

PANNON EGYETEM

Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola



## **Nemzetközi porondon is jól TEDd!**

A nemzetközi kommunikáció kulturális sajátosságainak manifestálódása a gazdasági témájú, magyar és amerikai TED beszédekben

című PhD értekezés

DOI:10.18136/PE.2023.837

**Pozdena Emese**

*Témavezető:*

Prof. dr. habil Bencsik Andrea CSc., Ph.D

Veszprém, 2023

**Nemzetközi porondon is jól TEDd!**

A nemzetközi kommunikáció kulturális sajátosságainak manifesztálódása  
a gazdasági témájú, magyar és amerikai TED beszédekben

Az értekezés doktori (PhD) fokozat elnyerése érdekében készült a Pannon Egyetem  
Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolája keretében

**Gazdálkodás- és szervezéstudományok** tudományágban

Írta: Pozdena Emese

Témavezető: Prof. dr. habil Bencsik Andrea CSc., PhD

Elfogadásra javaslom (igen / nem)

.....  
**Dr. Bencsik Andrea**  
témavezető

A jelölt a doktori szigorlaton ..... %-ot ért el,  
Veszprém, 2020.07.01.

.....  
(a Szigorlati Bizottság elnöke)

Az értekezést bírálóként elfogadásra javaslom:

Bíráló neve: ..... igen /nem

.....  
(bíráló)

Bíráló neve: ..... igen /nem

.....  
(bíráló)

A jelölt az értekezés nyilvános vitáján .....%-ot ért el.

Veszprém,

.....  
(a Bíráló Bizottság elnöke)

A doktori (PhD) oklevél minősítése.....

Veszprém,

.....  
(az EDHT elnöke)

# Tartalom

1. BEVEZETŐ.....	8
1.1. A kutatás aktualitása és jelentősége.....	8
1.2. Kutatási célok.....	12
1.3. A kutatás fókuszát kijelölő kérdések és hipotézisek.....	13
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS.....	15
2.1. A kutatás fókusza.....	15
2.2. A nemzeti és szervezeti kultúra.....	16
2.2.1. A kultúra és elemei.....	17
2.2.2. A nemzeti és a szervezeti kultúra modelljei.....	19
2.2.3. A nemzetközi vállalati kommunikáció.....	34
2.2.4. A kommunikáció és a nyelv nemzetközi kontextusban.....	36
2.3. A Hofstede modell a vizsgálat tükrében.....	38
2.3.1. Miért éppen a Hofstede modell? – Kritikák és vélemények ütköztetése.....	38
2.3.2. A vizsgált Hofstede dimenziók és kutatások.....	40
2.4. Az amerikai és a magyar kultúra jellemzői.....	49
2.5. TED / TEDx események és a kutatások.....	54
2.5.1. A TED / TEDx események bemutatása.....	54
2.5.2. A TED beszédek körében végzett releváns vizsgálatok.....	57
3. KUTATÁSI MODELL ÉS MÓDSZERTAN.....	60
3.1. A kutatási térkép.....	60
3.2. A mintavétel folyamata.....	61
3.2.1. A mintavételi keret és technikák meghatározása.....	61
3.2.2. A mintanagyság meghatározása.....	65
3.3. A vizsgálat módszerei – komplex tartalomelemzés.....	65
3.4. A vizsgálat eszközei és folyamata.....	68
3.5. A megbízhatóság és érvényesség biztosítása, trianguláció.....	73
4. A KUTATÁS EREDMÉNYEI.....	75
4.1. A vizsgált minta főbb paraméterei és leíró statisztikai jellemzői.....	75
4.2. A TED beszédek témái.....	76
4.4. A részletes kvantitatív kutatás eredményei.....	82
4.4.1. A leggyakoribb szavak elemzése a két korpuszban.....	83
4.4.2. A vizsgált beszédek nemzeti és nemzetközi aspektusa.....	85
4.4.3. A maszkulin/feminin indexhez kapcsolódó vizsgálatok.....	86
4.4.4. A bizonytalanság-kerülési indexhez kapcsolódó vizsgálatok.....	92
4.4.5. A hosszútávú/rövidtávú időorientációs indexhez kapcsolódó kvantitatív vizsgálatok.....	95
4.5. A kvalitatív kutatás eredményei.....	97
4.5.1. A bizonytalanság-kerülési indexhez kapcsolódó vizsgálatok.....	98
4.5.2. A időorientáció dimenzióhoz kapcsolódó vizsgálatok.....	103
5. KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉRTELMEZÉSE.....	110
5.1. A kutatási kérdések megválaszolása, tézisek.....	110
5.2. Új és újszerű eredmények összefoglalása.....	116
5.3. Gyakorlati hasznosítás.....	117
5.4. A vizsgálat során felmerült nehézségek és a kutatás korlátai.....	118
5.5. További kutatási lehetőségek.....	122
KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS.....	124
Felhasznált irodalom.....	125
Mellékletek.....	134

## Ábrajegyzék

1.ábra. A külkereskedelmi termékforgalom az Egyesült Államokkal (behozatal/kivitel).....	9
2.ábra: Az Egyesült Államok közvetlen befektetései Magyarországon 2001-2021 között.....	10
3.ábra. Magyarország legfontosabb külgazdasági partnerei.....	11
4.ábra. Jelen tanulmány elhelyezkedése a kapcsolódó kutatási területek között.....	16
5.ábra. A kultúra jéghegy modellje.....	17
6.ábra. A kultúra megnyilvánulásai különböző szinteken (rétegekben).....	18
7.ábra. Stájer néptábla magyar fordítással (ismeretlen festő 1725 körül).....	19
8.ábra. Magyarország indexértékei a Hofstede dimenziókon.....	24
9.ábra. Hofstede szervezeti kultúra klaszterei.....	24
10.ábra. Magyarország (HU) és az Egyesült Államok (US) Trompenaars dimenzió-indexei.....	28
11.ábra. Trompenaars szervezeti kultúra modellje.....	28
12.ábra: Kultúrátípusok: A Lewis modell.....	32
13.ábra. Direkt és indirekt szövegszerkezetek Kaplan (1966) alapján.....	37
14.ábra. Az Egyesült Államok (USA) és Magyarország (HU) a Hofstede dimenziók tükrében.....	40
15.ábra. Eltérő gazdasági fejlettségű országok Hofstede maskulin/feminin skáláján.....	45
16.ábra. A kutatási modell és az alkalmazott módszerek folyamatábrája.....	60
17.ábra. A Magyarországon megrendezett TEDx Standard események 2010-2020 között.....	62
18.ábra. A kiválasztott TED beszédek gazdasági altémák szerinti csoportosítása.....	64
19.ábra. A tartalomelemzés folyamata, módszerei és eszközei.....	69
20.ábra. Az AntConc kontextus-elemzési (KWIC) funkciója.....	70
21.ábra. A kvalitatív elemzés alapján felmerülő témák halmazos ábrázolása.....	71
22.ábra. Az előadások témák szerinti megoszlása a korpuszokon belül.....	77
23.ábra. A vizsgált előadások témánkénti mennyisége a kép korpuszban.....	78
24.ábra. A HR alcsoportban előforduló témák.....	80
25.ábra. A leggyakoribb szavak szófelhője a két korpuszban.....	83
26.ábra. A nemzeti/nemzetközi aspektushoz köthető kulcsszavak előfordulása.....	85
27.ábra. A maskulin/feminin (MAS) dimenzió kulcsszavainak gyakorisága.....	87
28.ábra. A bizonytalanság-kerülés (UAI) dimenzió kulcsszavainak gyakorisága.....	92
29.ábra. A hosszútáv/rövidtáv-időorientáció (LTO) kulcsszavainak előfordulása.....	95
30.ábra. A két korpusz kvalitatív vizsgálati aspektusai.....	97
31.ábra. Mi a bizonytalanság a beszélők szerint?.....	98
32.ábra. Mi a befektetés preferenciája a beszélők szerint?.....	101
33.ábra. Mi az idősek szerepe, értéke a TED(x) beszédek alapján?.....	103
34.ábra. Mi a fiatalok szerepe, értéke a TED(x) beszédek alapján?.....	107
35.ábra. AntConc (4.1.4.) szövegelemző szoftver szókereső funkciója.....	120

## Táblázatjegyzék

1.táblázat. A kultúramodellek összehasonlítása.....	31
2.táblázat. A kulturális jellemzők megjelenése a nyelvi kifejezésformában.....	36
3.táblázat. Hofstede IBM kutatásának hat fontosabb replikációja .....	39
4.táblázat. A bizonytalanság-kerülő és bizonytalanság-tűrő társadalmak főbb különbségei.....	43
5.táblázat. A bizonytalanság-kerülési dimenzió vizsgált kulcsszavai.....	44
6.táblázat. A maskulin/feminin társadalmak főbb különbségei.....	47
7.táblázat. A maskulin/feminin dimenzió vizsgált kulcsszavai.....	47
8.táblázat. A rövidtáv/hosszútáv-orientációjú társadalmak közötti főbb különbségek.....	48
9.táblázat. A rövidtáv/hosszútáv-orientáció dimenzió vizsgált kulcsszavai.....	49
10.táblázat. A magyar és az amerikai kulturális jellemzők összehasonlítása.....	53
11.táblázat. Kvantitatív és a kvalitatív tartalomelemzés összehasonlítása.....	67
12.táblázat. A kutatás során alkalmazott leíró statisztikai mutatók.....	72
13.táblázat. Az előadások paraméterei.....	75
14.táblázat. A maskulin és feminin kulcsszavak előfordulási paraméterei.....	88
15.táblázat. A <i>verseny</i> és a <i>kihívás</i> kulcsszó gyakoriságának statisztikai paraméterei.....	89
16.táblázat. Egyes maskulin kulcsszavak említésének megoszlása.....	89
17.táblázat. Egyes feminin kulcsszavak említésének megoszlása.....	90
18.táblázat. Az <i>új</i> kulcsszó gyakoriságának statisztikai paraméterei.....	93
19.táblázat. A <i>kudarc</i> , <i>feltalál</i> és <i>díj/érem</i> kulcsszavak gyakoriságának statisztikai paraméterei.....	93
20.táblázat. Mi a bizonytalanság a beszélők szerint?.....	110
21.táblázat. Az idősek/fiatalok társadalmi megítélése.....	113
22.táblázat. Mi a befektetés preferenciája?.....	114
23.táblázat. A hipotézisek és a tézisek összefoglalása.....	116

## Kivonat

A nemzetközi menedzsmentben fontos szerepet játszó, kultúraközi kommunikáció és az abból származó kihívások mindennaposak a nemzetközi gazdaságban és az üzleti életben. A kulturális különbségek gyakran okoznak munkahelyi félreértéseket, megnehezítik vagy akár ellehetetlenítik a közös munkát (Merkin et al., 2014). Létfonosságú egy hatékony szervezeti, kommunikációs stratégia kialakítása a nemzetközi – és ezáltal interkulturális – környezetben, mert eredményesebbé teheti az üzletmenetet számos területen, pl. menedzsment, marketing, PR, értékesítés, HR, jog, stb., Borgulya és Primecz (2021) szerint, a legnehezebben felmérhető kihívásokat a kulturális és szociokulturális különbségek jelentik, ezért a kulturális eltérések megértése, az értékek feltérképezése különösen fontos.

Jelen kutatás az 1980-as években, az Egyesült Államokból kiindult TED konferenciákon elhangzott beszédek veszi górcső alá a kultúraközi vizsgálódás szemüvegén keresztül. A dolgozat az amerikai kultúrát hasonlítja össze a magyarral, az amerikai TED és a hazai TEDx testvéreseményeken elhangzott beszédek komplex tartalomelemzésével. A kutatás célja a nemzetközi gazdaságban fontos kultúrakutatást egy új megközelítéssel gazdagítani, azaz a verbális kommunikáció tükrében vizsgálni a kulturális különbségek és hasonlóságok explicit és implicit megjelenését a magyar és az amerikai TED beszédekben. A kutatás a kulturális különbségek és hasonlóságok egyes látens rétegeit igyekszik feltárni Hofstede kulturális dimenzióinak modellje segítségével.

A kutatás eredményei rávilágítottak, hogy a TED beszédekben a bizonytalanság forrásaként a magyarok inkább mikroszintű jelenséget azonosítanak, míg az amerikaiak inkább makroszintűeket. Mindkét vizsgált TED korpuszban szignifikánsan gyakrabban kimutathatók a maszkulin értékek, mint a feminin értékek, azonban a magyar kultúrában egy enyhe elmozdulás érzékelhető a feminin értékek felé. A vizsgált TED beszédek alapján mind az idősek, mind a fiatalok társadalmi megítélésében különbség mutatható ki a két kultúrában. A TED beszédek alapján a magyarok az alacsonyabb kockázatú és hosszútávú ingatlanbefektetést részesítik előnyben a kockázatot jól toleráló amerikai befektetési preferenciákkal szemben (pl. mások vállalkozása, K+F). Azonban mindkét kultúra szívesen fektet a környezetvédelembe, társadalmi célokba és saját maga fejlesztésébe. A TED beszédekben kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül.

Az eredmények a tudományterülethez történő hozzájárulásán túl, a gyakorlatba átültethetők a nemzetközi gazdasági tevékenységek során, különösen az emberi erőforrás menedzsment, a nemzetközi együttműködések és a gazdasági befektetések területén. A nemzetközi porondon tevékenykedő gazdasági szakembereken kívül, a külföldön dolgozni és/vagy tanulni szándékozó magánembereknek is könnyebb megértést kínál a dolgozat a nehezen megragadható, implicit kulturális különbségekre és hasonlóságokra a két vizsgált kultúra tekintetében.

## **Abstract**

Effective intercultural communication is vital in many business areas, e.g. in management, marketing, PR, sales, HR, law. etc. The study compares American and Hungarian cultures by a complex content analysis of the speeches given at the American and Hungarian TED events.

The results of the research confirm that Hungarian is a more uncertainty-avoiding culture. Masculine values can be detected in both societies, however, a slight shift towards feminine values can be detected in the Hungarian culture. Based on the examined TED speeches, the social perception of both the elderly and the young are different in the two cultures. Cultural characteristics are manifest in the language tools used in TED talks. Based on TED talks, Hungarians prefer lower-risk and long-term real estate investments, however, both cultures are happy to invest in environmental protection, public goods and their own development. The results are useful in the field of international management, especially in the field of human resources and economic investments.

## **Auszug**

Effektive interkulturelle Kommunikation ist in vielen Geschäftsbereichen von entscheidender Bedeutung, z. B. in Management, Marketing, PR, Vertrieb, HR, Recht. etc. Die Studie vergleicht die amerikanische und die ungarische Kultur durch eine komplexe Inhaltsanalyse der Reden, die auf den amerikanischen und ungarischen TED-Veranstaltungen gehalten wurden. Die Forschungsergebnisse bestätigen, dass Ungarisch eine Kultur ist, die Unsicherheiten eher vermeidet. Männliche Werte lassen sich in beiden Gesellschaften feststellen, jedoch ist in der ungarischen Kultur eine leichte Verschiebung hin zu weiblichen Werten festzustellen. Basierend auf den untersuchten TED-Vorträgen ist die soziale Wahrnehmung sowohl von älteren als auch von jungen Menschen in den beiden Kulturen unterschiedlich. Kulturelle Besonderheiten manifestieren sich in den Sprachwerkzeugen, die in TED-Vorträgen verwendet werden. Laut TED-Gesprächen bevorzugen die Ungarn risikoärmere und langfristige Immobilieninvestitionen, beide Kulturen investieren jedoch gerne in den Umweltschutz, öffentliche Güter und die eigene Entwicklung. Die Ergebnisse sind nützlich im Bereich des internationalen Managements, insbesondere im Bereich Humanressourcen und wirtschaftliche Investitionen.

