

# GLOBÁLIS VILÁG, NYELVI ÉS KULTURÁLIS HATÁSOK

(Global World, Linguistic and Cultural Effects)

KONCZOSNÉ SZOMBATHELYI MÁRTA

*Kulcsszavak:*

*nyelvtudás globalizáció interkulturális tapasztalat*

*Győr a külföldi tőkebefektetések egyik célterülete. Az itt dolgozó menedzserek és alkalmazottak az interkulturális környezet előnyeit és nehézségeit napi munkájuk során is átélik. A szerző ismerteti az egyik győri, külföldi tulajdonú vállalatnál végzett kutatását, amely négy területet érintett: egyrészt a nyelvtudás, nyelvhasználat kérdéséről; másrészt a vizsgált személyek interkulturális tapasztalatait, felkészültségét; harmadsorban a motiváltságukat a munkában és a nyelvtanulásban; végül a külföldi tulajdonos által közvetített hatást. A tanulmány végén a szerző következtetéseket von le a nyelvkutatásra, a kultúrák közötti kommunikációra való felkészültségre, a nyelvek presztízsére, a fejlesztendő területekre vonatkozóan.*

## Bevezető

A világméretű globalizáció – mint a világgazdaság fejlődésének egyik kiemelkedő megatrendje – már sokak által leírt közhely. Mit jelent valójában a szó? Számos érv hozható fel annak bizonyítására, hogy a világgazdaság egységesedési és integrációs folyamatainak már hosszú ideje – sokak szerint évezredek óta – tartó, korábban soha nem látott mértékű felgyorsulása rejlik a globalizáció kifejezéssel jelölt összetett jelenségszokor mögött. Más megközelítés szerint azonban napjainkban valami egészen új, korábban nem tapasztalt minőség kialakulását éljük át a világ kulturális és gazdasági folyamataiban. Az elmúlt évezredek során mindenekelőtt a nemzetközi kereskedelem kiterjedésének nyomán került sor a világ kulturális és gazdasági egységesedésére, a világ egyes részei közötti gazdasági és kulturális kapcsolatok bővülésére és elmélyülésére. A legutóbbi száz év során azonban a világgazdaság integrációjának motorjává egyre inkább a külföldi tulajdonszerzés, a tőkekivitel vált, s napjaink globalizációs folyamatait is döntő mértékben ez mozgatja. Az új típusú globalizáció tehát a tulajdon világméretű integrálódásán alapul (így pl. a multinacionális vállalatok terjeszkedésén, a tőke szabad áramlásán, a vállalati koncentráción).

A globalizációnak gazdasági értelemben tehát az az elsődleges jelentése, hogy a termelési egységek tulajdonosai, és még inkább a meghatározó irányítói világszerte egyre inkább más országok vagy akár más földrészek polgárai vagy gazdasági társaságai (Árva–Diczházi 1998, 78).

Ez a folyamat azonban inkább egyirányú utcának tekinthető, ugyanis a fejlett országokból kiinduló működőtőke-kivitel több mint 90%-a az Egyesült Államokból, Japánból, Nagy-Britanniából és Franciaországból érkezik. A nemzetközi tulajdonosi integráció koncentráltága miatt tehát inkább globális dominanciának nevezhet-

jük ezt a folyamatot, és ez az ideológiák és kultúrák terén is alapvető minőségi változást vont maga után. A világ kultúra- és ideológiafogyasztását egyre inkább a fejlett országokból származó gazdasági társaságok ellenőrzik, ami egyre nagyobb uniformizálódást eredményez az értékrendszer, a fogyasztás, a kultúra terén. Kulturális hálózatokkal pedig hatékonyan befolyásolják a közvéleményt, s elfogadtatják azzal a nemzetgazdaságok mind nagyobb hányadának külföldi tulajdonosok által történő ellenőrzését is. A tényleges gazdasági és kulturális globalizálódás előmozdítása (vagyis a régiók és országok kapcsolatainak sokoldalú erősítése) összefér az egyoldalú globális dominanciával való szembenállással. Azt a kérdést, hogy a globalizálódás az emberiség fényes jövője vagy zsákutca, még nem lehet megválaszolni. A nyerő stratégia hazánk számára egy olyan ésszerű alkalmazkodás lehet, mellyel igyekszik a globalizáció előnyeit kihasználni, ugyanakkor a lehető legtöbbet megőrizni saját európai és magyar identitásából. A rendszerváltással bekövetkezett fordulat egyik alapvető eleme az ország megnyitása a külföldi működő tőke nagyarányú beáramlása előtt a kilencvenes évek elejétől, melynek hatására az e tőkével működő cégek száma az évtized közepéig rohamosan nőtt (1996-ig 2000 fölé), utána a növekedés már mérsékeltebb volt. A külföldi tőke aránya a vállalatok összes jegyzett tőkéjében 1998-ban 37,6%-ot, e vállalatok exportjának aránya az ország exportjában 79%-ot ért el. A külföldi tőke beáramlásának egyik formája a privatizáció volt, de megkülönböztetett jelentőségük van a zöldmezős beruházásoknak is (*Schweitzer* 2002).

A külföldi beruházókat Magyarországon elsősorban a viszonylag képzett, de mégis relatíve olcsó munkaerő, a korszerű telekommunikációs és pénzügyi infrastruktúra, a viszonylag képzett menedzserek, a korszerű technológiák gyors elsajátítására való készség vonzották. A magyarországi privatizáció következtében egy korábban döntő részt zárt piacon részesedést tudtak szerezni, nyitni tudtak FÁK-beli és egyéb közép-kelet-európai piacok felé. Ugyanakkor a külföldi beruházók nehezítő körülményként említik meg a nem kielégítő jogi garanciákat, a gazdasági szabályozás bizonytalanságait, a fejletlen közlekedési rendszert, valamint privatizált – egykori állami – vállalatok esetében a túlfoglalkoztatást, az elavult információs szervezetet, a rejtett környezeti károkat, a szervezetalenséget, az alacsony hatékonyságot stb.

