

Sztereotípiák, előítéletek és a kultúraközi kommunikáció

– „A magyar menedzserek és az interkulturális feladatok” kutatási program eredményeiből¹ –

A külföldi működő tőke beruházásai a magyar gazdaság meghatározó tényezőjévé váltak a 90-es évek közepére. A hazai gazdaság teljesítményének 60 százaléka ma már részben vagy egészben külföldi tulajdonban lévő cégektől származik; a nagyvállalati szektorban meghatározó a külföldi tulajdonú vállalatok szerepe. A kultúraközi együttműködés mindennapi gyakorlattá vált. Az effajta kooperáció mikéntjét azonban csak most tanuljuk. Fontos tehát, hogy empirikus felmérésekkel is minél többet megtudjunk az együttműködés buktatóiról, és megtanuljuk, miként kell elejét venni elkerülhető konfliktusoknak, vagy építő módon megoldani azokat, ha már előálltak. „A magyar menedzserek és az interkulturális feladatok” c. kutatási program ehhez kíván hozzájárulni.

Esetek a gyakorlatból

• „Miután vállalatunkat átvette a német tulajdonos cég, elkezdődött a felső- és középvezetés továbbképzése. Ennek egyik formája volt, hogy meghívtak bennünket egy-egy egyhetes ismeretszerző látogatásra a németországi központba. Mindenki az itthoni osztályának megfelelő egységénél kapott helyet. A vendéglátó részlegvezető feladata az volt, hogy részletesen megismertesse az egységénél folyó munkát. Az én főnököm, Fieber úr az iroda berendezésének bemutatásával kezdte: elmagyarázta, amit a kezében tart, az egy »handy«, azaz mobiltelefon, és olyan okos készülék, hogy mindenhová magával viheti az ember, s ha épp nem ér rá a hívott beszélgetni, képes az üzenetet rögzíteni. Aztán megmutatta, hogy az asztalán lévő szürke valami egy PC-képernyő, azzal történik az adatok tárolása és feldolgozása. Mindezt majdnem szótagolva magyarázva. Éreztem, azt hiszi, a dzsungelből ér-

keztem, és otthon pattintott kővel kaszaboljuk a húst. Jóakarató fölényességét egész héten át megőrizte. Gondolom, nem meglepő, hogy nem lopta be magát a szívembe. Én alig szólaltam meg, nem törekedtem arra, hogy akár magamról, akár otthoni vállalati háttérünkről bármit elmondjak. (Nyelvtudásomról csak annyit, hogy apám »NDK«-s német, egyetemistaként ismerte meg magyar anyámat. Miután összeházasodtak, Magyarországon telepedtek le, én itt születtem, magyarként nevelkedtem, de kiskorom óta beszélek németül – második anyanyelvként használom.) Néhány héttel később Fieber úr látogatott hozzánk, és bemutatott nekem, hogy az általunk használt szoftver mennyivel korszerűbb, mennyivel több szempontú elemzésre képes, mint az övéké. Láttam, hogy özszerándul benne valami.” (Feljegyezve egy 98%-ban német tulajdonban lévő szolgáltató vállalatnál.)

• Egy német vállalat megvásárolt Magyarországon egy közepeméretű termelőüzemet. Új termékek gyártására állították át az üzemet. Ehhez a gépsorokat Németországból szereztek be. Ugyanolyan technológiával, ugyanolyan gépsorokkal, ugyanolyan minőségű termékek előállítását tűzték ki célul, mint a otthoni anyavállalatnál. Amikor a gépsorok beállítását és a munkaerőelosztást eltervezték és a németországi tapasztalatokkal is rendelkező magyar üzemvezetővel megbeszélték, az üzemvezető meglepetten látta, hogy míg a német üzemben három főt állítanak a gépsor mellé, a magyar üzemben hat fővel kalkuláltak. Magyarázatot kérve a német projektvezető csak ennyit mondott: „Ugyan már, örülünk, ha a magyarok így is képesek lesznek tartani a tempót.”