# 1. BEVEZETŐ

## 1.1. A kutatás aktualitása és jelentősége

A 21. században a globalizáció, a digitalizáció és az egyszerűsödő közlekedés következtében a nemzetközi üzleti világban a kultúrák közötti hatékony kommunikáció egyre fontosabbá válik olyan vállalatok számára, melyek sikeresek kívánnak lenni a nemzetközi porondon a növekvő versenyben. Akár írásbeli (üzleti levelezés, szerződések), akár szóbeli kommunikációról (pl. nemzetközi tárgyalás, termék- vagy cégbemutató, konferencia-előadás stb.) van szó, a kultúra és a kommunikáció szorosan összefonódik (Merkin et al., 2014). Vliert (2011) szerint, a szóbeli és írott nyelvezet közvetíti a kulturális értékeket, a meggyőződéseket és viselkedési mintákat.

Érthető, hogy a kultúrák közti kommunikáció és az abból származó kihívások mindennaposaknak tekinthetők a nemzetközi gazdaságban és az üzleti életben. Nem meglepő, hogy a kulturális különbségek különösen fontos szerepet játszanak a munkahelyi félreértésekben, melyek gyakran gyanakváshoz, a közös projektmunka minőségének romlásához vagy akár ellehetetlenüléséhez vezethetnek (Merkin et al., 2014). Mivel a nemzetközi (és ezáltal kultúrák közti) kommunikáció létfontosságú számos üzleti területen (pl. menedzsment, marketing, PR, értékesítés, HR, jog stb.), a kulturális különbségek megértése, az értékek feltérképezése kifejezetten fontos.

Jelen kutatás releváns a magyar és az amerikai kultúrát érintő gazdasági tevékenységek során. Ez lehet egyrészt monokulturális vállalatoknak a másik országgal folytatott export-import tevékenysége (pl. egy csak magyar alkalmazottakból álló szervezet exportál az Egyesült Államokba). Releváns lehet másrészt az amerikai-magyar vegyesvállalatok, multinacionális szervezetek multikulturális környezetében is (pl. magyar és amerikai munkavállalók közös munkavégzése során).

Különböző kulturális modellek és módszerek alapján sokan vizsgálták (Kluckhohn & Strodtbeck, 1961; Hall, 1976; Hofstede, 1984; Trompenaars & Hampden-Turner, 1997; Thomas, 1988; Lewis, 1996; House et al, 2002) már a kulturális eltéréseket és dimenziókat különböző módszerekkel (pl. kérdőívvezés) és különböző médiumokban, pl. nyomtatott sajtó, üzleti weboldalak, televíziós és kültéri reklámok, üzleti levelezés stb.. Azonban a valós életből vett szóbeli kommunikációs minták (pl. valós üzleti tárgyalások, termékbemutatók, cégprezentációk stb.), kevésbé kerültek eddig a kutatók fókuszába. Talán a nehéz elérhetőség és az üzleti titok, vagy akár etikai megfontolások miatt. Ezen hiány pótlását célozza a jelen kutatás, mely a nemzetközi tárgyalásokban gyakori üzleti jellegű prezentációkhoz és előadásokhoz hasonló műfajt, egy speciális, önálló előadástípust, a TED beszédek veszi górcső alá a kultúrák közti vizsgálódás szemüvegén keresztül.

A 21. században az internet eszközeivel bárki hallgatója lehet egyes nemzetközi konferenciákon elhangzott tudományos-ismeretterjesztő beszédeknek magyar vagy idegen nyelven, akár feliratozott formában is. A tudásmegosztásban egyre nagyobb teret hódít az 1984-ben, Kalifornia államban útjára indult TED konferencia. Ezek az előadások szerteágazó témákban mutatják be a legújabb vívmányokat és érdekes ötleteket, melyeket érdemes továbbadni, azaz a szlogen szerint ezek: *Terjesztésre érdemes gondolatok (Ideas worth spreading)*. Eredetileg a technológia, a szórakoztatás és a design témákat érintette (TED – Technology, Entertainment and Design), mára azonban az élet szerteágazó területeit érintő témák, kérdések és innovatív ötletek

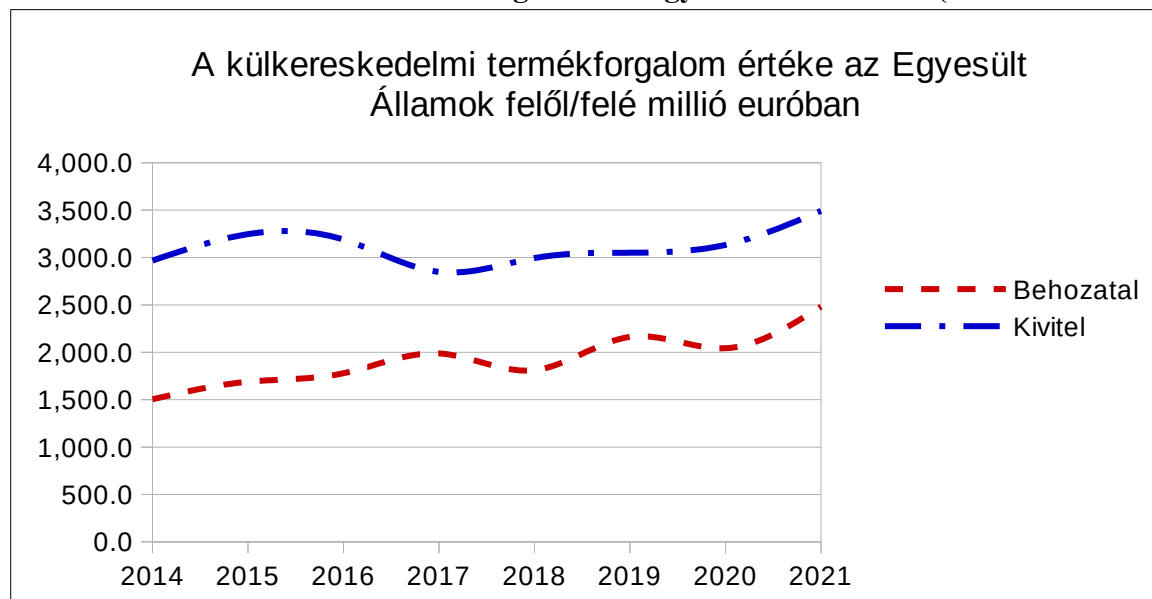


tükröződnek a tartalomban. A helyi (kaliforniai) kezdeményezés mára világméretű eseménnyé nőtte ki magát, melynek rengeteg helyi „testvérese” létezik TEDx licenc néven, ahol a helyi újdonságokat, érdekességeket, ötleteket mutatják be a (többnyire) helyi előadók a helyi közönségnek. A TED előadások szerteágazó témái közül a gazdasági jellegűekre szűkült az elemzési tartomány, azaz a gazdaság meghatározott területéhez (pl. vállalatgazdaságtan, környezetgazdaságtan, marketing, emberi erőforrás stb.) kapcsolódó témájú és/vagy üzenetű előadások. A gazdasági és/vagy üzleti jelleg pontos definiálása a minta részletes bemutatásánál kerül kifejtésre.

Magyarországon a TED(x) rendezvény 2010. óta kerül megrendezésre évente növekvő számú eseménnyel, hellyszínnel és előadással, pl. TEDxDebrecen, TEDxSzeged, TEDxGyőr, TEDxPécs, TEDxDanubia stb. A standard (tehát nem Youth vagy University vagy Women vagy Salon típusú) rendezvények, magyar nyelvű, gazdasági vagy üzleti jellegű beszédek gyűjteménye kerül összevetésre a 2010. óta megtartott, amerikai standard TED eseményen, amerikai beszélők által előadott beszédekkel. A TED előadások többszörös szakmai válogatásokon megszürt és hosszú felkészülések eredményeként hallhatóak nyilvános előadások formájában és az internet eszközeivel bárki számára megtekinthetőek.

A dolgozat az amerikai és a magyar TED előadásokban manifesztálódó, kulturális sajátosságokat hasonlítja össze. Az amerikai és magyar reláció került a kutatás fókuszába, mivel az Egyesült Államok gazdaságilag fontos partner és befektető a hazai gazdaságban. Továbbá az USA-ba irányuló, magyar kivitel is jelentős részt képvisel a hazai exportban. A kutatás időpontjában elérhető, hivatalos, gazdasági adatok alapján készült a következő összefoglaló. Ennek alapján a KSH adatai (KSH, 2022), a Magyar Nemzeti Bank (www.mnb.hu, 2022) és Magyarország washingtoni nagykövetségének hivatalos tájékoztatója (Magyarország Nagykövetsége Washington, n.d.) alapján az Egyesült Államok hazánk egyik legfontosabb partnere mind a kereskedelem, mind a befektetések terén. A termékgazdaság az export és az import értékének tekintetében is növekvő tendenciát mutat az elmúlt években (ld. 1. ábra).

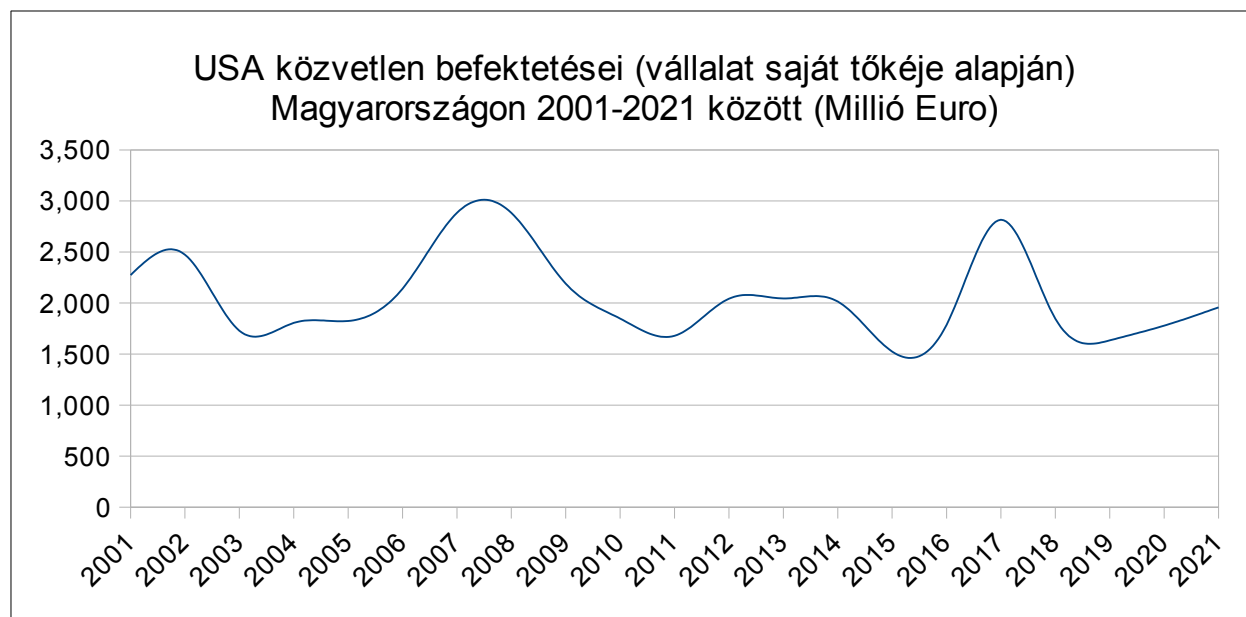
**1.ábra. A külkereskedelmi termékgazdaság az Egyesült Államokkal (behozatal/kivitel)**



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2022)

Az USA az egyik legjelentősebb befektető Magyarországon az árbevétel és a foglalkoztatottak száma alapján. Az amerikai tulajdonú leányvállalatok éves árbevétele 2010-2021 közt 4.962 milliárd Ft-ról (14.177 millió Eur) 7.078 milliárd Ft-ra (20.222 millió Eur) nőtt, míg a foglalkoztatottak száma 80.000-100.000 fő között ingadozott ugyanezen időszakban. Ezzel a 2. legnagyobb külföldi tulajdonú foglalkoztató, valamint 3. legtöbb külföldi leányvállalattal rendelkező nemzet Magyarországon (KSH, 2022). Az USA-ból érkező közvetlen beruházások 1.500-3.000 millió Euró között ingadoztak az elmúlt húsz évben (ld. 2. ábra), a tőkebefektetések állománya 2021. év végén elérte 1.958 millió Eurót (MNB, 2022).

**2.ábra. Az Egyesült Államok közvetlen befektetései Magyarországon 2001-2021 között**

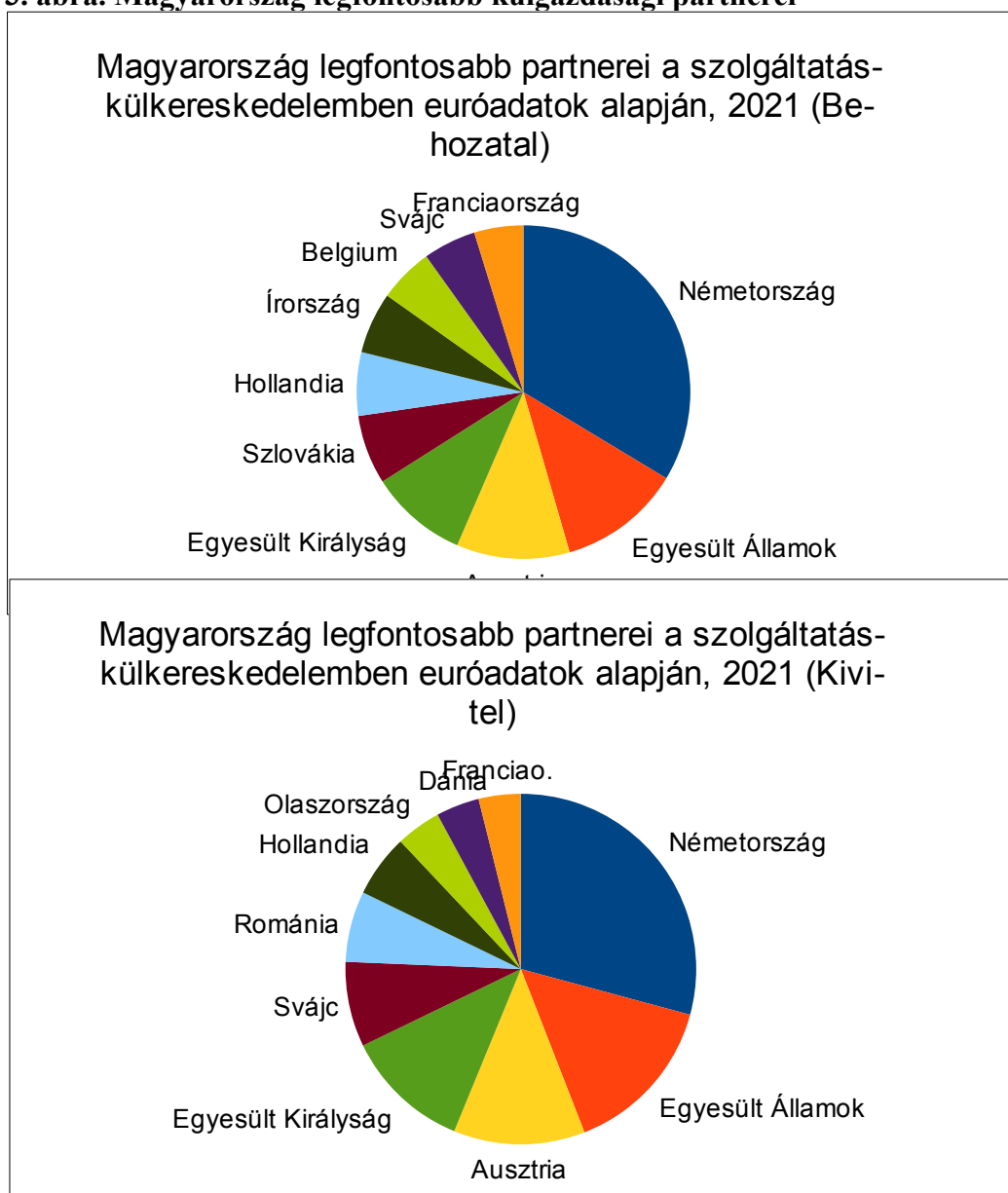


Forrás: Magyar Nemzeti Bank – Statisztikai Igazgatóság (2022)

Az Európai Unión kívül az Amerikai Egyesült Államok Magyarország legfontosabb partnerországa mind az import-, mind az export-szolgáltatási piacon (ld. 3 ábra). Éves szinten 454 millió Euró értékkel (import) és 792 millió Euro (export) 2021-ben (KSH, 2022). Magyarországon szinte minden iparágban találhatóak jelentős amerikai befektetők (pl. olajipar, gépipar, nyomtatástechnika, szoftveripar, pénzügyi szektor, közlekedési szolgáltatás, élelmiszeripar stb.). Az ötven legnagyobb amerikai multinacionális vállalat közül negyven van jelen Magyarországon, pl. ExxonMobil, JPMorgan Chase, Microsoft, Johnson & Johnson, Procter & Gamble, Coca-Cola, Morgan Stanley, UPS stb. (American Chamber of Commerce, 2021). Az Egyesült Államok 2018-ban Magyarország 2. legjelentősebb Európán kívüli kereskedelmi partnere volt, részaránya a teljes magyar külkereskedelemben 2,4% (Magyarország Nagykövetsége Washington, n.d.)