Külföldi kontroll alatt van az ipar mintegy kétharmada, a távközlés több mint 90%-a, az energiatermelés- és elosztás közel 60%-a, a pénzügyi szektor 70%-a, a kereskedelem fele (*Árva-Dicsházi* 1998, 243).

Győr a külföldi befektetések egyik célterülete. A fentebb említett előnyök mellett az ide történő működőtőke-beruházásokat motiválhatta, hogy Győr korábban is erős gazdasággal és nyugat-európai kapcsolatokkal rendelkezett, elsők között indult meg itt a privatizációs folyamat, közel van Nyugat-Európához és három európai fővároshoz (Bécs, Pozsony, Budapest), viszonylag jó a közlekedési lehetőség. Budapest és Pest megye után itt a legnagyobb a külföldi tulajdon aránya. A városban és vonzáskörzetében 2002 januárjában 339 vegyes, ill. külföldi cég működött. A külföldi befektetők közül (melyek 41 országból érkeztek) a legnagyobb az osztrákok részesedése a jegyzett tőkében (52%), őket követik a németek és az angolok (12–12%), a

hollandok, a franciák stb. (Páll 2002). A nemzetközi vállalatok más-más kultúra hatását terjesztik.

A Győrött dolgozó magyar és más nemzetiségű menedzserek az interkulturális környezet előnyeit és nehézségeit napi munkájuk során is átéli.

„A nemzetközivé válás – az idegen nyelv ismerete kérdésén túl – felvet egy, a menedzserekkel szemben támasztott további elvárást: az arra való felkészültség igényét, hogy képesek legyenek egy más nemzeti kultúra közegében, vagy több kultúrájú, multikulturális vállalati keretek között adekvát módon irányítani, és a szoft tényezők szinergiára vezető kiaknázását megtalálni.”

(Borgulya 2002, 177)

A nyitott gazdaság által megkívánt újszerű kommunikációra és interkulturális érintkezésre nem csupán a menedzsmentnek, hanem az ilyen vállalatoknál dolgozó alkalmazottaknak is szükségük van.

### *A témaválasztás oka*

A fentebb leírt nemzetközi gazdasági integrációs folyamatok következtében a magyar munkavállalók is egyre gyakrabban kerülnek munkakapcsolatba külföldiekkel, más kultúrák képviselőivel. Az eredményes együttműködésnek többek között az is előfeltétele, hogy az üzleti partnerek sikeresen tudják kezelni a kultúrák eltéréseiből adódó különbözőségeket. Ezért a hazai oktatásban is egyre inkább helyet kell kapnia az interkulturális feladatokra való felkészítésnek.

### *A kutatási minta*

A vizsgált vállalat az 1993-ban zöldmezős beruházásként létrejött, német–osztrák tulajdonú VAW Alumíniumtechnika Kft, amely a vizsgálat időpontjában – 2002 márciusában – kb. 550 főt foglalkoztatott, közülük 54 menedzser és adminisztratív munkakörben dolgozó személy megkeresése és megkérdezése történt meg kérdőív segítségével, s mindannyiuktól értékelhető válaszok érkeztek vissza.

### *A kutatás célja*

Az említett időpontban már tudott volt a vállalat minden dolgozója számára, hogy egy norvég vállalat, a Norsk Hydro megvásárolta a VAW-t. Ekkor a vállalat vezetésével időszerűnek tartottunk egy felmérést az idegen nyelvek és kultúrák témakörében. Átfogó képet kívántunk kapni a vállalat e területén dolgozók nyelvtudásáról, a nyelvek presztízseről, a fejlesztendő területekről, a külföldi érdekeltségnek a munka világára és a civil szférára gyakorolt hatásáról, a külföldiekkel való munkakapcsolat tapasztalatairól, az interkulturális kooperációra való felkészültségről, a tulajdonosváltástól várt változásokról.

*A kutatás módszere*

A kutatás súlypontja empirikus felmérés: információgyűjtés kérdőív segítségével. Ennek összeállításakor figyelembe vettük a vállalatvezetés célját, a kutatás eredményének várható hasznosítását a nyelvoktatás és a felsőoktatás számára. Igénybe vettük két, hasonló jellegű munka kérdőíveit és tapasztalatait: egyrészt a Pécsi Tudományegyetemen 1996-ban Pécsen és Baranyában, másrészt András István által 1999-ben a Dunaferr Csoportnál végzett kutatás során használt kérdőíveket. Mind ezeket figyelembe véve a kérdéseket négy nagyobb téma köré csoportosítottuk:

- 1) nyelvtudás, nyelvhasználat;
- 2) interkulturális tapasztalatok, felkészültség;
- 3) motiváció;
- 4) a külföldi tulajdonos kultúrája által közvetített hatás.

*Nyelvtudás, nyelvhasználat*

A kérdőív első része felmérte a megkérdezettek interkulturális együttműködésre való nyelvi felkészültségét. 74,5%-uk szerint a külföldi tulajdonosi érdekeltség szükségessé tette a célnyelv ismeretét, 21,8%-uk szerint csak kis mértékben növelte ezt az igényt. Napi munkájukhoz 87%-uknak van szüksége idegen nyelv tudására (nyilvánvaló tehát, hogy még a külföldi tulajdonosi érdekeltségű cégeknél sem minden alkalmazottnak kell idegen nyelven beszélnie). Nyelvtudásuk szintjét nem mindegyikük tartja tárgyalóképességnek: 41,8%-uk egy nyelven, 10,9%-uk két, 3,6%-uk három nyelven tartja magát tárgyalóképességnek az anyanyelvén kívül. Közülük a németet használta leginkább munkanyelvként 68%, az angolt 14,5%, mindkét említett nyelvet 14,5%.

