

GERGELY VIKTÓRIA

SZLOVÁKIA ÉS A KÖRNYEZŐ ORSZÁGOK HOFSTEDE KULTURÁLIS DIMENZIÓJÁNAK TÜKRÉBEN¹

A Katedra folyóirat előző számában Geert Hofstede kulturális sokszínűséget magyarázó elméletéből kiindulva vizsgáltam meg a kultúrák sajátosságait, mivel a holland kultúranthropológus által megfogalmazott kulturális dimenzió elmélete jó alapként szolgál a kultúrák összehasonlítására (Beták – Sándorová, 2022). A hofstedei kulturális dimenziómeghatározásokat számos, különböző államok kulturális különbségeinek feltárására szolgáló kutatásban alkalmazták, ugyanakkor az általa kidolgozott megközelítési mód sok kritikát is kapott. Az elmélet egyik fő kritikája, hogy a kultúra fogalma olyan statikus szemlélet részeként jelentik meg, amely nem reagál az idő változására (Nickerson, 2022). Ennek a kritikának az az alapja, hogy a hat kulturálisdimenzió-modell (6-D modell) különböző területekhez pontszámokat rendelt, melyek az egyes dimenziók jellemzésére szolgáltak. Az országpontszámok kidolgozása hosszú éveken keresztül zajlott, így a Hofstede-féle elmélethez tartozó eredmények az országtól függően különböző évekből származnak. Az első adatok az 1967–1973 közötti időszakból, az IBM-nél dolgozók körében végzett kutatásból származnak, ezeket terjesztették ki később további országokra és szélesebb válaszadói csoportokra. A *Cultures and Organizations: Software of the Mind* című kötet 2010-es kiadásában 76 országra vonatkozó, átfogó eredmények szerepelnek – ezek az adatok részben az IBM-es kutatás különböző kutatók által végzett replikációi. Hofstede dimenziói induktív módon keletkeztek, vagyis a kutatási adatok összegyűjtése után folyamatosan generálódtak, bizonyos dimenziók, pl. a hatodik dimenzió (engedékenységre kontra korlátozás) csupán a 2000-es években lettek hozzáadva a már meglévő dimenziókhoz (Hofstede-insights, 2022; Hofstede, 2011).

Ugyanakkor Hofstede szerint a kultúra lassan változik, és a kollektív értékek gyakran a múltbeli tapasztalatokon alapulnak, ezért az összehasonlításához használt pontszámok még ma is érvényesek (Hofstede-insights, 2022). Azt maga Hofstede is kifejtette, hogy hosszú időtávlatban, illetve drámai külső események befolyása által a dimenziómodell relevanciája megkérdőjelezhetővé válhat, de véleménye szerint a 20. század végén a kultúrák közötti különbség számos vonása felismerhető volt már az 1900-as, 1800-as, 1700-as években is, s a vizsgált időszakban is meghatározó volt. Tehát szerinte nincs ok arra, hogy a kulturális dimenziók által szemléltetett különbségek ne legyenek érvényesek a 21. században is (Hofstede, 2011). A Katedra februári számában az *Interkulturális kommunikáció és kulturális dimenziók* című írásomban részletesen ismertetem Hofstede kulturális dimenzióit és az azokban ábrázolt végletek közti különbségeket. Jelen tanulmányban Szlovákia és a vele határos országok kulturális dimenzióinak összehasonlítására vállalkozom Hofstede koncepciója alapján.

Az elemzés során fontos megjegyezni, hogy a kutatók az egyes dimenziókhoz tartozó jellegzetességeket pontszámok formájában számszerűsítették, melyek azonban önmagukban semmit sem jelentenek: csupán az egyes országok egymással való összehasonlítására szolgálnak. A résztvevő országok kulturális jellegzetességeinek számszerűsíthetősége 0 és 100 pont közötti skálán mozog – ha tehát egy érték 50 alatt van, akkor az viszonylag alacsonynak számít, ha 50 felett, akkor viszonylag magasnak.

A következőkben a Szlovákiára érvényes kulturális jellemzőket mutatom be a hofstedei dimenziók alapján, összehasonlítva a környező országok – Csehország, Ausztria, Magyarország, Ukrajna, Lengyelország – jellegzetességeivel. Az összehasonlítás a már említett országpontszámok segítségével történik.