A fentiekből látható, hogy az Amerikai Egyesült Államok **jelentős szerepet** tölt be hazánk gazdaságában, ennek következtében az üzleti gyakorlatban jelenlévő kultúraközi kommunikáció is létfontosságú, mind a már meglévő üzleti kapcsolatokban, mind az újonnan kialakítandó lehetőségek terén.

### 3. ábra. Magyarország legfontosabb külgazdasági partnerei



Forrás: Központi Statisztikai Hivatal (2022)

A kutatást ezen felül a **személyes érdeklődés** is motiválta, mivel munkám során szinte naponta találkozom az amerikai kultúrát képviselő emberekkel, a társadalom legkülönbözőbb rétegeiből (évente kb. 300 fővel). Velük személyes kapcsolatot is van lehetőségem kialakítani, így naponta szembesülök a kulturális különbségekkel. A további kutatási érdeklődést erősíti az a tény is, hogy nyelvészként, nyelvtanárként és fordítóként szintén sokéves tapasztalatom gyűlt össze az angol és a magyar nyelv elemzésének, tanításának és fordításának területén, melyet a jelen kutatásban hasznosítani tudok. Összefoglalva, megállapítható, hogy a nemzetközi menedzsment területén oly fontos kulturális hasonlóságok és különbségek tudományos módszerekkel való vizsgálata, mélyebb ismerete mind a vonatkozó tudományág tudáshalmazát bővíti, mind a nemzetközi kontextusban dolgozó és kutató szakemberek munkáját támogatja. Végül, de nem utolsósorban a személyes, szakmai fejlődésemet segíti a saját pályámon.

## 1.2. Kutatási célok

A nemzetközi gazdaság mozgatórugóját az adja, hogy különböző országok egymással kívánnak kereskedni, együttműködni és akár közösen valami újat létrehozni. Mindennek a háttérében egymással kommunikálni kívánó szervezetek, vállalatok, és mindezek mögött emberek állnak, akik fontos gazdasági döntéseket hoznak, melyeket akár látható, akár láthatatlan módon befolyásol a saját kulturális háttérük. A nemzetközi menedzsmentnek ezért kiemelten foglalkoznia kell az emberi erőforrás nemzeti kulturális aspektusával is. Az 1960-as években kezdődött kultúrakutatás a globalizálódó világban mára erősen felértékelődött.

Ennek fényében a kutatás fő célja a nemzetközi gazdaságban, a vállalati kommunikációban fontos kultúrakutatást egy új megközelítéssel árnyalni, azaz a verbális kommunikáció tükrében vizsgálni a kulturális különbségek és hasonlóságok explicit és implicit megjelenését a magyar és az amerikai TED beszédekben. A nemzetközi üzleti kommunikáció eredményesebbé tételéhez érdemes feltárni azokat a jellemzőket és látens rétegeket (meggyőződéseket, értékeket, hiedelmeket), melyek a nemzetközi porondon tevékenykedő gazdasági szakemberek, oktatók, hallgatók, és egyéb területen aktív szakemberek számára is hasznosak lehetnek. Ha a kommunikáció résztvevői tudatosan figyelik és kezelni tudják az azonnal nem szembetűnő nézet- és értelmezési különbségeket és hasonlóságokat, az jelentősen megkönnyítheti a nemzetközi és kultúraközi kommunikációt.

A fő cél keretében a kutatás további célkitűzése, hogy Hofstede egyes dimenziói nyomán

- feltárja, hogyan jelenik meg a bizonytalanság-kerülés a TED beszédekben,
- rámutasson a maszkulin és feminin értékek manifesztálódására, valamint
- vizsgálja az idősek és fiatalok társadalmi megítélését a TED beszédekben.

Végül, mivel a nyelv a kultúra közvetítője és lenyomata, további fontos célnak tartom a nyelvi kifejezőeszközök által kommunikált, explicit és implicit kulturális értékek, meggyőzések és egyéb, a kultúrához köthető, nyelvi jellemzők elemzését.

A TED előadások a nemzetközi menedzsment tudományágon belül mindeddig alig kerültek vizsgálói nagyító alá, különösképpen a magyar és amerikai TED beszédek tükrében nem született összehasonlító vizsgálat. Jelen kutatás ezt a hiányt igyekszik pótolni. A dolgozat ötvözi a kvalitatív és kvantitatív módszereket, bevonva egyes nyelvészeti, vizsgálati aspektusokat a nyelv explicit kifejezőeszközein túlmutató, implicit jelentések feltárása céljából. A fentiek fényében elmondható, hogy a vizsgálat fontos részt képvisel a nemzetközi menedzsment ezen területének kutatásában azáltal, hogy több tudományág szempontjából közelít meg egy olyan témát, melyet mostanáig kevés vizsgálat vett górcső alá.

A dolgozat a gazdasági kontextusban hangsúlyos, magyar-amerikai interkulturális kommunikáció tudásbázisát kívánja bővíteni. A kutatás eredményeivel értékes információ nyerhető a nemzetközi üzleti és az akadémiai szférában tevékeny szakemberek számára. Az eredmények hasznosak továbbá azok számára is, akik a nemzetközi üzleti kommunikáció kulturális vetületeinek mélyebb rétegeit kívánják megismerni.

### 1.3. A kutatás fókuszát kijelölő kérdések és hipotézisek

A nemzetközi menedzsmentben fontos szerepet játszó kultúraközi kommunikáció vizsgálatának keretében a jelen empirikus kutatás az alábbi kérdésre keresi a választ:

Q: Hogyan manifesztálódnak a kulturális különbségek és hasonlóságok a magyar és az amerikai verbális kommunikációban, a gazdasági témájú TED beszédek tükrében?

A kutatás alkérdései konkrét vizsgálati elemekre fókuszálnak Hofstede (1984, Hofstede & Bond, 1988) kultúramodelljének egyes dimenziói alapján.

Q1: Hogyan jelenik meg a Hofstede által definiált bizonytalanság-kerülés a TED beszédekben?

Q2: Hogyan jelennek meg a Hofstede által definiált maszkulin és feminin értékek a TED beszédekben?

Q3: Milyen a fiatalok és az idősek társadalmi megítélése a TED beszédekben?

Q4: Milyen befektetési preferencia tárható fel a TED beszédekben?

Az első kérdés Hofstede kultúramodelljének bizonytalanság-kerülési, a második a maszkulin/feminin dimenzióhoz kapcsolódik, míg a harmadik kérdés az időorientációs dimenzióhoz köthető. A negyedik kérdés a gazdasági döntésekhez fűződő, befektetési attitűdöt vizsgálja, mely kapcsolódik az időorientációs, a maszkulin/feminin és a bizonytalanság-kerülési dimenzióhoz is. Az ötödik kérdés a nyelvre mint a kultúra közvetítőjére és lenyomatára fókuszál:

Q5: Hogyan jelennek meg a kulturális sajátosságok a nyelvi kifejezőeszközökön keresztül a TED beszédekben?

A kulturális modellek (köztük Hofstede modellje) általános leírásokat adnak a nemzeti jellemzőkről, például választ kínálnak arra, hogy egy nemzet hogyan kezeli a bizonytalanságot (Hofstede & Hofstede, 2008). Azonban, hogy napjainkban (2010-2020 között) mi jelenti a bizonytalanságot a magyar és az amerikai kultúrában, az eddig nem került kutatási fókuszba. A szakirodalom áttekintése alapján Magyarország erősebben bizonytalanság-kerülő (Hofstede & Bond, 1988), így feltételezhető, hogy gyakrabban felszínre kerül ez a gondolat, mint az amerikai korpuszban. A hipotézist úgy fogalmaztam meg, hogy

*H1: A bizonytalanság kezelésében különbség mutatható ki a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

A szakirodalom alapján a kulturális értékek szinte bármely emberi kommunikációs interakció mentén felsejlenek (Hall, 1976), így a gazdasági témájú prezentációkban is valószínűsíthetően jelen lesznek azok a mélyen rejlő értékek, melyek explicit módon ritkán mutatkoznak meg a verbális kommunikáció során. Konkrét dimenzióra szűkítve, a szakirodalom tanulmányozása alapján feltételezem, hogy a két vizsgált korpuszban a maszkulin értékek domináns módon felszínre kerülnek és a feminin értékek háttérbe szorulnak.

*H2: A vizsgált TED beszédekben kidomborodnak a mindkét kultúrára jellemző maszkulin értékek.*

Annak ellenére, hogy a hosszútáv/rövidtáv-orientáció dimenzióin mindkét kultúra inkább rövidebb távú gondolkodást preferálja a szakirodalom alapján (Hofstede & Bond, 1988), az amerikai kifejezetten erősen rövidtáv-orientált (LTO=26), tehát a gyors megtérülés és az idő fontos tényező. A magyar közelebb áll a közepes értékhez (LTO=58). Hofstede és Bond (1988) ehhez a dimenzióhoz kapcsolta továbbá az időskor társadalmi megítélését is. A hosszútáv-orientált megközelítés alapján az időskor egy pozitív és boldog életszakasz, míg a rövidtáv-orientált kultúra az időskort inkább negatívnak érzékeli. Ezt feltételezést szeretném tesztelni, kiegészítve a fiatalok és a fiatalok megítélésével. Ennek alapján azt feltételezem, hogy:

*H3: Kimutatható különbség van az idősek és fiatalok társadalmi megítélése között a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

Hofstede és Hofstede (2008) kitérnek a gazdaságban fontos szerepet betöltő befektetési preferenciákra is, és amellet érvelnek, hogy a befektetési döntéshozatal kulturálisan különböző. Ennek alapján a hipotézisem:

*H4: Kimutatható különbség van a befektetési preferenciák (pl. befektetés célja, iránya, kockázata) között a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

A H4 hipotézisben a befektetési preferenciák nem feltétlenül megvalósult befektetéseket kell, hogy takarjanak, hanem inkább a beszédekben előtűnő befektetési hajlam, hozzáállás, vagy a befektetéshez tudatosan (vagy tudat alatt) társított értékek kimutatása a célom.

Az ötödik hipotézis a verbális kommunikációhoz és a nyelvhez – mint a kultúra lenyomatához – kötődnek. A szakirodalom alapján a nyelvi megnyilvánulásra hatással van a kultúra (Hall, 1976; Cucchi, 2012; Holló, 2019), ezért a hipotézisem így szól:

*H5: A TED konferencia által előírt elvárások és a hasonló kontextus ellenére kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül a vizsgált TED beszédekben.*

A hipotézisek alapjául szolgált a következő fejezetben lévő szakirodalmi áttekintés, mely bemutatja a kutatáshoz kapcsolódó elméletet és a gyakorlati eredményeket.

## 2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A szakirodalmi áttekintés egyrészt egy fogalmi keretrendszert nyújt, mely alapján a kutatásban feltett kérdések és a megfogalmazott hipotézisek kontextusba helyezhetők. Másrészt ismerteti a kapcsolódó, releváns elméleteket, a gyakorlati kutatásokat és azok eredményeit, meghatározva benne a jelen kutatás helyét.

A szakirodalmi áttekintés első lépéseként bemutatom a dolgozat kutatási fókuszát (2.1.), majd egy bővebb fejezetben ismertetem a nemzetközi menedzsment fontos részét képező nemzeti és szervezeti kultúrát (2.2.). Ezen belül kitérek a legismertebb, és a kutatás szempontjából releváns modellekre, a nemzetközi vállalati kommunikációra, valamint a nyelvre mint a kultúra lenyomatának fontosságára. A szakirodalmi áttekintés részletesen ismerteti Hofstede vonatkozó dimenzióit (2.3.), az amerikai és a magyar kultúra összehasonlító jellemzőit (2.4.) és a TED beszédek bemutatását (2.5.), kiegészítve a kapcsolódó tudományos vizsgálatokkal.

Az egyes fogalmak definiálása a vonatkozó fejezetekben található a könnyebb értelmezés és kontextusba helyezés érdekében. A fejezet végén az olvasó látni fogja, hogyan kapcsolódik a jelen dolgozat a nemzetközi menedzsment eddigi kutatási eredményeihez és miként kívánja kiegészíteni azokat.

### 2.1. A kutatás fókusza

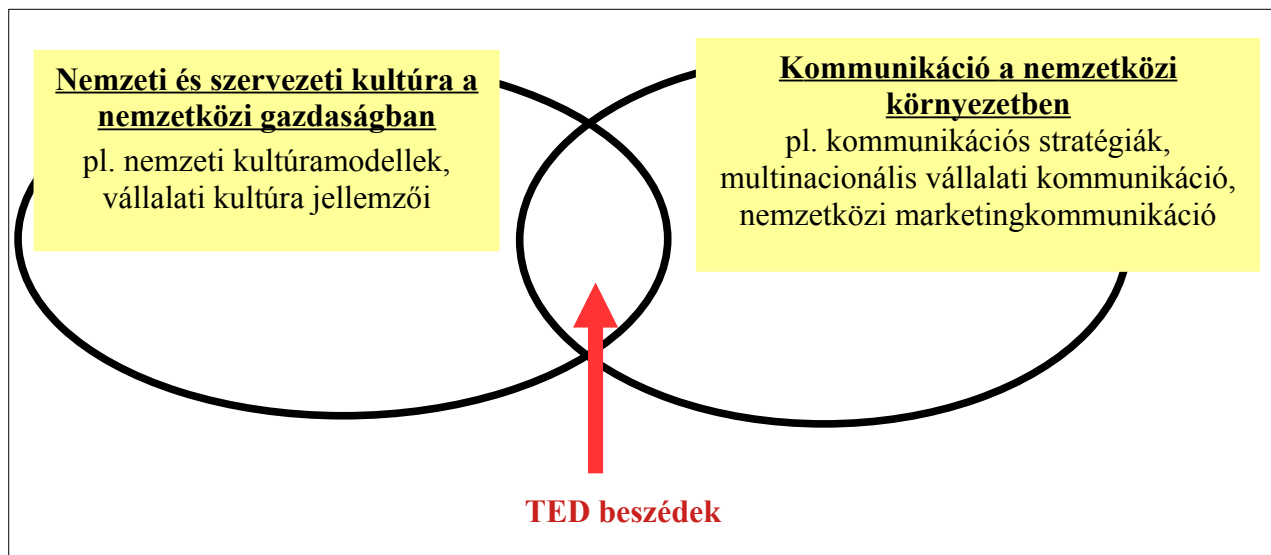
A világgazdasági fejlődés és a globalizáció eredményeképpen a gyorsan növekvő szervezetek gyakran átlépik az országhatárokat és akár a kontinenshatárokat is. Ennek következtében a saját, megszokott működésüktől eltérő környezetben, eltérő kultúrában folytatják tevékenységeiket, így a nemzetközi menedzsment kiemelten fontos területévé nőtte ki magát a szervezeti kultúra menedzselése. A globális üzleti környezetben versenyelőnyt jelent a piacon, ha egy szervezet a helyi értékrendszerhez illeszkedő szervezeti stratégiát alakít ki. A gazdasági tevékenység vizsgálatakor nem célszerű egyes vállalatot a környezetétől elkülönítve elemezni, azaz tekintetbe kell venni a gazdasági, politikai, társadalmi, kulturális, technológiai, jogi, környezeti (de akár történelmi) kontextust is a nagyobb kép megértéséhez. Ugyanígy nem célszerű a szervezeti működést és a kultúrát a szervezetek nemzeti, kulturális környezetétől elszigetelve vizsgálni (Jarjabka, 2021).