Az osztrák–német tulajdonú cég felvásárlása a norvég befektető által növeli az angolnak mint munkanyelvnek a jelentőségét. A vállalat sok pénzt áldoz a nyelvtanulásra (jelenleg főleg az angolra), a tanfolyamköltségek átvállalásával, munkaidő-kezdvezménnyel támogatja azt. A külföldi jelenlét tehát megnövekedett nyelvtudási igényt hoz magával, aminek kielégítése érdekében szervezett vállalati kurzusok növelik a nyelvtanulás lehetőségét. A nyelvtudás a vállalat számára stratégiai kérdés. Egyes számítások szerint ugyanis a kommunikációs zavarok nagyobb pénzügyi kárt okoznak, mint a technológiaiak. A „Mely nyelv ismeretére lenne még/inkább szüksége?” kérdésre adott válaszok is az angol presztízsének és szükségességének erőteljes növekedését mutatják: a németet 12,7%, az angolt 65,4%, a kettőt együtt 9%-uk tartja szükségesnek. Tanúi lehetünk az angol nyelv uralkodó helyzetívé válásának, mely a vizsgált vállalatnál a munkanyelv váltásának és a globalizációnak egyaránt következménye. A globalizáció következtében az angol nyelv tudása elengedhetlenné vált az egész világon.

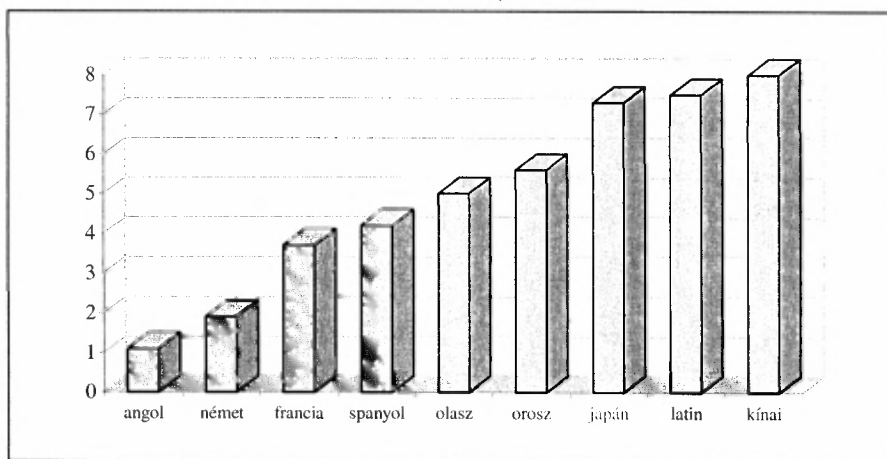
„Szinte valamennyi szféra, az üzletitől a tudományosig, az informatikától a közlekedésig közös érintkezési nyelvvé tette... Ugyanakkor megfordítva is

igaz: a globalizáció egyik fő eszköze az angol, illetve másként fogalmazva: az angol egyik előfeltétele a nemzetközivé válásnak.” (Hidasi 2002, 9)

A nyelvek presztízsét mutatja annak a felmérése, hogy a válaszadók mely nyelv/nyelvek elsajátítását tartják/tartanák fontosnak gyermekeik számára. Megneveztünk kilenc nyelvet (angol, francia, japán, kínai, latin, német, olasz, orosz, spanyol), s egyéb kategóriával lehetőséget adunk egyéni igények jelzésére is. Az 1-től 9-ig rangsorolás során legfontosabbnak tartott nyelv kapott egyes sorszámot. Így a nyelv helyezésének összpontszáma, és a nyelvet említők hányadosa olyan arányszámot ad, amely akkor kedvező, ha értéke 1-hez közelít (pl. a spanyolt hárman említik 2. helyen=6, tízen 3. helyen=30, tizennégyen 4. helyen=56, tizenegyen 5. helyen=55, kilencen 6. helyen=54, egy válaszoló pedig 7. helyen=7. Így  $208/48=4,3$ , azaz a spanyolt a megkérdezettek a 4. és 5. hely közé rangsorolták, inkább negyediknek, mint ötödiknek) (1. ábra).

### 1. ÁBRA

Gyermekeknek mely nyelv(ek) elsajátítását tartja a legfontosabbnak?  
(Which Language(s) Do You Think the Most Important for Your Children to Learn?)



Forrás: Kérdőívek 2002.

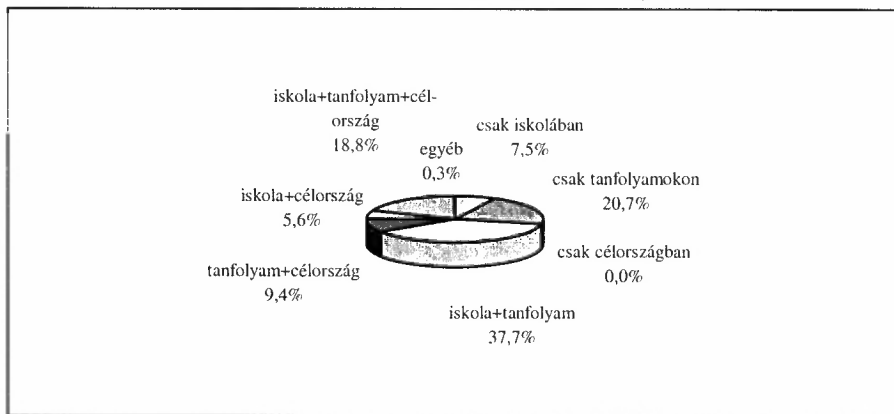
Érdeemes elgondolkodni azon, hogy az egyéb kategóriában sem történik említés egyetlen szomszéd ország nyelvéről sem (kivéve a németet), tehát a megkérdezettek nem tartják szükségesnek, hogy gyermekeik szlovák, román, horvát stb. nyelveket beszéljenek. Ugyanakkor az EU nyelvpolitikája szerinti ideális europolgár három nyelvet beszél az anyanyelvén kívül, s ezek közül az egyik egy szomszédos nyelv. A szomszédos országok nyelveinek népszerűsítése lehet a magyar nyelvpolitika egyik feladata.