A sztereotípiákról és az előítéletekről

Az interjúk során feljegyzett fenti eset mélyén sztereotípiák vagy előítéletek rejtőznek. Mik a sztereotípiák és az előítéletek? A két szociálpszichológiai fogalom szoros kapcsolatban áll egymással. A *sztereotípi*a eredeti jelenté-

¹ A kutatás az OTKA (T 22 161), valamint a CEEPUS (98/30 sz. projekt) támogatásával a Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara Üzleti Kommunikáció és Idegennyelvi tanszékén folyik.

se fizikai bevéséssel keletkezett, irreverzibilis lenyomat, produktum. A szót befogadta, és szakmai jelentéssel töltötte meg a pszichiátria, majd a pszichológia. Jelentőségüket a 20-as években írták le először. Az utóbbi olyan *berögződött, sematikus, az objektivitás szempontjából messzemenően helytelen képleteket ért rajta, amelyek döntésmegkönnyítő funkciót töltenek be bizonyos helyzetek megoldásában.* Olyan sematizáló, nem objektív kognitív folyamat eredményeként jönnek létre, amely során parciális tapasztalatokat általánosítunk, csoportkategóriákat, illetve akkulturációs folyamatokat veszünk át direkt vagy indirekt módon. Sztereotípiák embercsoportokról leggyakrabban foglalkozási, etnikai, nemzeti hovatartozásuk alapján alakulnak ki. Gyakran jelentős diszkrepancia áll fenn a szavakkal nyilvánosan is kifejezett és a személyvel vagy csoporttal szembeni tényleges beállítódás között. Az idegenekkel szembeni beállítódást kutatva Katz és Braly már 1933-ban különbséget tettek *kognitív* alapú negatív általánosítások (sztereotípiák) és *affektív-érzelmi* alapúak (előítéletek) között.

Az előítéletek tehát alogikus, tapasztalati úton kellő módon meg nem erősített, nagy stabilitású, érzelmi indíttatású általánosítások személyekkel, csoportokkal vagy tárgyakkal szemben. Bizonyos pszichológusok csak a negatív tartalmú általánosításokat kezelik előítéletekként, aki szerint az előítélet „elutasító, ellenséges beállítottság egy személlyel szemben pusztán azon az alapon, hogy egy adott csoporthoz tartozik, és emiatt feltételezhető róla, hogy azokkal a támadható tulajdonságokkal bír, amelyeket a csoportnak tulajdonítanak”). Mások szerint kialakulhatnak pozitív értékelési alapú beállítódások is. Ezt erősíthetik meg saját gyakorlati tapasztalataink is: a közelmúltig „jó minőségű”, „értékes”, „követésre méltó”, „kívánatos” ítéletek kötődtek minden tárgyhöz, ami az elérhetetlen Nyugatról érkezett hozzánk. Az előítéletek terén is – akárcsak a sztereotípiák körében – különösen gyakori a bizonyos etnikai csoporthoz, nemzetekhez tartozókkal szembeni negatív beállítódás.

Mind a sztereotípiák, mind az előítéletek kialakulása rekonstruálható, visszavezethető az eredetig, megléte kísérleti úton bizonyítható. Okaira kétféle szintről kiindulva talált magyarázatot a tudomány. Oka kereshető az *egyénben*: bizonyos *személyiségjegyek* (mint az autoriter karakter) jó alapot szolgáltatnak az előítéletek kialakulásához; indítékok lehetnek az *egyéni tapasztalat, motiváltság* (mint a frusztráció és az általa kiváltott agresszió) és az *egyén kognitív korlátai* is. Lehet azonban az ok *társadalmi, csoportszintű* is, amikor szociális, valós csoportkonfliktusok motiválják. Ilyen esetben a társadalom, a csoport keretei között zajló *szocializációs folyamat eredménye*. Az előítéletek terén is kialakulhatnak tradíciók. Ezek normatív parancsolatokként működnek, és meghatározzák azt a módot, ahogyan egy csoport tagjainak bizonyos kiválasztott, kívülálló csoportok tagjaival szemben viselkedniük kell. Ily módon szociális örökségről van szó. Tanu-

lással, utánzással, azonosulással válnak a szubjektum részévé, illetve internalizálással vesszük át őket. Kialakulásukban kiemelt szerepük van a gyermekkori hatásoknak, különösen az első hat életév benyomásainak. A gyermek a felnőttek szerepjátszását figyelve azonosul azok értékeivel és beállítódásaival, elraktároz bizonyos sajátos (sokszor extrém tartalmú) információkat, amelyeket később, adott hatásra hirtelen előhív emlékezetéből. Eltanul speciális reakciókat és viselkedési mintákat is. A szülők különösen erős bevésődéseket alakítanak ki gyermekeikben e téren. A gyerekek nemcsak spontán utánóznak a felnőttek viselkedését, hanem törekszenek is arra, hogy a tőlük elvárt mintákat megtanulják, mert a csoporttal való konformitás jutalommal (pl. biztonsággal) kecsegtet. (Pszichológusok kimutatták például, hogy a gyermekeiket autoriter módszerekkel nevelő anyák igen erős előítéleteket fejlesztenek ki gyermekeikben. Az ilyen módon nevelt gyerekekben ugyanis különösen erős az igyekezet, hogy az anya által közvetített mintának megfeleljenek.) Az etnikai kategóriák mindig értékeléssel függenek össze. A gyermek például azt hallja anyjától, hogy a zsirosan csillogó haj a tisztátalanság jele. A tisztátalanság megvetendő, rossz dolog. A gyerek egyszer csak felfedezi: az indiánok haja csillog, tehát tisztátalanok. Az rossz dolog – tehát az indiánok rossz emberek. Az ítéletet kiterjeszti az egész emberre, majd az embercsoportra.