A nemzetközi menedzsment – és azon belül a kultúrák közti menedzsment – tudományterülete azt tűzi zászlajára, hogy megértse a kultúra által meghatározott szervezeti viselkedést, és javítsa, fejlessze a kapcsolatot a gazdasági szereplők között a különböző kultúrákban (Browaeyns & Price, 2011 idézi Jarjabka, 2021). Ennek fényében mind a nemzetközi vállalatvezetés, mind a humán erőforrás menedzsment egyik fontos feladata a nemzeti kulturális sajátosságok figyelembe vétele a szervezeti irányelvek és a működési politika meghatározása, valamint a stratégiai döntések meghozatala során.

A nemzeti és szervezeti kultúrát sok kutató vizsgálta már többféle megközelítésben mind nemzetközi, mind magyar vonatkozásban (ld. 4. ábra). Gondolhatunk itt az elterjedt nemzeti kultúramodellek megalkotóira (pl. Hofstede, 1988; House et al., 2002; Trompenaars & Hampden-Turner, 1997), és a modellek további vizsgálóira nemzetközi szinten (pl. Hoppe 1990; Shane, 1995;

Van Nimwegen, 2002). A magyar nemzeti és szervezeti kultúra kutatásaiban sincs hiány (Bakacsi, 1996; Heidrich, 1997; Jarjabka, 2003a, 2003b, 2004, 2011; Hofmeister et al., 2005, 2008; Kopfer-Rácz, 2013; Juhász, 2014, Pozdena, 2020a; Gálos & Vinkóczy, 2023).

#### 4. ábra. Jelen tanulmány elhelyezkedése a kapcsolódó kutatási területek között



Forrás: saját szerkesztés

A nemzetközi vállalati kommunikáció tárgykörében szintén sok vizsgálat folyt már mind nemzetközi (pl. Balmer & Gray, 1999; Farmaki et al., 2022), mind hazai területen (Rekettye, 2016; Géring, 2017). Ezen felül a két halmaz metszetében, azaz a nemzetközi kommunikáció kulturális vetületeit kutató tárgykörben is találunk elemzéseket mind nemzetközi (pl. Hall, 1976; Pollay, 1983; Singh et al, 2005; Hatzithomas et al., 2011) mind hazai téren (Borgulya, 1996; Falkné, 2001, 2008, 2015; Topcu, 2005; Hidasi, 2007, 2014; Borgulya et al., 2015; Borgulya & Primecz, 2021). Azonban egy kutatás sem vizsgálta még a nemzetközi kommunikáció kulturális sajátosságait a TED beszédeken keresztül, és különösen nem a magyar és az amerikai kultúra viszonylatában. Jelen kutatás ezt a hiányt igyekszik pótolni.

## 2.2. A nemzeti és szervezeti kultúra

Jelen kutatás kontextusba helyezése érdekében először ismertetem a kultúra általános meghatározását és elemeit, majd a nemzetközi menedzsment kutatásban elterjedt kultúramodelleket mutatom be, kitérve az egyes kapcsolódó szervezeti kultúra modellekre és releváns vizsgálatokra. Végül a kultúravizsgálatban nélkülözhetetlen nemzetközi vállalati kommunikáció szerepét, trendjeit és a főbb kommunikációs stratégiákat szemléltetem, kitérve a nyelv mint a kultúra hordozójának szerepére és vizsgálati lehetőségeire.



## 2.2.1. A kultúra és elemei

A kultúra szerteágazó fogalom, így egységes és mindenki által elfogadott meghatározása a mai napig nem létezik. Kroeber és Kluckhohn (1952) a kultúra fogalmának több, mint négyszáz definícióját jegyezték fel. Saját meghatározásuk alapján a különböző embercsoportok explicit és implicit viselkedésmintáit takarja, de ide sorolták a szimbólumokat, művészeti tárgyakat, gondolatokat és a hozzájuk kötődő értékeket is. A modernebb meghatározás a kultúrát az elme szoftverének tekinti, ami az embert – mint hardvert – működteti mentális programként (Hofstede, 1994). A szoftver formálja az egyéneket és segít megérteni a valóságot az értékeken, a szokásokon és mintákon keresztül, melyeket az egyén a szocializáció során tanulással sajátít el. Míg a kultúra legtöbb elemét tanulással, a környezethez való adaptációval, a társas interakciók során sajátítjuk el, pl. a társadalmi normákat, szokásokat és hagyományokat, addig a kultúra egyes jellegzetességei az egész emberi faj természetére közösen jellemzők, ezeket tekintették az antropológusok kulturális univerzáléknak (Allport, 1977).

Nagyfokú az egyetértés annak tekintetében, hogy a kultúrának vannak látható és nem látható elemei, valamint tudatos és nem tudatos alkotói, azonban, hogy melyik kutató, mit pontosan hova sorol, megoszlanak a vélemények. A kultúra metaforájaként alkalmazott jéghegy-modellt különböző forrásokhoz társítják, pl. Hall (1976), Schein (1985) vagy Goldman (1990), abban azonban egyetértés van, hogy a szemléltető ereje kiváló (ld. 5.ábra).

5.ábra. A kultúra jéghegy modellje



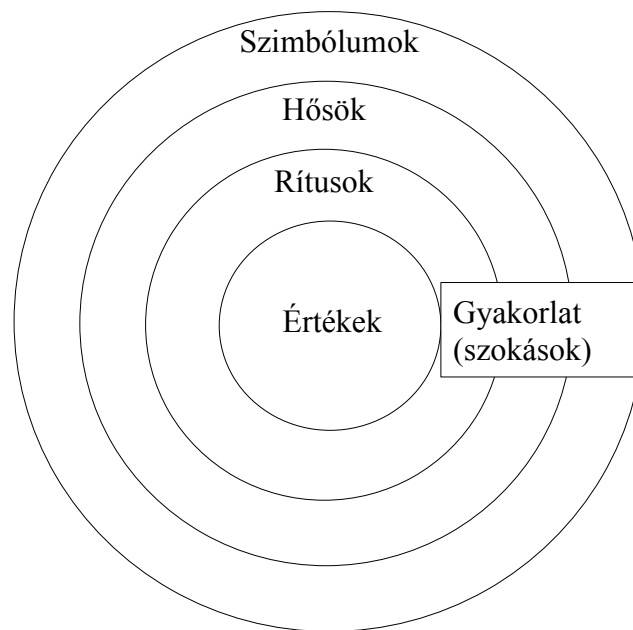
Forrás: Goldman-féle jéghegy modell [www.interkulturalis.lap.hu](http://www.interkulturalis.lap.hu)

A jéghegy modell a vízfelszín felett látható 10%-hoz sorolja az olyan egyértelműen felismerhető elemeket, mint a nyelv, hagyomány, viselkedés, illem, művészeti alkotások, népviselet. Ezek azok az elemek, melyeknek legtöbbször tudatában vagyunk, a szocializálódás folyamán

tudatosan (akár formális oktatás során) sajátítjuk el. A jéghegy nem látható 90%-ához sorolódnak az olyan elemek, mint az értékek, normák, feltételezések, axiómák, gondolkodási minták, hiedelmek, beállítódások. Ezek többnyire gyermekkorban rögzülnek és életünk során nem, vagy csak nagyon nehezen változtathatók meg. Annak ellenére, hogy ezek rendkívül fontosak, jobbra nem is vagyunk tudatában, csak amikor egy olyan idegen kultúrával szembesülünk, ahol ezek az értékek és gondolkodásminták mások. Gyakran érzelmekhez társítjuk őket, pl. dühöt érzünk, ha valaki nem a saját értékeinknek megfelelően viselkedik egy helyzetben. A kultúra nem látható, implicit elemeit nehéz feltárni, többnyire a látható elemekből (pl. nyelv, viselkedés, hagyományok stb.) következtethetünk rájuk.

Hofstede (1994) szerint a kultúra rétegei különböző szinteken, rétegekben nyilvánulhatnak meg (ld. 6. ábra). Akárcsak egy hagyma külső rétegei elfedik a belső rétegeket, úgy nehezen érzékelhetők a kultúrák nem látható jelei, például a rítusok és értékek. Hofstede (1994) hagymamodelljében a külső rétegek (szimbólumok, hősök) láthatóak és észlelhetőek a külső szemlélő által. Azonban a beljebb elhelyezkedő rétegek (pl. rítusok és értékek), nehezebben beazonosíthatók. Mindezeket átívelnek és őket összekötik a gyakorlatok, a szokások, melyeket minden réteg befolyásol.

#### 6.ábra. A kultúra megnyilvánulásai különböző szinteken (rétegekben)



Forrás: Hofstede (1994) alapján saját szerkesztés

Hofstede (1994) szerint a szimbólumok lehetnek tárgyak, ruházat, szavak, gesztusok, amik könnyen átvehetők más kultúra által (pl. divat, szóhasználat), ezért gyorsan el is tűnhetnek vagy megváltozhatnak. A hősök a kultúra tagjai által fontosnak tartott, követendő (vagy éppen kerülendő) példának tekintett, valós vagy kitalált emberek (pl. Széchenyi István vagy a negatív hős Pató Pál úr). A rítusok bizonyos alkalmakhoz kötődő, egy adott közösségben szokásos és elvárt magatartásformák (pl. kézfogás üdvözléskor, részvényt nyilvánítás temetésen). Noha ezek közvetlenül megfigyelhetők a szokásokon, gyakorlatokon keresztül, az igazi, mélyebb jelentéshez ismerni kell az adott kultúrát, hogy megtudjuk, pontosan milyen jelentést társítanak hozzájuk az adott

kultúrában. A hagyma legfelsőbb része, az értékek, közvetlenül nem észlelhetők, mert sokszor a kultúra egyedei számára sem tudatosak. Leginkább egy-egy reakcióból, viselkedésből lehet következtetni rájuk. Az értékek határozzák meg, hogy mit tart a kultúra jónak vagy helyesnek és mit ítél el, mi logikus és mi illogikus, mi természetes és mi nem, pl. az idősekről való gondoskodás, a házastársi hűség nem minden kultúrában azonos megítélésű. Természetesen, idővel ezek is változhatnak, módosulhatnak, de az alapviszonyulások hosszú ideig fennmaradnak és a változás lassú, sokszor generációkon átívelő. A jelen kutatáshoz a Hofstede által megalkotott és a hagymamodellben ábrázolt kultúra meghatározást célszerű elfogadni. A vizsgálat fő vezérfonala a rejtett, nem látható, látens értékek megvilágítása a gazdasági jellegű TED előadásokban.

Bassis, Gelles és Levine (1991) a fent már érintett négy kultúraelemet (hiedelmek/meggyőződések, értékek, normák szimbólumok), kiegészítették még kettővel: a technológiával és a nyelvvel. Úgy vélik, a technikai/technológiai fejlődés, az új eszközök, gépek létrejötte növeli a kulturális sokszínűséget a társadalmak között. Ez a jelen kutatás szempontjából releváns, mivel a két összehasonlított ország igen eltérő technológiai fejlettségi szinten van. A **nyelv** az emberek közti kapcsolat, a kommunikáció legmeghatározóbb alkotója. A nyelv közvetíti a tartalmat, ugyanakkor a nyelv a kultúra hordozója, a kultúra lenyomata is egyben. A kultúra fejlődése együtt jár a nyelv fejlődésével, új szavak születnek, új szóhasználatok terjednek el és régiak kopnak ki. Tekintve, hogy a nyelv a kommunikáció egyik alapeleme, a kultúra és a kommunikáció is egymástól elválaszthatatlan fogalmak.

### **2.2.2. A nemzeti és a szervezeti kultúra modelljei**

Ebben a fejezetben a szervezeti kultúra meghatározásának és szerepének bemutatása után, a modern nemzeti kultúramodellek és egyes kapcsolódó szervezeti kultúra sémák kerülnek ismertetésre egy rövid történelmi felvezetést követően.

Egy vállalat szervezeti kultúrája Jarjabka (2004) szerint épít a társadalmat meghatározó, nemzeti kultúra általános elemeire, azaz a szervezeti kultúra olyan értékek, hiedelmek, feltevések, magatartásformák, normák és szokások rendszere, melyet a szervezetalkotók tanulási folyamattal sajátítanak el, alkalmazásában egyetértenek. A definícióval alapvetően egyetértek, osztom azonban Adler (2002 in Jarjabka, 2021) véleményét is, hogy a nemzeti kultúra erősebben és mélyebben hat a munkavállalóra, mint a szervezeti kultúra, tehát adott esetben lehet, hogy a munkavállaló nem ért a szervezeti kultúrával egyet, de ha a kiválasztott vállalatnál kíván dolgozni, akkor betartja annak kereteit.

A nemzeti karaktert meghatározó kultúra tehát szervesen összefonódik a szervezeti kultúrával, konkrétan fogalmazva működési közeget biztosít a szervezet számára. Belátható, hogy bármely szervezet végső soron emberekből áll, tehát az embereket jellemző kultúramodellek szoros kapcsolatban állnak a szervezeti kultúra modellekkel.

A más kultúrákkal való találkozás nem mai keletű, évezredek óta velünk élő jelenség, megjelenik a Bibliában a vándorlások során, az új területek, kontinensek felfedezésekor és más történelmi dokumentumokban vagy művészeti alkotásokban. Például már a XVIII. században megkísérelték a nemzetek közötti kulturális különbségek jellemzését és sztereotipizálását képek és rövid címszavak segítségével is megjeleníteni. 1725-ben az osztrák Stájerországban egy ismeretlen festő készítette el a tíz európai nemzet tulajdonságait leíró olajfestményt, az ún. *Steirische*

*Völkertafel-t* (Stájer néptábla, ld. 7. ábra és 1. sz. melléklet). Stanzel (1997), osztrák irodalmár szerint ezek a leírások kortárs utazási jelentésekből, levélgyűjteményekből és néprajzi leírásokból, nem kevés szatírizmussal íródtak. Természetesen, ez nem tekinthető tudományos alapokon nyugvó vizsgálat eredményének, de kifejezi azt a törekvést, hogy már jóval a tudományos kutatások megjelenése előtt igény volt más kultúrák megismerésére. Jelenleg hat festménypéldány létezik, melyek közül nem tudni, hogy melyik az eredeti és melyek másolatok. Három magánkézben van, hármat különböző múzeumokban (pl. a bécsi Osztrák Népművészeti Múzeumban) őriznek.