A vállalat minden területén fókuszba került a nyelvtudás. A válaszolók szerint leginkább a műszaki területen szükséges (33%), de a gazdasági (19,2%), a menedzsment (17,4%), a kereskedelmi (16,5%), az adminisztratív (13,7%) munka

eredményes végzése is szükségessé teszi azt. Eszerint tehát a műszaki szakemberek szakmai nyelvtudására mutatkozik a legnagyobb igény, de figyelemre méltó az is, hogy az adminisztratív munkakörben foglalkoztatottakkal szembeni idegennyelvtudás iránti elvárás alig marad el a kereskedelmi és menedzser feladatokat ellátókéitól.

Szintén tanulságos a nyelvtudás szerzésének útjait vizsgálni. A válaszolók többsége a nyelvtudáshoz több forrásból jutott hozzá (iskola, tanfolyam, célország, ill. ezek variációi) (2.ábra).

2. ÁBRA  
A nyelvtudás szerzésének útjai  
(The Origin of the Language Knowledge)



Forrás: Kérdőívek 2002.

Ahogy a fenti ábrán látható, legnagyobb arányban az iskola és tanfolyam együttesét említik, magas a „csak tanfolyam” kategória aránya is. A csak iskolában szerzett nyelvtudás aránya 7,5%, legtrikább az iskola és célország együttes említése. Egyéb módként említésre került a magántanárral, ill. autodidakta úton való tanulás. Meglepő, hogy az összes említések számát nézve a tanfolyamok jelentősége (45,6%) jóval meghaladja az iskolákét (36,5%) és a célországét (33,8%) a nyelvtudás szerzése szempontjából. Fontos feladat tehát az iskolai nyelvoktatás hatékonyságának fejlesztése, valamint a külföldi – nyelvtanulással összekapcsolható – utazások számának növelése.

A kommunikatív nyelvtudás szükségességének újabb bizonyítéka az idegen nyelvek használata során leginkább nehézséget okozó tényezők vizsgálata. Az 54 válaszadó személy a gyakorlás lehetőségének hiányában (27%), a szókincs hiányosságában (17,8%), a nyelvtani szabályokban (16,6%), a dialektusokban (10,7%) és a beszéd, a szóbeli kommunikáció nehézségében (9,5%) látja a legnagyobb kihívást. A szakmai nyelvet 9,5%, az írást 7,1%-ban említik nehézségként. A hazai külföldi, ill. vegyes tulajdonú vállalatok jelentős szerepet töltenek/tölthetnek be a nyelvtanulás támogatásával (külföldi utazások, támogatott nyelvtanfolyamok).

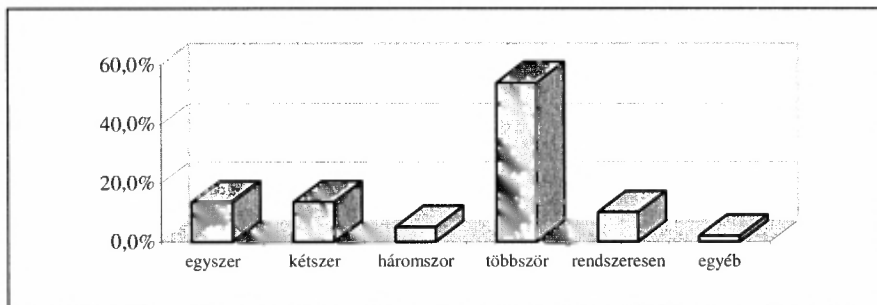
### Interkulturális tapasztalatok, felkészültség

A kérdőív második részében annak vizsgálatára vállalkoztunk, hogy felmérjük, hogyan tudnak felkészülni a vizsgált külföldi vállalat magyar alkalmazottai a kultúrák különbözőségeiből eredő problémákra; milyen lehetőségeik voltak/vannak multikulturális jártasság szerzésére. A külföldi tulajdonban levő vállalatok ugyanis gyakran közvetítik a tulajdonos kultúráját, így ezek a kultúrák találkozásának jellegzetes helyszínei. A különböző kultúrák érintkezési, viselkedési, tárgyalási szokásaiban pedig nagy különbségek vannak, így könnyen támadhatnak félreértések, téves értelmezések. Hogyan lehet eredményesen kommunikálni? Mit lehet tenni, hogy a zavarokat megelőzzük?

A tanulás, a tudatosítás, a felkészülés és a tapasztalás kialakít egyfajta gondolkodásmódot, nyitottságot, rugalmasságot, empátiát, fejleszti az ítéloképességet. A vizsgált vállalat megkérdezett alkalmazottainak 67,2%-a (ezen belül 10%-uk rendszeresen, 54% többször, 5% háromszor, 13,5% kétszer, 13,5% egyszer) vett részt külföldi továbbképzésen (3. ábra).