Miként a sztereotípiák és előítéletek kialakulásában a tanulás játszik meghatározó szerepet, ugyanúgy csökkentésüknek is a tanulás az egyik legfontosabb eszköze. Az iskolázottság, műveltség, általában a céltudatos képzés pedig még erőteljesebben leépíti a megalapozatlan beállítottságokat. A személyes kontaktus, az információk kicserélése, az egyenlőségi alapon létrejövő interakció, intim természetű kapcsolatok (barátság, szerelem, házasság) teremtése a legeredményesebb módjai felszámolásuknak.

Az előítéletek csak úgy küzdhetők le, ha az egyén a folyamat aktív részesévé válik. Szembe kell szegülnie a szocializáció folyamán szerzett negatív beállítottságával, tapasztalatával, és végül – mint számára elfogadhatatlant – el kell utasítania. A negatív beállítottság, a sztereotípiák tudatstruktúrájának ugyan továbbra is része marad, de már nem esik egybe személyes meggyőződésével.

Az előítéletek és sztereotípiák, mint érzelmi zajforrások a kommunikációban

Az interjúk során feljegyzett esetek, amelyekhez hasonlókból egész csokorra való gyűjtöttünk össze, megbánódásokra szolgáltatnak alapot. A kommunikáció akkor hatékony, ha az információ csorbítatlanul, tárgyilagosan, ferdítések nélkül jut el a címzethez (munkahelyi kommunikációban a döntési vagy kivitelezési szin-

gig), és a visszacsatolás zavartalan. Tudjuk, hogy a zajok torzulást hoznak létre a hír tartalmában. Az üzenet küldőjével szembeni erős érzelmi töltés (lehet akár pozitív, akár negatív) zajforrás a kommunikáció folyamatában. Negatív érzelmi beállítottság esetén (pl. ha a hír vevője sértődött, megbántódott, ellenszenvvel viseltetik partnere iránt) az „emocionális zajok” erősen torzítják a hírt. Ha valakit nem kedvelek, a legjobb szándékú kritikáját, jobbító javaslatát is rosszindulatú bántani akarásnak találom, mert negatív szűrőn keresztül értelmezem szavait. Üzenete egész más jelentést hordoz számomra, mint amit üzeni szándékozott. Természetes reakció, ha az üzenet tartalmát mérlegelés nélkül elutasítom.