A következő dimenziók kerülnek bemutatásra:

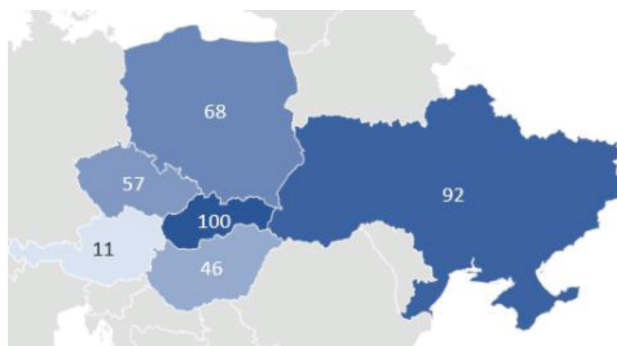
- a) hatalmi távolság,
- b) individualizmus kontra kollektívizmus,
- c) bizonytalanságkerülés,
- d) hosszú vagy rövid távú orientáció,
- e) maszkulinitás vagy feniminitás,
- f) engedékenységre kontra korlátozás.²

A **hatalmi távolság** azt vizsgálja, hogy az intézmények (legyen az pl. család, munkahely stb.) kevésbé erős tagjai milyen mértékben értenek egyet azzal, hogy a hatalom egyenlőtlenül oszlik meg az országon belül. Az alacsony hatalmi távolságú országokra jellemző például a diákközpontú oktatás, a szülő-gyermek közti demokratikus viszony. A magas hatalmi távolságú országokra az idősök tisztelete, a tanárközpontú oktatás, a családon belül a gyermeki engedelmisség preferálása jellemző (Hofstede, 2011).

Az 1. ábra a hatalmi távolságot illető pontszámokat mutatja Szlovákiában és a szomszédos országokban.

¹ Készült a VEGA 1/0316/21-es, APVV-17-0071-es és a UGA X/1/2022-es számú projekt keretében.

² A dimenziók részletes magyarázata és a skála két szélsőséges véglete közötti különbség a Katedra előző számában olvasható.



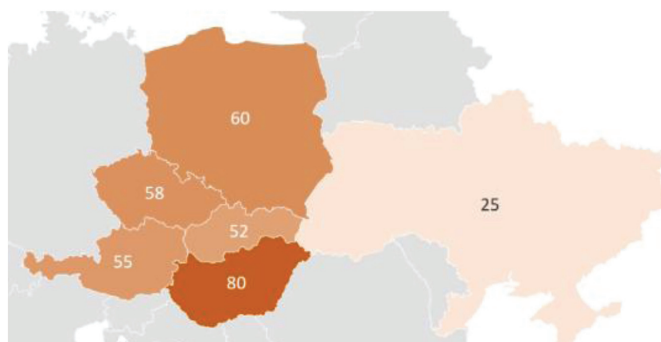
1. ábra: Hatalmi távolság

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Az eredmények azt mutatják, hogy a jelenleg vizsgált országok közül Szlovákia kapta a legmagasabb pontszámot (100 pont). Ez arra utal, hogy itt a leginkább elfogadottak a hierarchikus szervezetek, és az is, hogy egyes emberek nagyobb hatalommal rendelkeznek, mint mások. Az idősek megérdemlik a tiszteletet, és a gyermekek engedelmességre vannak nevelve. Nagy szerepük van a státuszszimbólumoknak is. A beosztottak elvárják, hogy megmondják nekik, mi a feladatuk, a főnökök pedig jóindulatú autokraták. Ezzel ellentétben a szomszédos Ausztria a skála másik végére került (11 pont). Ez arra utal, hogy az osztrákokat inkább a hatalom decentralizációja jellemzi, a hierarchia csupán kényelmi okokból van jelen, inkább az egyenlő jogok biztosítása és a kölcsönös együttműködés a jellemző rájuk. Magyarország (46 pont) a semlegesség felé húz.