#### 3. ÁBRA

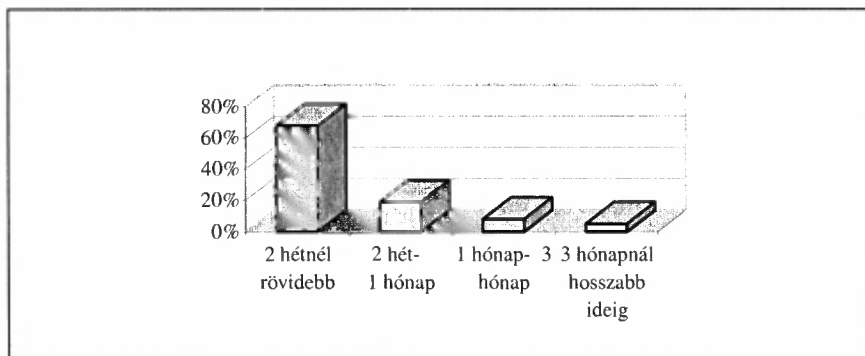
Hány alkalommal vett részt külföldi továbbképzésen?  
(How Many Times Have You Participated in Foreign Training?)



Forrás: Kérdőívek 2002.

#### 4. ÁBRA

Milyen hosszú ideig vett részt külföldi továbbképzésen?  
(How Long Have You Been in Foreign Training?)



Forrás: Kérdőívek 2002.

A külföldön tartózkodás azonban többnyire két hétnél rövidebb idő volt (67,5%), csupán 5,2%-uknál volt három hónapnál hosszabb (4. ábra).

Az előző adatokból levonható az a tapasztalat, hogy csak az interkulturális ismeretekkel való felvérteztség nyújthat reményt a „miscommunicatio” (gyűjtőfogalom: félreértés, félremagyarázás, meg nem értés, meg nem értettség) elkerülésére. A megkérdezettek 33%-a átélte már ugyanis a közös munka során olyan konfliktust/félreértést/mulatságos helyzetet, amely kifejezetten a kultúrák különbözőségére volt visszavezethető. Persze már abban a tekintetben is óriási különbségek vannak a kultúrák között, hogy mit tekintenek konfliktusnak (e témában legismertebb Geert Hofstede, holland kutató által leírt négy kulturális dimenzió, illetve Edward T. Hall, amerikai antropológus kontextussal kapcsolatos dimenziója). A konfliktusok forrása lehet kognitív alapú általánosítás (sztereotípa, mely pozitív és negatív egyaránt lehet) és affektív-érzelmi alapú előítélet is, mely mindig negatív. Mindkettő oka kereshető az egyénben és a társadalomban is. Az egyén gondolkodását előfeltevések, elvárások egész sora uralja, melyek éppúgy beépülnek az egyénbe, mint a közösség által közvetített minden más tudás. Olyan sematizáló, nem objektív, kognitív folyamat eredményeként jönnek létre, amely során parciális tapasztalatokat általánosítunk, csoport kategóriákat, illetve akkulturációs folyamatokat veszünk át direkt vagy indirekt módon (Bergler–Six 1972). A pozitív sztereotípa (pl. az angolok udvariasak, az olaszok jól énekelnek, a németek pontosak) megkönnyítheti az alkalmazkodást, meggyorsíthatja a döntést. A negatív sztereotípa, ill. az előítélet azonban gátolhatja az eredményes kommunikációt. Az interkulturális sztereotípa vizsgálata Európában 2002-ben különös aktualitással bír. A felerősödött integrációs törekvések és politikai változások katalizátorként hatottak a nemzeti identitástudat erősödésére. Így az európai integráció nehezebb része nem a pénzügyi vagy jogi rendszerek különbözőségében vagy az államapparátus országonként eltérő szerveződésében keresendő, hanem a kulturális sokszínűségben, értékrendbeli eltérésben és az ezekből adódó kommunikációs nehézségekben.

A vizsgált győri vállalatnál a megkérdezettek 16,2%-a dolgozott is külföldön három hónapnál hosszabb ideig: német, osztrák, holland kollégákkal. A szerzett tapasztalatok vegyesek: 33% nyilatkozott úgy, hogy szeret velük dolgozni; szintén 33% úgy, hogy mindegy, milyen kultúrával dolgozik; 22% szeret velük dolgozni, de megítélésük szerint vannak zavaró momentumok. Csupán egy válaszadó írta, hogy nem szeret külföldiekkel dolgozni, s egy sem jelölte meg azt a választ, hogy jobban szeret saját kultúrájához tartozókkal dolgozni. Tehát megállapítható, hogy minél nagyobb valakinek az interkulturális tapasztalata, annál türelmesebb az esetleges kommunikációs nehézségek iránt, annál zavartalanabb a kommunikáció. Ez pedig záloga az üzleti sikernek és a politikai békességnek egyaránt.

### Motiváció

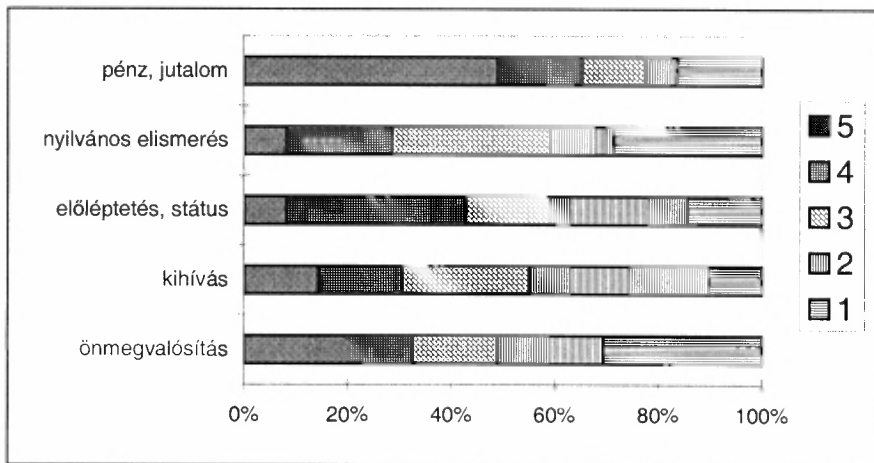
A kérdőívben szereplő kérdések harmadik csoportja a motivációval kapcsolatos. Arra kerestük a választ, hogy mi ösztönzi a vállalat megkérdezett dolgozóját a munkában és a nyelvtanulásban. A kérdéscsoport első felében arra kértük őket, rangso-



rolijk az alábbi öt motiváló tényezőt ötjegyű skálán (a legjelentősebb kapjon ötöt, a legkevésbé jelentős egyet): pénz, magasabb fizetés, jutalom; nyilvános elismerés; előléptetés, státus; a feladatban rejlő kihívás, bizonyítani akarás; az önmegvalósítás lehetősége (5. ábra).