### 7. ábra. Stájer néptábla magyar fordítással (ismeretlen festő 1725 körül)

#### *Az európai népek és jellemzőik rövid leírása*



Nevek	Spanyol	Francia	Olasz	Német	Angol	Svéd	Lengyel	Magyar	Orosz	Török vagy görög
<b>Fellépés</b>	Gógös	Könnyelmű	Alattomos	Nyíltszívű	Kellemes	Nagy és erős	Parasztos	Hütlén	Rosszindulatú	Mint az áprilisi időjárás
<b>Természet és jellem</b>	Csodálatos	Barátságos és beszédes	Féltékeny	Egész jó	Szeretetre méltó	Kegyetlen	Kegyetlenebb	A legkegyetlenebb	Igazi magyaros	Hazug ördög
<b>Eszeség</b>	Okos és bölcs	Óvatos	Éles eszű	Agyafűrt	Gyors felfogású	Konok	Lenéző	Még lenézőbb	Egyáltalán semmi	Ottfent üres
<b>Jellemzői</b>	Férfias	Gyerekes	Opportunista	Mindenhol ott van	Nőies	Kifürkészhetetlen	Középszerű	Vérszomjas	Végtelenül goromba	Gyengéd
<b>Tudományok</b>	Írástudás	Hadviselés	Egyházjog	Jogtudomány	Földrajz	Szabad művészetek	Nyelvtudományok	Latin	Görög	Csaláspolitikai
<b>Öltözék</b>	Tiszteletreméltó	Változékony	Tiszteletreméltó	Mindent leutánoz	Francia divat szerint	Bőr	Hosszú szoknyás/	Sokszínű	Prémek	Csicsás
<b>Rossz tulajdonságai</b>	Öntelt	Csaló	Kéjsóvár	Pazarló	Nyughatatlan	Babonás	Kapzsi	Áruló	Még árulóbb	A legárulóbb
<b>Nagyra tartja</b>	Becsület és dicsőség	Háború	Arany	Ivás	Mulatságok	Ízletes ételek	Nemesség	Lázadás	Verés	Önimádat
<b>Betegségek</b>	Székrekedés	Szifilisz	Rossz pestis	Köszvény	Gümőkór	Ödéma	Hasmenés	Frász	Szamárköhögés	Kimerültség
<b>Országa</b>	Gyümölcsöző	Jól rendezett	Méretes és kellemes	Jó	Gyümölcsöző	Hegyvidéki	Erdős	Gyümölcs- és aranygazdag	Jeges	Bájos
<b>Háborús erények</b>	Nagylelkű	Álnok, alattomos	Óvatos	Leküzdhetetlen	Tengeri hősök	Rettenthetetlen	Vehemens	Lázadó	Vesződséges	Lusta
<b>Vallásosság</b>	Kiváló	Jó	Kicsit jobb	Nagyon istenfélő	Változékony, mint a Hold	Hitbuzgó	Hisz mindenfélét	Tettre kész	Hitetlen	Ugyanolyan
<b>Elismert uralkodó</b>	Egy uralkodó	Egy király	Egy pátriárka	Egy császár	Néha ez, néha az	Szabad uralom	Egy megválasztott	Nem választott	Egy önkéntes	Egy zsarnok
<b>Rengeteg van neki</b>	Gyümölcsből	Árukból	Borból	Gabonából	Marha-legelőből	Érbányákból	Szörmékből	Mindenből	Méhekből	Finom és puha dolgokból
<b>Időtöltés</b>	Játék	Csalás	Fecsegés	Ivás	Munka	Evés	Veszekedés	Semmittevés	Alvás	Gyengélkedés
<b>Állati megfelelője</b>	Elefánt	Róka	Hiúz	Oroszlán	Ló	Ökör	Medve	Farkas	Szamár	Macska
<b>Halála</b>	Ágyban	Háborúban	Kolostorban	Borban	Vízben	A földön	Istállóban	Kard által	Hóban	Csalásban

Forrás: wikipedia.hu alapján saját fordítás

A 7. ábrán a festmény magyarra fordított változata látható, az eredeti német nyelvű festmény ábrája az 1. sz. mellékletben megtekinthető. A képen tíz, a saját nemzetét képviselő férfi látható korabeli ruházatban: spanyol, francia, olasz, német, angol, svéd, lengyel, magyar, orosz és török vagy görög. A nemzet jellemzésének kategóriái: fellépése, természete és karaktere, eszesége,

jellemzői, tudományai, öltözéke, rossz tulajdonságai, értékei, betegsége, országa jellemzője, háborús erénye, vallásossága, elismert uralkodója, országának gazdagsága, időtöltése, állati megfelelője, halála. Tulajdonképpen ezek egy egész életutat és társadalmi háttérrel leíró, korabeli jellemzések. A képen látható piros és zöld huszáröltözékben ábrázolt, magyar figura néhány jellemzője: hűtlen, kegyetlen, lenéző, kapzsi, lázadó, áruló, tette kész hívő, országa gyümölcsben, aranyban és általában mindenben gazdag. Beteg, amikor kitöri a frász (ma epilepsziának hívnánk). A magyar uralkodója nem választott (azaz kívülről rákényszerített), kedvenc időtöltése a semmittevés és halálakor kard által vész. A leírás nem feltétlenül objektív, de a satírizmus mögött – véleményem szerint – érthető az üzenet és a főbb karakterjellemzők.

Az ismertetett Stájer néptábla szemlélteti, hogy már a XVIII. században készült leírás a nemzetek kulturális, viselkedési, világnézeti különbségeiről, azonban elkülönült tudományággá csak a XX. században fejlődött, amikor felismerték a nemzeti kultúrák jelentőségét a nemzetközi gazdasági életben. Az egyre terjedő globalizáció következtében, a nemzetközi gazdaságban felmerülő problémák igen gyakran a szereplők kulturális háttérének különbözőségéből erednek (Merkin et al., 2014).

A rövid történelmi bevezető után áttérünk a XX. században (és azt követően) alkotott nemzeti kultúra modellekre és szervezeti kultúrára, valamint a kapcsolódó kutatásokra. Egyes bemutatott modellek alkotói képezték külön szervezeti kultúra klasztercsoportokat is, melyeket vagy a kulturális dimenziók alapján alkottak meg (pl. Hofstede), vagy más aspektusokat bevonva jellemezték a szervezeti kultúrát (pl. Trompenaars, GLOBE). Ezeket a kapcsolódó szervezeti kultúra típusokat és klasztereket szintén ismertetem, elhelyezve benne a jelen vizsgálatban releváns magyar és amerikai kultúrát.

Rudnák (2010) szerint a kultúrakutatás négy fő tudományterület szempontjaira és eszközrendszerére épül: az antropológia, a szociológia, a pszichológia és a kommunikáció. Ezen felül azonban más területek is hangsúlyt kaphatnak a kutatás fókuszától függően, pl. menedzsment, oktatás, irodalom, politika stb. Közös azonban, hogy szinte mindegyik kultúramodell „megszólítja” az alábbi néhány viszonyt, és ezekre építve alkot meg egy skálát és/vagy dimenziót. Először Kluckhohn és Strodtbeck (1961) kutattak az Egyesült Államok dél-nyugati részén öt, egymástól viszonylag elszigetelten élő, zárt közösséget antropológiai módszerekkel. Alapfeltevések szerint minden társadalom keresi bizonyos, közös emberi problémákra a válaszokat. A szerzőpáros ezek mentén alakított ki dimenziókat, melyeket a fenti közösségeken teszteltek és finomítottak.

Első és legalapvetőbb viszonyként említik az ember kapcsolatát az eredeti élőhelyéhez, a természethez. Ez határozza meg, hogy egy emberi közösség a természetre mint leigázandó ellenfélre tekint vagy azzal harmóniában akar élni, esetleg aláveti magát a természetnek. A következő ilyen alapvető kérdés, hogy vajon az emberi természet eredendően jó, eredendően rossz vagy kevert. Ez meghatározza a kultúra egyedeinek az önmagukhoz és a másik emberhez való hozzáállásukat. További alapgondolat az ember viszonya a munkához és a tevékenységekhez. Ennek fényében a közösség tagjai lehetnek teljesítmény-orientáltak / tevékenység-központúak (aktívak), illetve lét-orientáltak (passzívok), ahol a létben való elmerülés, a valamivé válás, az élet megélése fontosabb.

Az emberek közötti kapcsolati viszony több területet is érint. Például, uralhatja az énközpontúság, az individualista felfogás, vagy tekinthetik a csoportot és a közösséget fontosabbnak. Amennyiben a hierarchiáról van szó, akkor fontos, hogy mi a tekintély alapja: a szaktudás, a

teljesítmény, vagy inkább a származás, életkor, nemi hovatartozás. Fontos továbbá, hogy a közös tevékenységeknél az együttműködés vagy a versengés dominál. Az idő dimenziójának központi kérdése, hogy milyen aspektusból figyelendő az élet. A múlt, a hagyományok, tradíciók tisztelete fontos-e; vagy a jelen, ahol a teljesítmény, a gyorsaság, a pontosság a fontos; vagy a jövő, ahol egy jövőbeni elérhető előny érdekében szívesen hoznak áldozatot a közösség tagjai (Kluckhohn & Strodtbeck, 1961).

Végül a tér kezelése, melyet Kluckhohn és Strodtbeck (1961) ugyan nem vizsgált, de más modellben (pl. Hall, 1976) előfordul. Ez a kulturális elem azt mutatja meg, hogy a közösség egyedeinek mekkora a térigénye, milyen fizikai kiterjedésű térre van szükségük, pl. közel lépnek egymáshoz beszéd közben vagy inkább távol maradnak. Ide tartozik az a megfontolás is, hogy mi tartozik a nyilvánosságra, amit láthatnak mások, és mi az intim elzárkózási tér. Pl. a dél-Európai kultúrákban gyakran az utcán élik az emberek az életüket, míg Budapest egy svábok lakta kerületében a kerteket határoló kerítés többnyire átláthatatlan betonfalból épül vagy le van takarva, mert a kert a család intim zónája.

Edward T. Hall (1976, 1983) amerikai kutató a kulturális különbségekben a kommunikáció kontextusát, az időkezelést és a fent említett térkezelést emelte ki. A magas kontextusú kultúrák kevés információt adnak át és építenek az átadott üzenetek implicit tartalmára is. Külső szemlélő számára olykor nehezen értelmezhető az indirekt kommunikáció egésze, ilyen például a japán kultúra. Ezzel szemben az alacsony kontextusú kultúrák, sok és explicit jellegű információt nyújtanak egymásnak, a direkt kommunikáció külső szemlélőként is jól értelmezhető. Ilyenek például a német és az angolszász kultúrák. Az idő kezelése alapján a monokronikus kultúrák az eseményeket egymás után, sorba teszik, a pontosságra és határidőkre odafigyelnek, ilyenek például az észak-európai népek és az angolszász kultúrák. A polikronikus időkezelés alapján több esemény és feladat is egyszerre, egy időben zajlik, az időnek és a pontosságnak nincs nagy fontossága, ilyenek például a mediterrán és dél-amerikai társadalmak. A térkezelés (proxemika) Hall értelmezésében a személyek egymástól való távolságtartását jelenti. Ennek keretén belül Hall elkülönített négy zónát, melyek nagysága kultúránként változó: a) intim zóna (kb 0,5m), ahová az ember a családtagjait, szeretteit engedi belépni; b) személyes zóna (kb. 1m), ahová a közeli ismerősök, barátok léphetnek be; c) társadalmi zóna (kb 3m), melyet az idegenekkel való kommunikációra tartunk fenn; valamint a nyilvános zóna (kb 6-7m), ahol már nincs feltétlenül kommunikáció, ha mégis van, az inkább „szónoklás” jellegű, ahol megfigyelések alapján az emberek formálisabb, hivatalosabb nyelvezetet használnak (Hall, 1976).

Geert Hofstede (1984) az IBM világszerte működő leányvállalatainak dolgozói által kitöltött kérdőív adatai alapján az 1970-es években azonosított négy dimenziót, melyek alapján a kultúrák összehasonlítása lehetséges társadalmi szinten. Hofstede (1980) azt vallotta, hogy a gazdaságban a multinacionális vállalatok menedzsmentjére hatással van a nemzeti kultúra. Hofstede a kultúrát az „elme szoftverének” nevezte, mely az emberek csoportjait (a különböző nemzeteket) megkülönbözteti egymástól. A kulturális dimenziókat az alábbi módon nevezte el és definiálta:

1) A *hatalmi távolság* megmutatja, hogy a társadalom különböző szereplői az intézményekben és szervezetekben jelenlévő hatalom egyenlőtlen eloszlását mennyire fogadják el. Megmutatja továbbá, hogy általában milyen a vezetői döntéshozatal típusa, a felettes-beosztott viszonyban a véleménykülönbség kezelése.

2) Az *individualizmus/kollektivizmus*, mely megmutatja, hogy egy kultúra tagjai kizárólag saját maguk és közvetlen családjukról való gondoskodást tekintik fontosabbnak, vagy elvárják, hogy feltétlen lojalitásukért cserébe a csoportjuk gondoskodjon róluk. Az individualista kultúrák esetében az egyén fontosabb, mint a csoport, míg a kollektivista az egyént a csoport részeként tekinti. Hofstede szerint a kollektivista társadalomban az egyén cselekedeteit a családja, munkája és országa iránt érzett lojalitás határozza meg.

3) A *maszkulin/feminin* dimenzió megmutatja, hogy a társadalom a versengést, a teljesítményt és a sikert (maszkulin) vagy inkább az egymással való törődést, az életminőség javítását (feminin) tekinti inkább értéknek. Ezen felül a nemi szerepek rögzítettségét vagy átjárhatóságát is kifejezi, pl. egy feminin kultúrában a nőkre nem néznek rossz szemmel, ha karriert épít és a férfiakra sem, ha otthon marad kisgyermeket nevelni a munkába járás helyett.

4) A *bizonytalanság-kerülés* megmutatja, hogy egy kultúra tagjai mennyire tartják fenyegetőnek a kétértelmű vagy ismeretlen helyzeteket, mennyire fogadják el a mászást, és hogyan néznek szembe a kockázatokkal.

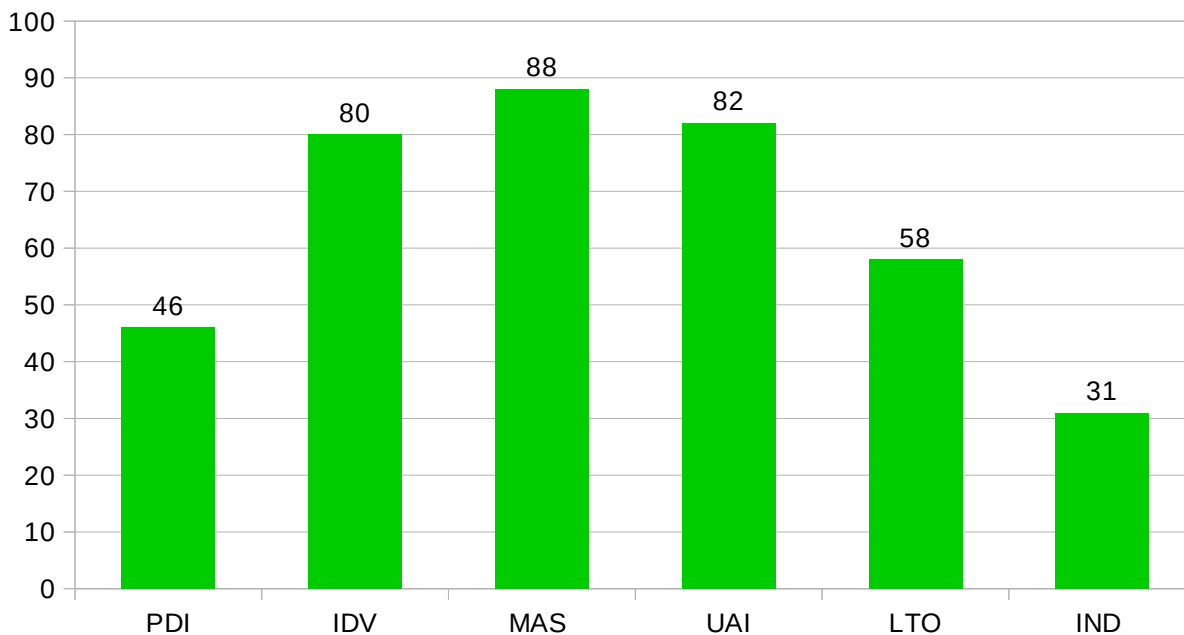
Tekintve, hogy Hofstede kérdőíve a nyugati társadalmak értékrendjére kérdezett rá, néhány kérdést a keleti kultúra nem tudott értelmezni, így a 80-as évek végén Bond vizsgálati eredményei alapján Hofstede & Bond (1988) kibővítették a modellt egy újabb, ötödik dimenzióval.