Az **individualizmus kontra kollektívizmus** dimenziója arra utal, hogy az emberek milyen mértékben integrálódnak csoportokba. Az individualista társadalmak inkább az egyént helyezik előtérbe, és mindenkinek magáról, esetleg a közvetlen családjáról kell gondoskodnia. A kollektívista társadalmakban viszont fontos a csoportba való tartozás, a „mi” tudat kialakítása (Hofstede, 2011).

A 2. ábra Szlovákia és a környező országok individualizmus, illetve kollektívizmus felé hajlását szemlélteti.



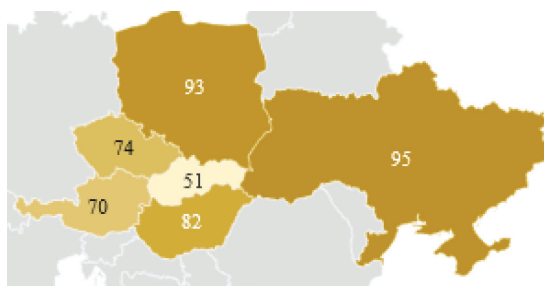
2. ábra: Individualizmus és kollektívizmus

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Szlovákia az individualizmus és kollektívizmus tekintetében a középmezőnyben van (52 pont), tehát nem mutat egyértelmű preferenciát. A legmagasabb pontszámot Magyarország kapta (80 pont), ezáltal individualista társadalomnak tekinthető. Ez azt jelenti, hogy a magyar társadalomban az egyén és annak közvetlen családtagjai vannak a központban. A munkáltató és az alkalmazott közötti kapcsolat a kölcsönös előnyökön és szerződésen alapul, a felvételek és előléptetések az érdemeken alapulnak. Lengyelország (60 pont), Csehország (58 pont) és Ausztria (55 pont) értékei szintén az individualizmus felé mutatnak. Ukrajna kapta a legkevesebb pontszámot (25 pont), mivel a legjobban kollektívista társadalomnak számít a környező országokban, ami a szoros kapcsolati kötődésben és lojalításban mutatkozik meg.

A **bizonytalanságkerülés** dimenziója a bizonytalan helyzetekhez való hozzáállást vizsgálja. Az alacsony bizonytalanságkerülési index arra utal, hogy az adott országban a bizonytalan, új, ismeretlen szituációk elfogadottak. Az egyének nem túl stresszesek, szubjektíven egészségesebbnek és boldogabbnak érzik magukat, mint a magasabb bizonytalanság indexű országok. Az alacsony bizonytalanságkerülő kultúrákban a tanárok mondhatják azt, hogy nem tudják a választ, a munkahelyváltás nem jelent gondot, míg a magas bizonytalanságkerülő kultúrákban elvárt, hogy egy tanár tudja mindenre a választ, az emberek a munkahelyükön maradjanak akkor is, ha azzal nem elégedettek (Hofstede, 2011).

A 3. ábra Szlovákia és a szomszédos országok bizonytalanságkerülési indexét mutatja.



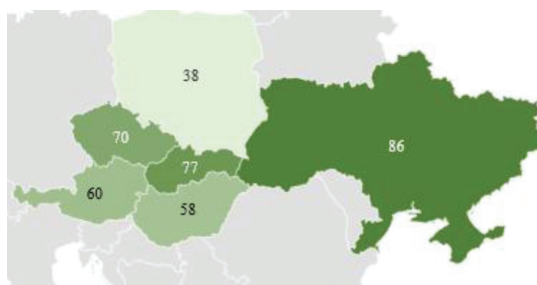
3. ábra: Bizonytalanságkerülés

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Szlovákia a bizonytalanságkerülés dimenzióját figyelve szintén középmezőnyben (51 pont) van, tehát nem mutat egyértelmű preferenciát, míg a szomszédos országok mindegyike magasabb pontszámot ért el. A legmagasabbat Ukrajna kapta (95 pont), ami szintén összhangban áll az előzőekben mutatott jellegzetességekkel. Ez azt jelenti, hogy általában nem kedvelik az ismeretlen helyzeteket, az idegen emberekkel távolságtartóan és hivatalosan viselkednek. Érzelmi igényt mutatnak a szabályok iránt, a pontosság normaértékű, az innovációk nem szívesen fogadottak.