### 5. ÁBRA

*Mi motiválja Ön szerint leginkább az ön kultúrájához tartozókat a munkában?  
(What Do You Think the Most Important Incentive of People of Your Own Culture  
in Working?)*



Forrás: Kérdőívek 2002.

A kérdés tehát nem csupán a megkérdezettre irányult, hanem általánosítva a saját kultúrájához tartozókra. A kialakult rangsorban a legfontosabbnak tartott motiváló tényező a pénz (3,7), amely az emberek többsége számára stratégiai jelentőségű: munkájuk értékét és mások általi értékelését tükrözi. Hiánya elégedetlenséget nagyobb erővel tud kiváltani, mint megléte elégedettséget. Ha elég sok van belőle, elveszíti motiváló erejét. Mivel a megkérdezettek fele a legfontosabb motivátornak tartja a pénzt, így ezt az elégedetlenség egyfajta jelének tekinthetjük a közvélemény szerint jól fizető cég alkalmazottai körében. A megbecsülési szükségletek fontosságát jelzi az előléptetés, státus második helyre kerülése (2,9). A harmadik fontosnak tartott motiváló tényező, a bizonyítani akarás (2,8), illetve az önmegvalósítás lehetősége (2,7) az a munkamotivációs üttöér, amely a 21. században rendkívüli fontosságúvá vált. A nyilvános elismerést közel ilyen fontosnak tartják, hiszen kevés dolog motivál jobban, mint a dicséret. Az elismerés utáni vágy univerzális jelenség.

A kérdéscsoport második fele a nyelvtanulás motivációira fókuszál. Egyesek azért tanulnak nyelveket, hogy nemzetközibbé váljanak, mások – épp ellenkezőleg – azért, hogy nemzeti azonosságukat megőrizték. A nyelvtanulási motivációk tehát különféleké lehetnek:

- Ideológiai – a domináns hatalom nyelvének ráerőltetése a kiszolgáltatott helyzetben levő népcsoportra;

- Önazonosság, identitástudat erősítése – különösen a kisebbségek esetében jellemző (pl. a wales-i nyelv reneszánsza Nagy-Britanniában);
- A nyelvi és kulturális jogok megőrzésének szándéka – pl. a québec-i franciák érdekében rendelet írja elő, hogy a francia nyelvű feliratoknak kétszer akkoráknak kell lenniük, mint az angol nyelvűeknek;
- A sokszínűség megőrzésének és biztosításának a szándéka (pl. az EU nyelvpolitikai irányzata);
- Formai követelményeknek, szakmai elvárásoknak való megfelelés kényszere (pl. bizonyos címek, diplomák, pozíciók, kvalifikációk elnyerése);
- Nemzetközi érintkezés iránti igény – idegen kultúrák elsajátításának és sajátunk megmutatásának igénye (Hidasi 2002, 10).

Mi ösztönzi a vizsgált vállalatnál megkérdezetteket arra, hogy idegen nyelveket sajátítsanak el? A válaszokból az derül ki, hogy a felsorolt öt motiváló tényező közül a nyelvtanulás motiváltságában a munkahelyi lehetőséget tartja a többség a legfontosabbnak (35,7%). A kihívás (21,4%), a környezet motiváló ereje, illetve a munkahelyi kényszer (15,4 – 15,4%) mellett jelentős azok aránya is (11,9%), akiket a kultúra iránti érdeklődés mozgat. A szakmai elvárásoknak való megfelelés és a nemzetközi érintkezés iránti igény tehát a legfőbb hajtóerők a nyelvtanulásban. Érdekes tapasztalat egyrészt, hogy amíg a munkában a pénz motivál a legjobban, a nyelvtanulásban ez szempontként nem jelent meg; másrészt szerencsésen kapcsolódik össze a vállalati és az egyéni érdek: a munkahely által felkínált lehetőség (a támogatott nyelvtanulás), illetve a vállalat nyelvtudás iránti igénye.

### *A külföldi tulajdonos kultúrája által közvetített hatás*

A kérdések negyedik csoportja arra vonatkozott, milyen új elvárásoknak kell megfelelniük az alkalmazottaknak a külföldi tulajdonú cégeknél; a külföldi tulajdonos által képviselt kultúra milyen értékeket közvetít, mit eredményez (a viszonyítás alapja egyrészt az előző cégeknél szerzett tapasztalat lehet, hiszen a VAW zöldmezős beruházásként jött létre, illetve az itt szerzett multikulturális tapasztalat). A vizsgált cégnél bekövetkező tulajdonosváltástól várnak-e változást a megkérdezettek, s ha igen, milyen jellegűt?