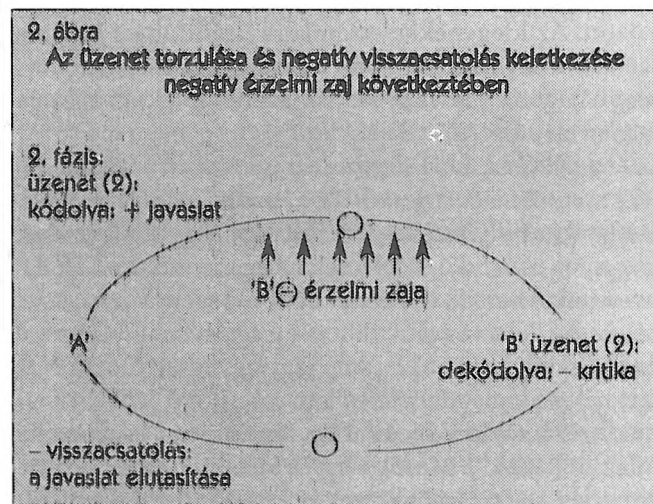
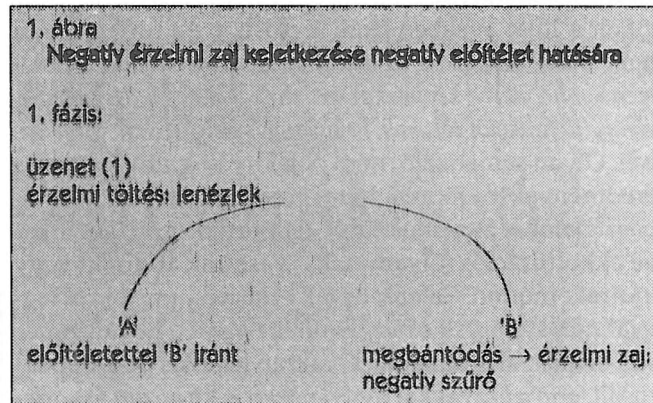
Az előítéletek ilyen torzulást eredményeznek a kommunikációban. A kommunikáció fázisai az alábbi módon alakulnak: 'A' kommunikációs partner előítéletekkel viseltetik 'B' iránt. Előítéletek verbális vagy nem verbális eszközök közvetítése révén nyilvánvalóvá válik 'B' számára. 'B' megbántódik, rajta is negatív hozzáállás uralkodik el (tegyük hozzá, negatív viszonyulása 'B' iránt indokoltabb, mint fordítva). Előáll az érzelmi zaj, beiktatódik a kommunikációs folyamatba egy negatív szűrő. Például 'B' így érez: 'A' fölényes velem, lenéz engem (minket), jobban képzettnek tartja magát. Most 'A' üzenetet küld 'B'-nek, pl.: „Célszerű lenne az ALFA nevű szoftverről a BETA-ra átállni”. 'B' számára az üzenet lényege: 'A' már megint okosabb akar lenni, mint én (mi) vagyunk, ki akar irtani mindent, amit létrehozunk, ránk akarja erőltetni a maga elképzelését.” 'B' ezek után elutasítja 'A' javaslatát anélkül, hogy akár csak egy pillanatra mérlegelte volna: talán tényleg alkalmasabb lenne BETA a feladatok megoldására.

A lánc ezzel nem ér véget. 'B' elutasította 'A' valóban ésszerű javaslatát. 'A'-ban – most már tapasztalati úton is „bizonyítékokat” szerezve – erősödik az előítélet: Ezek a 'B'-k olyan stupidok, hogy képtelenek fel fogni, mi visz előre a munkában. Ezeknek nem javaslatokat kell tenni, hanem egyszerűen a kezünkbe kell venni a kormánykereket.

Felmérésünk során azt találtuk, hogy ilyen típusú kommunikációs törések viszonylag gyakran előfordulnak a nemzetközi együttműködések főként kezdeti szakaszában. Az együttműködés – hosszú folyamat eredményeként – segít beláttatni az előítélet alaptalanságát, és mód van arra, hogy a viszony megjavuljon. Előfordul azonban, hogy a megbántódás olyan mély és olyan heves visszacsatolásokat vált ki, hogy a konstruktív együttműködés nagyon nehézé válik.

A magyar megkérdezettek úgy találták, a fejlettebb ipari országok delegáltjaiban a kooperáció elkezdésekor főként a magyarok technikai ismereteit illetően (a korszerű kommunikációs eszközök, a számítógép, szoftverek alkalmazása terén), munkaképességüket (teherbírásukat, munkatempójukat, munkafegyelmüket) illetően, és szervezési képességeik vonatkozásá-

ban élnek negatív előítéletek. Ezek felszámolása hónapokat vesz igénybe. Egy-két év telik el, amíg az



együttműködés „bejáródik”, és a kommunikáció érzelmi zajának szintje normalizálódik.

Az előítéletekből fakadó kommunikációs zavarok leküzdése

Mint szó esett róla, az előítéletek tanulással csökkenthetők. Az oktatásnak tehát jó esélye van az interkulturális kommunikáció előítéletekből fakadó zavarainak leküzdésére. Kutatási programunk elsődleges célja, hogy a felmérés eredményeit felhasználva, módszereket dolgozzunk ki a nemzetközi vállalatok kommunikációjának javítására. Ennek egy eleme lehet az előítéletek csökkentésére irányuló tréning-anyagok és módszerek kidolgozása. Esetgyűjtemények készítése, majd a tréning során saját előítéletek elemzése, okainak kibogozása, esetfeldolgozások, szimulációs interakciós szerepjátékok körvonalazódnak a program jelenlegi fázisában.

Szerzőnk tanszékvezető egyetemi docens a JPTE KTK
Üzleti Kommunikáció és Idegennyelvi Tanszékén