(5) A *hosszútáv/rövidtáv-orientáció* dimenzióval bővült, melyet Konfuciuszi dinamizmus indexnek (Confucian Dynamism Index) is nevezett a szerzőpáros. Ez arra utal, hogy már i. e. 500 körül, Konfuciusz tanításaiban is szerepeltek a hosszútávú gondolkodásra utaló iránymutatások, melyek ebben az aspektusban is megjelentek. Ez a dimenzió olyan értékek preferálását tartalmazza, mint a takarékoság, kitartás, jövőorientáltság a hosszútávú orientáció esetén, a gyors eredmények, a hagyománytiszteltet, a társadalmi elvárások teljesítése, múlt- és jelenorientáltság a rövidtávú esetén.

6) A *megengedés/visszafogottság* a legújabb (2000-es években) megalkotott dimenzió, mely megmutatja, hogy egy kultúra tagjai az élet élvezetét, a szórakozást tekintik-e fontosabbnak vagy inkább visszafogottak a szigorúbb szociális normák miatt (Hofstede et al., 2010).

Magyarország indexértékei a 8. ábrán láthatóak. A Hofstede modell szerint Magyarország közepes hatalmi távolságú ország, individualista és erősen maszkulin társadalom. A bizonytalanság-kerülés magas, és nagyjából közepes a hosszútáv-orientáció. Az alacsony megengedés/visszafogottság index egy szigorú, visszafogott kultúrára utal, ezek alapján a magyarok kevesebb teret adnak az élet élvezetének. A hazai Hofstede kutatások főként az első négy dimenzióra terjednek ki. Ezekről alaposabb bemutatás a Hofstede dimenziókat részletesebben leíró, következő (2.3.) fejezetben olvasható.

## 8. ábra. Magyarország indexértékei a Hofstede dimenziókon



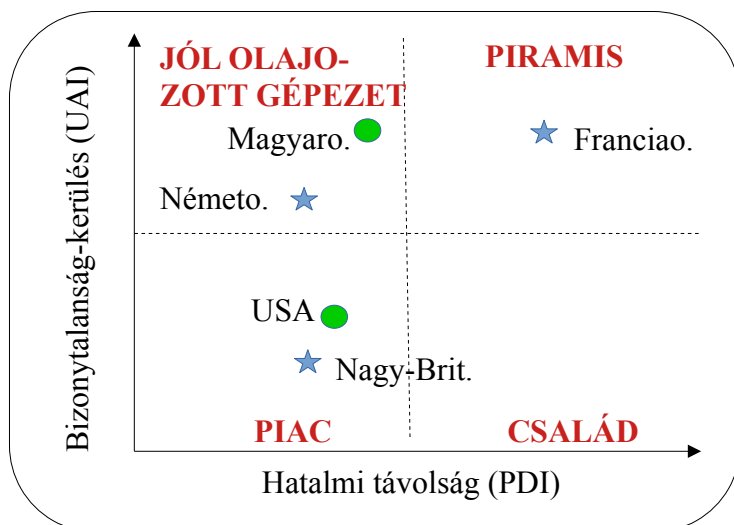
PDI – Hatalmi távolság (Power Distance Index), IDV – Individualizmus, MAS – Maszkulinitás, UAI – Bizonytalanság-kerülés (Uncertainty Avoidance Index), LTO – Hosszútávú orientáció (Long-Term Orientation), IND - Megengedés (Indulgence)

Forrás: Hofstede Insights (n.d.)

A szervezeti kultúra tekintetében Hofstede és munkatársai (2010) szerint a hat megalkotott dimenzió közül a hatalmi távolság (PDI) és a bizonytalanság-kerülés (UAI) van hatással arra, hogyan gondolkodunk a szervezetekről. A vállalatirányítás területén alapvetően az alábbi két kérdésre keressük a választ: (1) Kinek van hatalma eldönteni és mit? (2) Milyen szabályokat és folyamatokat kell alkalmazni a kívánt eredmény elérése érdekében?

Az első kérdésre a válasz a hatalmi távolság kulturális normái, a másodikra a bizonytalanság-kerülés értékei tudnak választ adni. Ennek fényében Hofstede ezen két dimenzió mentén alkotott négy szervezeti kultúra klasztert, és helyezte el bennük az országokat (ld. 9. ábra). Körrel jelöltem a jelen kutatásban releváns magyar és amerikai kultúra elhelyezkedését a modellben.

## 9. ábra. Hofstede szervezeti kultúra klaszterei



Forrás: Hofstede et al. (2010) alapján saját szerkesztés



A piac (alacsony hatalmi távolság és alacsony bizonytalanság-kerülés) az önállóságot és a mellérendeltségi viszonyt kedvelő szervezeti kultúrát takar. Erős a versenyszellem, sok a helyzettől függő, nem magas szinten eldöntött kérdés, hasonlít egy vidéki piac légköréhez. Ebben a klaszterban vannak az angolszász (pl. USA, Nagy-Britannia) és a skandináv országok (pl. Svédország, Dánia, Norvégia).

A jól olajozott gépezetben (alacsony hatalmi távolság és magas bizonytalanság-kerülés) sok előírás, szabályozott folyamatok, erős bürokrácia mutatható ki. Ilyenek pl. a német kultúrájú országok (Németország, Ausztria) és ide sorolja Hofstede Magyarországot is.

A család (magas hatalmi távolság és alacsony bizonytalanság-kerülés) klaszter erősen személyorientált, általában paternalista vezetővel az élen, klán jellegű kultúrával. A távol-keleti országok (Kína, Vietnám, Malajzia) és India tartoznak ide.

A piramis (magas hatalmi távolság és magas bizonytalanság-kerülés) csoportban erős a hierarchia, a vezetőség hatalommal irányít. Ilyen országok az iszlám kultúrák (arab országok), közép- és dél-amerikai országok (Mexico, Venezuela, Brazília), de Spanyolországot és Franciaországot is ide sorolták.

A fenti besorolást empirikus adatokkal is alátámasztó kísérletről számolnak be Hofstede és munkatársai (2010). Az 1970-es években Owen James Stevens, amerikai professzor figyelt fel a különböző kulturális viselkedésmintákra a tanítványai körében. Stevens a franciaországi INSEAD nemzetközi üzleti főiskolán Szervezeti magatartást tanított. A kurzuson a diákok legnagyobb arányban franciák, németek és britek voltak (a 9. ábrán az országok elhelyezkedése csillaggal van jelölve). A kurzus végén az egyik vizsgafeladat egy esettanulmány megoldása volt. A megoldandó probléma két részlegvezető között felmerült, szervezeten belüli konfliktus feloldása volt. Stevens kb. kétszáz vizsgadolgozatot áttekintve észrevette, hogy a három különböző nemzetiségű diákcsoport tagjai három különböző megközelítéssel válaszolták meg a feladat két kérdését, azaz (1) hogyan diagnosztizálná a problémát, (2) milyen megoldást javasolna.

A francia diákok többsége (piramis klaszter) az ügyet a két részlegvezető felettesének hanyagságaként diagnosztizálták. Megoldásként azt javasolták, hogy a részlegvezetők a felettes elé vigyék az ügyet és ő adjon ki utasítást, hogy ilyen esetekben a jövőre nézve mit kell tenni. A franciák szerint, a piramis tetején lévő felettes dolga, hogy megoldja a problémát. A német diákok többsége (jól olajozott gépezet klaszter) a rendszer hiányosságaként definiálták a problémát. Szerintük, konfliktus csak abból eredhet, ha a két részlegvezető felelősségi köre nincs világosan lehatárolva. Megoldásként egyértelmű folyamatok és szabályok bevezetését javasolták. Ehhez tanácsadó cégek bevonását, munkacsoportok kinevezését vagy a közös felettes megkérdezését ajánlották. Nem nehéz észrevenni a jól olajozott gépezet igényét, ahol a mindennapos esetek és problémák szabályozott mederben kell, hogy folyjanak és a felettesek bevonása csak kivételes esetekben szükséges. A konfliktust a brit diákok többsége (piac klaszter) emberi kapcsolati problémaként aposztrofálta. A két részlegvezetőt gyenge képességű tárgyalófélként látták, akiket tárgyalástechnika tréningre kell küldeni, lehetőleg együtt. A britek fejében megjelenő szervezet egy vidéki piachoz hasonlított, ahol a hierarchia és a szabályok helyett a konkrét szituáció megoldása hozza meg az eredményt.

Stevens tapasztalata megerősítette az IBM hasonló jellegű kutatási projektjét (Hofstede et al., 2010). Érdekes megjegyezni, hogy attól függetlenül, hogy a Szervezeti magatartás kurzus alatt az

amerikai professzor a diákoknak (valószínűsíthetően) szervezeti konfliktuskezelési módszereket is tanított, az adott szervezeti probléma beazonosítása és a javasolt konfliktus feloldási mód mégis ennyire erősen tükrözte a diákok kulturálisan sajátos, problémamegoldói megközelítését. Ez megerősíti Adler (2002) eredményét, miszerint a nemzeti kultúra erősebben és mélyebben hat az egyénre, mint a tanult szervezeti kultúra.

Hofstede szervezeti kultúra modelljének egy megreformált változatát mutatta be Jarjabka (2003b), aki a két fenti dimenzió (PDI és UAI) helyett egy háromdimenziós modellt alkotott Hofstede akkor elérhető legfrissebb adatai alapján. Harmadik dimenzióként bevonta a maskulin/feminin (MAS) indexet is. A modell origóját módosítva klasztereket képzett, melyek alapján szintén négy, de Hofstede klasztereitől eltérő csoportokat különített el:

- (1) Bürokratikus – centralizált kultúrkör, nagyon magas bizonytalanság-kerülési értékkel (pl. mohamedán világ, latin kultúrkör, egyes volt-szocialista szláv államok);
- (2) Janus arcú kultúrkör, a legmagasabb hatalmi távolság indexű csoport (pl. fejlődő kelet-ázsiai régió, egyes afrikai országok);
- (3) Érzékeny kultúrkör, alacsony hatalmi távolságú, feminin társadalmak (pl. skandináv országok);
- (4) Versengő kultúrkör, erősen maskulin, alacsony hatalmi távolságú országok (pl. angolszász országok, német-ajkú európai országok, de ide sorolta Magyarországot is).

Ennek fényében a kutatásomban releváns mindkét ország (USA és Magyarország) ugyanabba a szervezeti kultúrkörbe esett, melyet Jarjabka (2003b) az alábbiak szerint jellemezett: kemény, célratóró, „férfias” piaci magatartás, mely párosul egy erős befektetői kedvvel, ami nyitott, éles versenyű gazdaságot feltételez. Ezen besorolás a két társadalom piaci viselkedésének hasonlóságait domborítja ki, ami különleges aspektust ad a jelen dolgozat vizsgálatának is, mivel a kutatásom kitér a piaci viselkedéssel összefüggésbe hozható férfias értékek vizsgálatára, valamint a mintában megjelenő befektetések egyes paramétereinek elemzésére is.

Hofstede csak négy (később öt, majd még később hat) dimenzió mentén vizsgálta a kultúrát, ami kevésnek tűnhet (Jarjabka, 2003b). Trompenaars és Hampden-Turner (1997) modellje hét dimenziót azonosított, melyet néhány évvel Hofstede után publikáltak 55 országból származó, 30.000 munkavállaló részvételével. Jelenleg az adatbázisuk már 140 országból, 100.000 alkalmazott nyers adatait tartalmazza (Trompenaars & Hampden-Turner THT Consulting, n.d.). A kutatópáros egy saját készítésű kérdőív segítségével empirikusan tesztelte és alkotta meg a hét dimenzióból álló modellt. Az első öt dimenzió az ember és ember közötti viszonyokkal, a hatodik az idő értelmezéssel, a hetedik az ember és környezete kapcsolatával foglalkozik (Primecz, 2006). Az azonosított dimenziók a következők:

1) *univerzalizmus – partikularizmus*, mely annak mértékét vizsgálja, hogy mennyire érvényesek ugyanazok a szabályok minden szituációban vagy különbséget kell-e tenni a körülmények miatt. Másként kifejezve, mi a fontosabb, a szabályok betartása vagy az emberi kapcsolatok? Ennek illusztrálására az alábbi döntési szituációba teszi Trompenaars és Hampden-Turner (1997) az egyént: „A legjobb barátod vezeti az autót, melyben te is utazol. Túllépi a sebességhatárt, 30 km/h helyett, 50 km/h-val megy, és hirtelen elgázol egy gyalogost. Nincs más szemtanú, kizárólag te. A barátod ügyvédje azt mondja, ha te azt vallod, hogy 30 km/h-val ment, az komoly következményektől mentené meg a barátodat. Van-e joga a barátodnak elvárni tőled, hogy úgy tanúskodj, hogy ő 30 km/h-val vezetett?”

2) Az *individualizmus-kommunitarianizmus*, mely azt méri, hogy fontosabb-e egyénként boldogulni vagy fontosabb inkább egy csoporthoz lojálisnak lenni (egyén-csoport).

3) A *semleges-affektív* dimenzió azt mutatja, hogy mennyire preferált az érzéseket elrejtteni vagy kimutatni egy-egy kultúrában.

4) A *szerezett státusz-öröklött státusz*, azt méri, hogy az egyének sikere az elért, megszerzett eredményeken vagy a kapcsolati, öröklött státuszon alapul.

5) Az *specifikus-diffúz* dimenzió arra ad választ, hogy a különböző életterületek (pl. munka és magánélet) egymástól elválasztva kezelendők, vagy azok nem szétválaszthatók és szervesen egymásba kapcsolódnak.