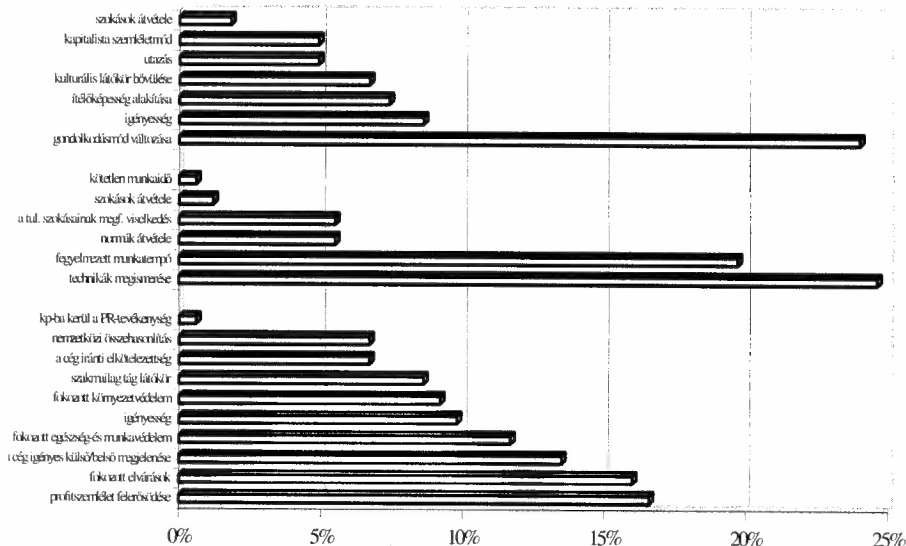
Az első kérdésre – „A külföldi tulajdonos az Ön cégénél milyen interkulturális hatást közvetített?” – huszonhárom válaszlehetőséget soroltunk fel (András 1999, 65), amelyek közül a megkérdezettek tetszés szerinti mennyiségben választhatták ki a szerintük legjellemzőbbeket a munka világából és a civil szférából (6. ábra).

A civil szférában bekövetkező legjelentősebb hatásként a felsorolt válaszlehetőségek közül (szokások átvétele; kapitalista szemléletmód; kulturális látókör bővülése; az ítélőképesség alakítása; igényesség; a gondolkodásmód változása) a gondolkodásmód változását jelölték meg a válaszadók. A munka világában bekövetkező operatív hatások közül (kötetlen munkaidő; szokások átvétele; a tulajdonos szokásainak megfelelő viselkedés; normák átvétele; fegyelmezett, feszített munkatempó; technikák, módszerek megismerése, átvétele, alkalmazása) legtöbbször a technikák,

módszerek átvételét, illetve a fegyelmezett, feszített munkatempót érzékelték változásként. A munka világában bekövetkező stratégiai hatások közül (központba kerül a PR-tevékenység; nemzetközi összehasonlítás; a cég iránti elkötelezettség elvárása; szakmai látókör bővülése; fokozott környezetvédelem; igényesség; fokozott egészség- és munkavédelem; a cég igényes külső/belső megjelenése; fokozott elvárások teljesítése; profitszámlelet felerősödése) a profitszámlelet felerősödése mellett a fokozott elvárások teljesítése változott meg markánsan a megkérdezettek véleménye szerint. Megfigyelhetjük tehát, hogy a vállalat vezetésének nem csupán a technikák átvételét, hanem a sokkal nehezebben, időigényesebben formálható gondolkodásmód, fegyelmezettség, igényesség változását is sikerült elérnie az emberi erőforrás-menedzselés új módszereivel.

### 6. ÁBRA

*A külföldi tulajdon az Ön cégénél milyen interkulturális hatást közvetített?  
 (What Kind of Intercultural Effects Were Transmitted by Foreign Capital?)*



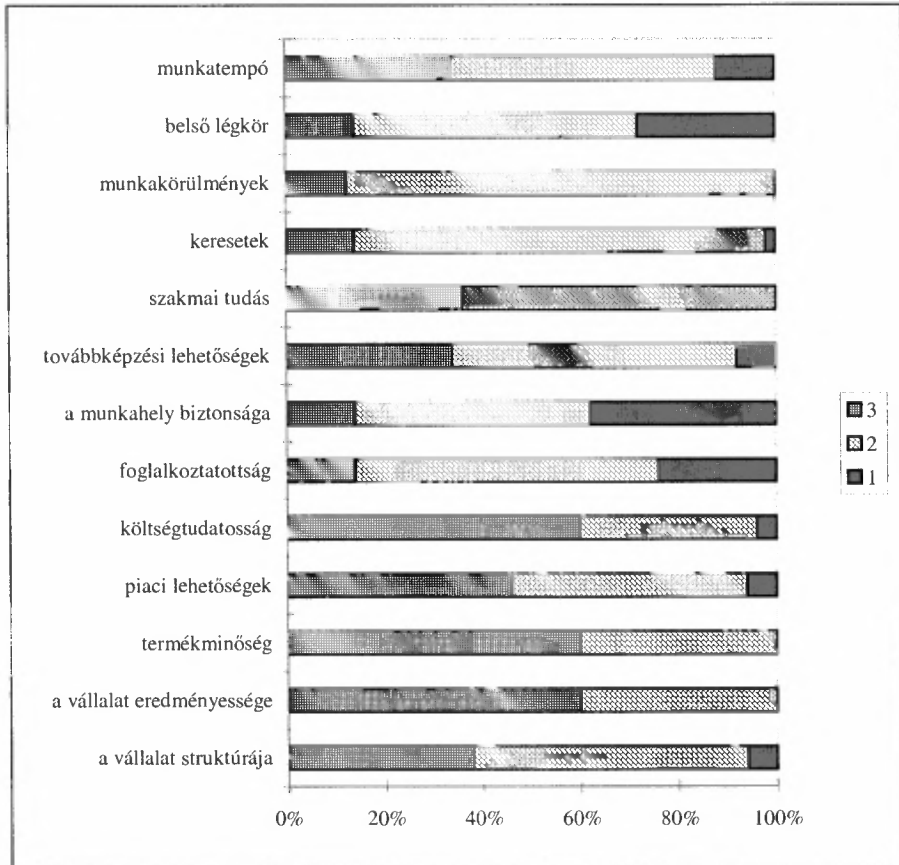
*Forrás:* Kérdőívek 2002.