A **hosszú vagy rövid távú orientáció** dimenzióját illetően azokban az országokban, melyekre a rövid távú orientáció az érvényes, a legtöbb fontos esemény a múltban és a jelenben történik, tisztelik a hagyományait. A sikert és a kudarcot a szerencsének tulajdonítják, a fogyasztás és a költsékezés jellemző rájuk. Ezzel ellentétben a hosszú távú orientációs országok a jövőre összpontosítanak, az élet fő eseményei a jövőben fognak megtörténni. A sikert és a kudarcot az erőfeszítésnek tulajdonítják. Magas megtakarítások, spórolás a jellemző rájuk (Hofstede, 2011).

A 4. ábra a jövőorientáció dimenziójának értékeit szemlélteti Szlovákiában és a szomszédos országokban.



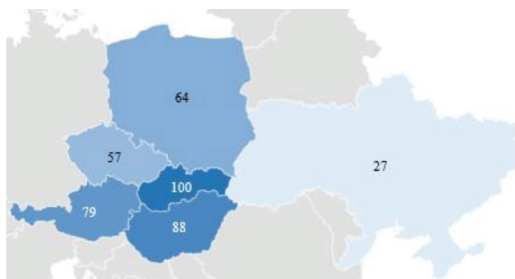
4. ábra: Hosszú vagy rövid távú orientáció

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Szlovákiát (77 pont) egyértelműen a hosszú távú orientáció jellemzi, vagyis magas a megtakarítási és befektetési hajlandóság, a takarékoság és hosszú távú eredményekkel szembeni kitartás. A környező országokat – Ukrajna (86 pont), Csehország (70 pont), Ausztria (60 pont), Magyarország (58 pont) – szintén a hosszú távú orientáció jellemzi. A skála másik végén található Lengyelország (38 pont), ami arra utal, hogy a lengyelek inkább normatívák. Tisztelik a hagyományait, viszont kevésbé jellemző rájuk a megtakarítás és inkább a rövid távú célokra fókuszálnak.

A **maszkulinitás kontra feniminitás** dimenziója a nemek közötti értékek megoszlására utal. A maszkulin országokat a nemi szerepek megoszlása jellemzi. Az apák a tényekkel, az anyák az érzésekkel foglalkoznak. Ezekben az országokban a munkát helyezik előtérbe a családdal szemben: az „azért élünk, hogy dolgozzunk” jelige érvényes. A feminin országokban viszont minimális a szerepkülönbség a nemek között, mindkét nem gondoskodik, és próbálnak az egyensúlyra törekedni a munka és a magánélet között: ezekben az országokban az „azért dolgozunk, hogy éljünk” jelige érvényes (Hofstede, 2011).

Az 5. ábra Szlovákia és a környező országok maszkulin, illetve feminin jellegű berendezkedését ábrázolja.



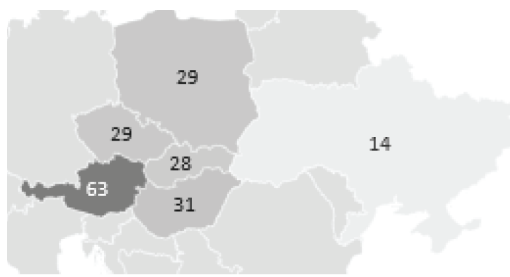
5. ábra: Maszkulinitás kontra feniminitás

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Szlovákia erősen maszkulin társadalomnak számít, a legmagasabb pontszámmal (100 pont) a környező országok közül. Ez azt jelenti, hogy nagy szerepet játszanak a hagyományos nemi szerepek és munkakörök, az egyének számára kimondottan fontos, hogy sikeresnek tartsák őket, és elérjék a céljaikat. A státuszszimbólumok fontos szerepet töltenek be a szlovákiaiak életében. A magas pontszámú kultúrákat, így Szlovákiát is, az „azért élünk, hogy dolgozzunk” jelszó élteti. Ukrajnát kivéve (27 pont) mindegyik vizsgált országra a maszkulinitás jellemző.