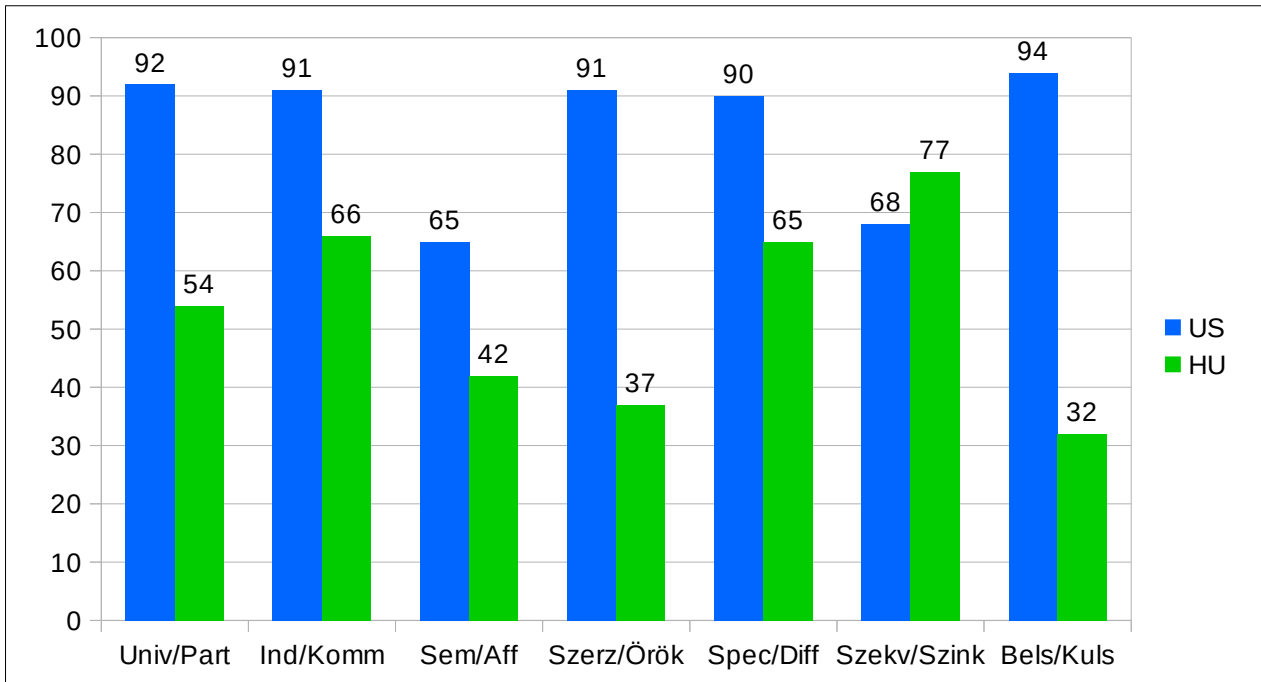
6) A *szekvenciális-szinkronikus időorientáció* azt mutatja, hogy az események egymás után sorozatban történnek-e és az időt be kell-e osztani, vagy a múlt, jelen és jövő egyszerre befolyásolják-e a jelent, ahol az események egyszerre történnek.

7) A *belső-külső kontroll*, mely alapján az ember kontrollálja a természetet, vagy az ember a természettel összhangban, magát annak alávetve él.

Egy korábbi kutatásuk alapján a magyar kultúra Trompenaars – Hampden-Turner (1997) szerint univerzalista (85%), ami Falkné (2015) szerint nem tűnik reálisnak saját nemzetközi szemináriumain készített mini-kutatásai fényében, ahol a többnációs diákcsoportokból egyedül az USA-beli hallgatók voltak kifejezetten univerzalisták. Jarjabka (2011) is megerősíti, hogy a kelet-közép-európai kultúrákhoz a partikularista magatartás áll közelebb. Kovács (2006) a Trompenaars modell alkalmazásával 500 közép- és felsővezetőt vont be a kérdőíves vizsgálatába az ország különböző régióiból, és univerzalistának találta a magyar vezetőket. Érdekes módon, éppen az idősebb korosztályra volt ez jellemzőbb. Az affektív – neutrális skálán Magyarországot Trompenaars (1999) és Kovács (2006) is neutrálisnak találta, míg Falkné (2015) és Jarjabka (2011) emocionálisabb képet kaptak. A specifikus-diffúz skálán mindkét jellegből találtak jellemzőket a fenti kutatók, így ebben a dimenzióban a magyar kultúrát középső sávban elhelyezkedőnek tekintik.

Trompenaars és Hampden-Turner jelenleg, online elérhető adatai alapján (Trompenaars & Hampden-Turner THT Consulting, n.d.) a magyar kultúrát közepesen univerzalistának látja, inkább individualistának, specifikusnak és szekvenciálisnak. Továbbá a közepesnél valamelyest jobban emocionálisnak, öröklött státuszt preferálónak és belső orientáltnak (ld. 10. ábra). Ugyanezen az adatbázis alapján az amerikai kultúrát igen erősen (90 vagy magasabb értékkel) univerzalistának, individualistának, szerzett státuszt preferálónak, specifikusnak és belső kontrollt igénylőnek találta. Közepesnél valamivel erősebb a semleges beállítódása és a szekvenciális időkezelése.

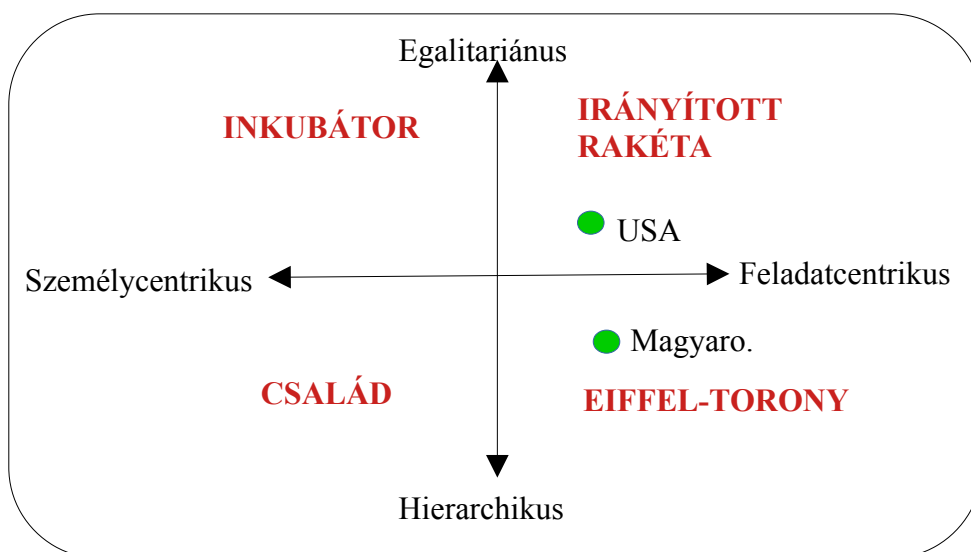
**10.ábra. Magyarország (HU) és az Egyesült Államok (US) Trompenaars dimenzió-indexei**



Forrás: Trompenaars & Hampden-Turner THT Consulting (n.d.) alapján saját szerkesztés

Hofstede-hez hasonlóan a Trompenaars és Hampden-Turner (1997) szerzőpáros is megalkotta a saját szervezeti kultúramodelljét négy klaszter csoporttal. Azonban ők nem a korábbi dimenziók alapján képeztek csoportokat, hanem két másik ismérv alapján határoztak meg klasztereket. Azt vizsgálták, hogy inkább személy- vagy feladatcentrikus-e a szervezet, valamint a hierarchia vagy egyenlőség jellemzőbb-e. (ld. 11. ábra). Az ábrán ismét körrel jelöltem a jelen kutatásban releváns magyar és amerikai kultúra elhelyezkedését.

**11.ábra. Trompenaars szervezeti kultúra modellje**



Forrás: Trompenaars és Hampden-Turner (1997) alapján saját szerkesztés

A család klaszter hierarchikus és személycentrikus, ahol a vezető paternalista, az alkalmazottak a gyermekei. A vezető mindent tud és irányít, az alkalmazottak szeretetből dolgoznak, a légkör az otthonra hasonlít. Ebbe a csoportba tartozik például India, Spanyol-, Görög- és Olaszország.

Az Eiffel-torony csoport hierarchikus, szerep-orientált, feladatcentrikus, ahol a vezető nem személyhez kötött, hanem egy szerep, melyet szabályok és szankciók tartanak fenn. A hivatali rangok hangsúlyosak, a baráti kapcsolatok teljesen elválasztandók a hivatali/munkahelyi kapcsolatoktól. Ebbe a csoportba tartoznak a német ajkú országok, pl. Németország, Ausztria, de Magyarországot is ide sorolják.

Az irányított rakéta klaszter feladatorientált, legtöbbször team-munkában vagy projekten dolgoznak a munkavállalók. A cél fontosabb, mint az eszköz, sokszor csak az elérendő cél van meghatározva egyértelműen, a folyamat a munkavállalókra van bízva. A közös csapatmunka folytán mindenki egyenlő. Ha van is vezető vagy koordinátor, lehet, hogy kevésbé járatos a folyamatokban, mint a speciális tudással rendelkező csapattagok. Pl. egy reklámügynökségnél a különböző feladatokat (szövegírás, vizuális megjelenítés, médiavásárlás, kapcsolattartás az ügyféllel stb.) különböző emberek látják el, de a vevőnek kínált, összehangolt kampány csak a folyamat végén tisztul le. Ebbe a csoportba tartoznak pl. az angolszász országok: Egyesült Államok, Írország, de Norvégia is.

Az inkubátor klaszter személyorientált, a tagok egyenlők, a szervezet másodlagos szerepű, csak mint háttérintézmény – egy inkubátor – biztosítja a munkakörnyezet, így alapvetően az elérendő célnak van alárendelve. A munkavállalók magasan képzettek, önállóan, de egymással konzultálva dolgoznak általában egy innovatív terméken. Tipikus esetei a start-up cégek, de önállóan dolgozó orvosok, ügyvédek, könyvvizsgálók is lehetnek, akik egy közösséget hoznak létre a tapasztalatok megosztására és egymás szakmai segítésére. Ezt a szervezeti kultúrát lehet átmenetinek is tekinteni a relatív kis mérete miatt, azaz ha nagyobb vállalattá nővi ki magát, átalakulhat a szervezeti kultúra is. Ebbe a csoportba tartozik Svédország, Dánia és a Szilikon-völgy start-up kezdeményezései.

A GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) kutatás a kultúra-változóknak a szervezeti folyamatokra és a vezetésre gyakorolt hatását vizsgálja és a szervezeti siker, a hatékony vállalatvezetés és a kultúra közti oksági viszonyt veszi górcső alá (House et al., 2002). A kutatócsoport 61 országban, kérdőívvel gyűjtött adatokat, kb. 17.000 középvezetőről különböző iparágakban. Ennek alapján az adatok egymással jobban összevethetők, mint pl. a Hofstede-nél gyakran kritizált, kizárólag IBM alkalmazottakat tartalmazó adatbázis. A modell kilenc dimenziót alkotott meg, melyből néhány hasonlít Hofstede dimenzióira. Például a *hatalmi távolság* hasonló felfogásban méri a társadalmi egyenlőtlenségekhez való viszonyt, a *bizonytalanság-kerülés* szintén a szabályozottsághoz vagy bizonytalan helyzetekhez való hozzáállást vizsgálja. Ezzel szemben az individualizmus-kollektívizmus dimenziót a GLOBE felmérés két alcsoportba osztotta, nevezetesen: *intézményi kollektívizmus* és *kisközösségi kollektívizmus*. Az előbbi a GLOBE projektben azt mutatja meg, hogy a társadalmi intézményi gyakorlat mennyire támogatja a források kollektív felosztását, és a kollektív cselekvést. A *kisközösségi kollektívizmus* azonban arra utal, hogy az egyének mennyire lojálisak és összetartók a családban és a munkahelyen (House et al., 2002).

A maskulin/feminin dimenzió koncepciójából a GLOBE *nemi egyenlőség* és *asszertivitas* alcsoportokat képezett. Az első a nemek egyenlő szerepének elfogadását mutatja meg, míg az

asszertivitás a társadalmi kapcsolatokban agresszívebb vonások, konfrontációk jelenlétére utal. Kluckhohn-Strodbeck orientációjához hasonló a *jövőorientáció*, és az emberi természet jóságát (kedvesség, önzetlenség, tisztesség) jellemző *humán orientáció*. A *teljesítményorientáció* nem mutat direkt hasonlóságot az egyik fent bemutatott dimenzióval sem. Arra utal, hogy a társadalomban mennyire ösztönzik a kiemelkedő teljesítményt és célok elérését (Hoppe, 2007).

Érdekes megjegyezni, hogy megkülönböztettek észlelt és kívánatosnak vélt értéket a felmérés során, ami előre jelezhet egy esetleges társadalmi elmozdulást vagy egy jövőbeni kulturális értékváltozást. Ezt korábban nem mérték, talán ebből is eredhet a több ellentmondásos eredmény (Falkné, 2015). Ez az új megközelítés – az észlelt és a vágyott érték megjelenítése – fontos szerepet játszhat a jelen kutatásban is, mivel a vizsgált minta, a TED előadások, éppen egy új ötleteket, jobbító szándékot kommunikálni kívánó eseménysorozat, ahol az előadók egy vágyott változtatási igényt mutatnak be, ezért itt is előtűnhetnek a lassú kulturális változások jelei.

Magyarországon a mai Budapest Corvinus Egyetem elődje csatlakozott a programhoz (Bakacsi et al., 2002), és arra mutattak rá, hogy egyes dimenziókban nagyon is eltérnek az eredmények Hofstede eredeti indexeitől, pl. átlag alatti a bizonytalanság-kerülés a Hofstede-i magas értékkel szemben, viszont az individualizmus skálán az alacsonyabb, kollektivistá értékrend domborodott inkább ki, különösen a kisközösségi kollektívizmus terén. Hasonló értékeket találtak a hatalmi távolság és maszkulinitás dimenzió mentén, mint Hofstede.

A GLOBE a felmért adatok alapján tíz, földrajzilag is elkülöníthető kultúrkört határozott meg: angolszász, latin-amerikai, latin európai, kelet-európai, germán európai, észak-európai, belső szaharai és afrikai, arab, dél-ázsiai és konfuciánus ázsiai (Gupta, Hanes & Dorfman, 2002 in Jarjabka, 2021). Magyarországot az erős kisközösségi kollektívizmus és a nagyobb hatalmi távolság alapján Bakacsi és munkatársai (2002) a kelet-európai klaszterbe sorolták.

Az 1.táblázatban a fejezet elején felvázolt alapfeltevések mentén kerültek elhelyezésre a fent bemutatott modellek dimenziói. Látható, hogy az emberi kapcsolatokat és az idő kérdését mindegyik modell „megszólitotta” valamilyen módon, de pl. az emberi természet determinisztikus jellegét csak Kluckhohn és Strodbeck (1961) feltételezte.