A kérdéscsoport második fele a vizsgált cégnél bekövetkező jelentős, tervezett változással (tulajdonosváltás: német-osztrákról norvégra, hivatalos munkanyelv váltása németről angolra) kapcsolatos elvárásokra kérdez rá. Minden változás megtervezése és bevezetése konfliktusokat hordoz magában. A változást célzó erőfeszítések gyakran ellenállásba ütköznek, melynek oka lehet egyéni és szervezeti féltékenység az újtól, az ismeretlentől; ragaszkodás a szokásokhoz; félreértés és bizalomhiány, illetve a hatalmi pozíció féltése. A változással szembeni ellenállást – felmérve és megfelelő módszereket, stratégiát alkalmazva – le lehet győzni. A változások

mibenlétére tizenhárom válaszlehetőséget soroltunk fel, melyeket 1, 2 vagy 3 számmal lehetett értékelni: 1, ha várhatóan rosszabb lesz a helyzet; 2, ha nem várható érzékelhető változás; 3, ha egyértelmű javulás várható (7. ábra).

### 7. ÁBRA

*Az Ön cégénél bekövetkező tulajdonosváltástól Ön milyen változásokat vár?  
(What Kind of Changes Do You Expect from the Ownership Change  
of Your Company?)*



Forrás: Kérdőívek 2002.

Az ábra alapján látható, hogy a válaszadók egy része rosszabb helyzetre számít a munkahely biztonsága, a foglalkoztatottság és a belső légkör terén. Egyértelmű javulást várnak a vállalat eredményessége, a termékminőség, a piaci lehetőségek, a költségtudatosság, a továbbképzési lehetőségek és a szakmai tudás szempontjából.

## Összegzés, következtetések

- 1) A külföldi tulajdonú vállalatok a magyarországi tulajdonszerzéssel anyagilag is érdekeltté válnak az ország külső és belső biztonságában. A külföldi vállalatok jelenléte stabilizációs szerepet tölt be, így a nemzetbiztonsági stratégiának is egyik elemét jelentik.
- 2) Bár több felmérés is azt igazolja, hogy a külföldi működőtőke-beruházások, illetve a magyar privatizáció sajátos, mindenekelőtt külföldi tőkebevonásra építő útja egyre kisebb támogatást élvez a közvéleményben, ugyanakkor a dunántúli városokban – így pl. a Győrött – élők sokkal pozitívabban viszonyulnak a nyugati befektetőkhez, megtapasztalva a külföldi beruházások foglalkoztatási és jövedelemszerzési előnyeit.
- 3) A magyar menedzsereket és alkalmazottakat a multikulturális gyakorlat, tapasztalat, illetve nyelvtudás versenyképes munkaerővé teszi az EU-országokban, illetve a világpiacon. 2004-re az EU tíz újabb államnak ajánlotta fel a csatlakozást, mely lehetőség és kihívás is egyben. A külföldi tulajdonú hazai vállalatok az interkulturális együttműködés „felkészítő műhelyei”. Folyamatos vizsgálatuk motiválhatja az újabb kutatásokat és a felsőoktatás gyakorlat-központúbb átalakítását.
- 4) A vizsgált külföldi tulajdonú cégnél a megkérdezettek úgy ítélték meg, hogy átalakult, bővült kulturális látószögük, megnövekedett a szakmai utazások lehetősége. A külföldi jelenlét – amely megnövekedett nyelvtudásigényt hoz magával – motiválja a nyelvtanulást, és az igény kielégítése érdekében szervezett vállalati kurzusok növelik a nyelvtanulás lehetőségét.
- 5) Szükséges az iskolai nyelvoktatás hatékonyságának növelése, valamint a szomszédos országok nyelveinek népszerűsítése.
- 6) Az előtételek tanulással csökkenthetők. Az oktatásnak jó esélyei vannak az interkulturális kommunikáció előtételekből fakadó zavarainak leküzdésére.

## Irodalom

- András I. (1999) *Termelés, kultúra, nyelv*. Dunatáj Kiadó Kft., Dunaújváros.
- Árva L.–Diczházi B. (1998) *Globalizáció és külföldi tőkeberuházások Magyarországon*. Kairosz Kiadó, Budapest.
- Bergler, R.–Six, B. (1972) Stereotype und Vorurteile. – Irl, M. (Hrsg.) *Handbuch der Psychologie in zwölf Bänden. Bd. 7/2. Socialpsychologie*. Hogrefe, Göttingen. 1371–1433. o.
- Borgulya Istvánné (szerk.) (1999) *A magyar menedzserek és az interkulturális feladatok '98*. JPTE Közgazdaságtudományi Kar, Pécs.
- Borgulya Istvánné (2002) A szoft tényezők az átalakuló magyar gazdaságban. –Farkas F. (szerk.) *A magyar tudomány napja*. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. 172–178.o.
- Hall, E.T. (1994) *Context and Meaning*.–Samovar, L.A.–Porter, R.E. (eds.) *Intercultural Communication*. Wadsworth Publishing, Belmont. 60–70. o.
- Hidasi J. (2002) Metszéspontok: nyelvek és kultúrák. – *Modern Nyelvoktatás*. 2–3. 9–13. o.
- Hofstede, G. (1991) *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Mc Graw–Hill, London.
- Páll Gy. (2002) Tulajdonviszonyok változása a gazdasági társaságokban 1993–2000 között Győr–Moson-Sopron megyében. – *Adóvilág*, 3. 45–49. o.
- Schweitzer I. (2002) A hazai beruházások alakulásának főbb tendenciái az elmúlt évtizedekben és néhány tanulság. – *Külgazdaság*. 7–8. 4–32. o.