A **korlátozás kontra engedékenység** dimenziója arra utal, hogy az adott társadalom mennyire engedi vagy korlátozza az élet élvezetéhez, a szórakozáshoz kapcsolódó emberi vágyakat. Az engedékenyebb országokban az emberek boldogabbnak érzik magukat, nagy szerepük van a szabadidős tevékenységeknek, többet sportolnak. A skála másik végére, vagyis a korlátozó országok lakosaira ennek az ellentéte jellemző: az emberek kevésbé érzik magukat boldognak, a szabadidő nem fontos, kevesebbet sportolnak (Hofstede, 2011).

A 6. ábra Szlovákia és a környező országok engedékenység kontra korlátozás indexét illusztrálja.



6. ábra: Engedékenység kontra korlátozás

Forrás: Saját szerkesztés, a Hofstede Insights alapján (Hofstede Insights)

Szlovákia (28 pont) a legtöbb vele határos országhoz hasonlóan (Magyarország: 31, Csehország: 29, Ukrajna: 14) a korlátozó kultúrák közé sorolható. Ez arra utal, hogy ezen országok hajlamosak a cinizmusra és pesszimizmusra, nem fektetnek nagy hangsúlyt a szabadidős tevékenységre. A cselekedeteiket a társadalmi normák nagyban befolyásolják. Ezen eredményekkel ellentétben Ausztria (63 pont) inkább az engedékenység felé hajlik, vagyis az osztrákok általában hajlamosabbak szórakozni, a vágyaik kielégítésével foglalkozni, ezáltal optimistábbak is.

A táblázat Szlovákia és a szomszédos országok összesített eredményeit mutatja a Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében.

	Szlovákia	Magyarország	Ausztria	Csehország	Lengyelország	Ukrajna
Hatalmi távolság	100	46	11	57	68	92*
Individualizmus és kollektívizmus	52	80	55	58	60	25*
Bizonytalanságkerülés	51	82	70	74	93	95*
Hosszú vagy rövid távú orientáció	77	58	60	70	38	86
Maszkulinitás kontra feniminitás	100	88	79	57	64	27*
Engedékenység kontra korlátozás	28	31	63	29	29	14

*Beclések szerint

Hofstede kulturális dimenzióiról általánosan elmondható, hogy a szomszédos, illetve hasonló történelmi háttérrel rendelkező országok több hasonlóságot mutatnak, mint a távoliak (Nickerson, 2022). Ez igaz Szlovákiára és a szomszédos országok esetére is. Mint azt az egyes dimenziók országpontszámai mutatják, a legtöbb esetben Szlovákia hasonló pontokat ért el, mint a környező országok. A különbségeket tekintve összességében elmondható, hogy Szlovákiához képest Ausztriában kisebb a hatalmi távolság és nagyobb az engedékenység, Ukrajna inkább a kollektívizmus és feniminitás felé mutat, Lengyelországot pedig inkább a rövid távú orientáció jellemzi.

FELHASZNÁLT IRODALOM:

- Beták Norbert – Sándorová Zuzana (2022): *Intercultural Communication and Digital Marketing in a Tourism context*. Slovakia, Edition Europica varietas No. 161.
- Hofstede, Geert: *Country comparison graphs*. Online elérhető: <https://geerthofstede.com/country-comparison-graphs/> (Letöltés ideje: 2023. 01.20.).
- Hofstede, Geert (2011): *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. In Online Readings in Psychology and Culture, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hofstede, Geert (2011): *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*. In: Online readings in psychology and culture, 2(1), 2307-0919.
- Hofstede Insights (2021): *National Culture and Organisational Culture – how are they different and how do they interconnect?* In: Hofstede Insights. Elérhető online: <https://news.hofstede-insights.com/news/national-culture-and-organisational-culture-how-are-they-different> (Letöltés ideje: 2023.01.25.).
- Hofstede Insights: *Country comparison*. Hofstede Insights. Elérhető online: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/>
- Hofstede Insights: *National Culture*. Elérhető online: <https://hi.hofstede-insights.com/national-culture> [Letöltés ideje: 2023.01.05.].
- Nickerson Charlotte (2022): *Hofstede's Cultural Dimensions Theory*. In: Simply Psychology. <https://www.simplypsychology.org/hofstedes-cultural-dimensions-theory.html> (Letöltés ideje: 2023.01.15.).