**1.táblázat. A kultúramodellek összehasonlítása**

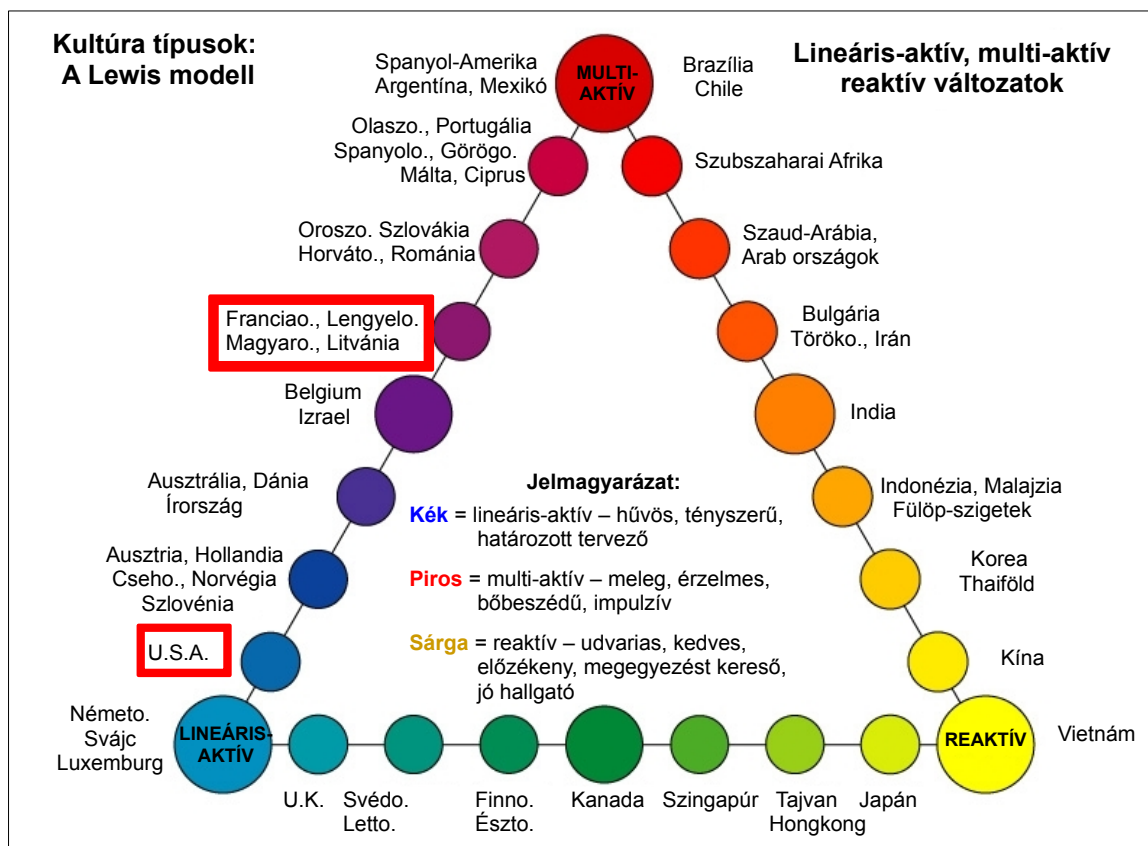
Alap-feltevés	Kluckhohn-Strodtbeck	Hall	Hofstede	Trompenaars	GLOBE
<b>Természethez való viszony</b>	Uralva/ Harmóniában/ Kiszolgáltatva			Külső/Belső-orientáció	
<b>Emberi természet</b>	Rossz/Jó/Kevert				
<b>Munkához való viszony</b>	Tevékenység-orientált/ Lét-orientált			Szerzett/Öröklött státusz	Teljesítmény-orientáció
<b>Emberi kapcsolatok</b>	Hierarchia  Egyén/közösség  Versengés/ együtműködés	Magas/ alacsony- kontextusú kommunikáció	Hatalmi távolság  Individualizmus /Kollektívizmus  Maszkulinitás/ Feminitás	Univerzalizmus/ partikularizmus  Individualizmus/ Kommunitarianizmus  Neutrális/Érzelmes Specifikus/Diffúz	Hatalmi távolság  Intézményi koll. Kisközösségi koll.  Humán-orientáció Asszertivitás Nemi egyenlőség
<b>Idő</b>	Múlt/jelen/jövő	Monokróm/ polikróm	Hosszútávú orientáció	Szekvenciális/ szinkron	Jövő-orientáció
<b>Tér</b>	Térigény  Nyilvános/intim terek	Intim/ személyes/ társasági/ nyilvános			
<b>Bizonytalanság-kerülés</b>			Bizonytalanság-kerülés		Bizonytalanság-kerülés

Forrás: Rudnák (2010) alapján saját szerkesztés

A kulturstandard módszer leginkább a német nyelvterületen terjedt el Alexander Thomas (1988), német kultúrapszichológus munkássága nyomán (Topcu, 2005). Az univerzális, sok kultúrára kiterjedő komparatív kutatásokkal ellentétben Thomas bikulturális viszonylatban tár fel kultúra-aspektusokat, például az Ausztriában dolgozó magyarokat megkérdezve, egy adott kultúra (jelen példában a magyarok) „szemüvegén” keresztül láttatja a másik (jelen példában az osztrák) nemzet kultúráját. Nagymintás, kérdőíves lekérdezés helyett kvalitatív módszerekkel (strukturálatlan vagy félig strukturált interjúk segítségével) tárja fel a meglepőnek észlelt viselkedést (Topcu, 2005). A módszer konkrét szituációkat elemez, így gyakorlatias eredményekre jutnak, melyekre később interkulturális tréningeket alapozhatnak. Hátránya pontosan ebből a konkrét viszonylati vizsgálatból ered, azaz az eredmények kizárólag az abban szereplő kultúrák tagjai számára hasznosak. Primecz (2006) szerint a módszer feltétlen előnye, hogy az amúgy is létező akaratlan szubjektivitást, a kutató által le nem vehető, kulturális „szemüveget” integrálja a módszerbe, így a szubjektív „torzító” hatás a kutatás szerves részévé válik. Jelen kutatásnak fontos eleme a Thomas-féle kutatói szubjektivitás, és a vizsgálat épít is rá, mivel egy konkrét (a magyar) kultúra „szemüvegén” keresztül vizsgálja az amerikaiakat.

Lewis (1996) hárompólusú modellje az 1990-es évek közepén született és viselkedés-minták alapján helyezi el a nemzeteket és kultúrákat a háromszög-modell különböző helyein. Ennek fényében bizonyos nemzetek a háromszög sarkaiban helyezkednek el dominánsan jellemző viselkedés esetén, kevert jellemzők esetén a háromszög oldalán a pólusok között (ld. 12. ábra).

## 12.ábra: Kultúratípusok: A Lewis modell



Forrás: The Lewis Model, CrossCulture.com (2015) alapján saját fordítás

A három sarok alapján a kategóriák elnevezése: *Lineáris-aktív*, *Multi-aktív* és *Reaktív*. A *Lineáris-aktív* típus jól-szervezett, munka-orientált, ragaszkodik a tényekhez, testbeszéde korlátozott, külön választja a hivatalos és társasági életét. Ezen viselkedési jellemzők alapján Lewis ide sorolja az angol nyelvű országokat, azaz Egyesült Államok, Egyesült Királyság, Ausztrália, Új-Zéland, de itt található még Észak-Európából a germán és a skandináv országok is (pl. Svájc, Németország, Svédország). A *Multi-aktív* típus ember-orientált, bőbeszédű, kapcsolatközpontú, testbeszéde intenzív, érzelmekkel operál és türelmetlen. Leginkább a dél-európai, mediterrán népek, dél-amerikai és arab kultúrák, és valamelyest a kelet-európai országok tartoznak ide. A *Reaktív* típus introvertált, tisztelet-orientált, keveset beszél, testbeszéde minimális és kifinomult, konfliktuskerülő, érzelmeit elrejt és türelmes. Főleg a távol-keleti, ázsiai kultúrákat (Japán, Kína, Vietnam) sorolja Lewis ebbe a típusba (ld. 12. ábra). Az ábrán látható a jelen kutatásban vizsgált két kultúra elhelyezkedése a háromszögön. Az USA dominánsan *lineáris-aktív*, míg Magyarország a *lineáris-aktív* és a *multi-aktív* között nagyjából félúton helyezkedik el, kissé közelebb a *multi-aktív* pólushoz.

Lewis (2014) egy gyakorlati kutatással illusztrálta modelljét, amelyben egy esettanulmány jellegű leírásban hasonlította össze a magyar és a német kultúra jellemzőit. Egy üzleti találkozón három különböző (magyar, német és egy magyar-német vegyes) csoport oldotta meg ugyanazt a három órás, kreatív, nemzetközi vállalatábrázolási feladatot különbözőképpen. A megfigyelők a megoldási folyamat során vizsgálták a csoporton belüli kommunikációt, a tervezést és a kivitelezési eredményt. Az esettanulmány rávilágított a kulturális különbségekre. A megfigyelések alapján kidomborodott, hogy a német csoport alapos, kb. fél órás tervezés és jegyzetelés után a



megtervezett alfeladatok szerint, négy-öt kisebb csoportra oszlott és fogott munkához. A magyar csoport egy azonnali, kreatív ötlet kb. öt perces megbeszélése után hét-nyolc, külön csoportban dolgozott, melyek közt semmilyen kommunikáció nem volt megfigyelhető. A német-magyar vegyes csoport többszöri vitázás, ötletelvetés után a harmadik tervet dolgozta ki kevés lelkesedéssel és nemzetek szerint két csoportra válva.

A feladat végén a német csoport alkotása egy toronyház jellegű irodaépület volt a különböző osztályok megjelenítésével, ahol a részletekbe menő, alapos kidolgozottságú, szabályos geometriai ábrázoláson minden formának és apró részletnek egyértelműen leírt funkciója volt. A magyar megoldás egy kreatív, improvizatív, szimbolikus vállalatábrázolás volt élénk színekkel és jelképes szereplőkkel. A konkrét kivitelezés egy a hullámozó tengeren, a természeti erővel és cápákkal küzdő hajó volt lelkes legénységgel. A metaforikus megjelenítés az üzleti élet hullámozó tengere, a cápa a harc a versenytársakkal és a nehézségekkel.

A vegyes csoport nem készült el időre, de bemutatták az eredményt. A mű az egész szobát elfoglalta, színes papírcsíkok vezettek mind a négy sarkába, különféle eredeti építményekkel, palackokkal és dobozokkal, amelyeket tenisz- és golfabdák koronáztak meg. Egy modern festménynek tűnt és egy angol nyelvű felirat volt a tetején: „A te döntésed”. A csoport egyik német tagja próbálta először angolul elmagyarázni, de a közönség nem értette, majd egy másik német csoporttag az anyanyelvén, németül, de úgy még komplikáltabbnak tűnt. Végül egy magyar csoporttag értelmezte magyarul, de a közönség így sem értette teljesen világosan.

A megfigyelések eredményei alapján felszínre kerültek a vegyes csoportban a két különböző kultúra kommunikációs és együttműködési nehézségei. Láthatjuk, hogy az interkulturális kommunikációs kutatásoknak és tréningeknek a nemzetközi üzleti életben valóban elengedhetetlen szerepe van.

Következtetésként levonható, hogy a fejezetben bemutatott, szerteágazó kultúra-kutatási modellek között feltárhatóak hasonlóságok, különösen az univerzális alapidilemmák mentén (pl. emberi kapcsolatok, ember és természet kapcsolata, időérzékelés stb.). De a kutatási területek és a vizsgálati megközelítések bővítését célzó, eltérő dimenziók (pl. Trompenaars specifikus – diffúz, GLOBE kisközösségi kollektívizmus dimenziói) sokszínűsítik és árnyalják a kultúrakutatás rétegeit.

A bemutatott vizsgálatok eredményei sok esetben összecsengenek, de közel ugyanennyi ellentmondásos érték is született Magyarországon (és más kelet-európai ország) esetében. Vajon mi lehet az oka a számos különböző eredménynek? Falkné (2015) szerint, a nem egységes és reprezentatív adatbázis. A különböző mintákkal, korcsoportokkal dolgozó vizsgálatok nagy eltéréseket mutathatnak országokon belül is, például a fiatal, nagyvárosban élő, nappali tagozatos felsőoktatási hallgatók más értékrenddel bírnak, mint egy több éves munkatapasztalattal rendelkező, kisvárosban élő középkorú, vagy egy falun élő idősebb nemzedék tagja. A korcsoportok eltérése különösen szembetűnő a volt-szocialista országokban, mivel a politikai-gazdasági rendszerváltás után felnövő nemzedéket jelentősen más hatások érték. További oka lehet az eltérő eredményeknek az a tény, hogy a magyar kultúra hagyományosan a keleti és nyugati kultúra elemeit is ötvözte a történelem folyamán, és ezek a magyar karakterben és a nemzeti kultúrában mind jelen vannak.

Kételyeket támasztó a bemutatott eredmények ellentmondásossága Magyarországot illetően, azonban egyetértek Falkné (2015) magyarázatával, miért hozhatnak a különböző minták más-más eredményt. Éppen ezért fontosnak tartom a minél szélesebb körű kultúrakutatást más területeken és

más társadalmi rétegek reprezentatív mintájának bevonásával. Pl. a jelen kutatás magyar vetülete az országos kiterjedésű TEDx eseményt vizsgálja, ahol a beszélők rendkívül vegyes társadalmi háttérrel rendelkeznek, így különösen szerteágazó mintát kínálnak felfedezésre.

### **2.2.3. A nemzetközi vállalati kommunikáció**

A kulturális modellek után fontos bemutatni a nemzetközi vállalati kommunikáció fontosságát, az alkalmazható stratégiákat és a globalizálódó világ trendjeit. Ezt követően definiálom az interkulturális kommunikációt és tisztázom terminológiát, valamint szemléltetem a tudományos vizsgálatának szerepét a gazdaságban.

A gazdasági életben egy szervezet vagy vállalat a növekedés és a terjeszkedés következtében előbb-utóbb nemzetközivé válik. Sok esetben azonban az országhatárokat át sem kell lépnie, mert a globalizálódó világban a munkaerő nemzetközi áramlása következtében a munkaerő-állomány is multikulturálissá válik pl. a beáramló migráció által vagy egyes speciális tudással rendelkező, külföldi szakemberek alkalmazásával. Ezen folyamatok velejárója az eltérő kultúrában szocializálódott munkatársak közt folyó, azaz kultúraközi kommunikáció. A nemzetközi vállalatok kommunikációja tehát nemzetközi és kultúraközi (Borgulya & Primecz, 2021).

A globalizáció következtében társadalomtudományi szempontból két eltérő irányú elmélet alakult ki, így a nemzetközi menedzsment tudományág kutatóinak két trendet kell figyelembe venniük (Dudás, 2003). A konvergenciaelmélet szerint a globalizáció miatt az üzleti élet közege (pl. a technológia és a struktúra) egyre hasonlóbba válik, homogénebb kultúrák jönnek létre, ahol azonos (vagy nagyon hasonló) szervezetvezetési gyakorlatok érvényesülnek, tehát az egész világ egy globális falu lesz. Ezzel szemben áll a divergenciaelmélet, mely szerint a globalizáció inkább széthúzó erejű, az eltérő kultúrák egyre nagyobb befolyással bírnak a szervezetekben, így egyre nagyobb lesz az igény a kultúrakutatással foglalkozó vizsgálatokra, az alkalmazható menedzsment technikákra és vezetési elvekre.

Véleményem szerint, a konvergenciaelmélet inkább egyes fogyasztói preferenciákban, technológiai újításokat tartalmazó termékek értékesítésében nyilvánul meg jobban, pl. az okostelefonok eladási piacán a vevői igények világszerte jelenleg is hasonlóak, és a jövőben egyre hasonlóbba lesznek. Azonban a vállalatvezetés és a munkaszervezés terén, ahol a gyermekkortól kezdődően beégett elgondolások, megoldási gyakorlatok elfogadottak, azaz inkább az alapvető emberi jellemző dominál, ott azzal értek egyet, hogy a kultúrakutatás jelentősége nagy és a jövőben is az marad (vagy akár nőni is fog).

A vállalatok nemzetközivé válása természetesen hatással van a szervezeten belüli és kívüli kommunikációs stratégiára is. Ennek meghatározásakor figyelembe kell venni a rendelkezésre álló erőforrásokat (pl. munkaerő, tőke), a vezetőség elveit és a célpiacon (fogadó országbeli) igényeket. A nemzetközi szakirodalom három alapvető nemzetközi kommunikációs stratégiát különböztet meg (Huck, 2005 idézi Borgulya & Primecz, 2021): az egységesítés vagy globalizáció stratégiáját; a differenciálás, vagy lokális stratégiát; valamint az egységesített differenciálás, vagy úgynevezett „glokális” stratégiát.

Az egységesítési vagy globalizálási stratégia a fenti konvergencia elmélettel hozható inkább kapcsolatba. Az egységes vállalati kép, az azonos gyártási, értékesítési és vezetési módszerek,

technikák dominálnak. Előnye, hogy a költségek alacsonyabban tarthatók, a tudás változtatás nélkül transzferálható, azonban a hátránya, hogy a kulturális eltérésekből származó előnyöket nem használja ki, adaptáció nélkül ellenállásba ütközhet. A differenciálási vagy lokális stratégiát preferáló szervezeteknek fontos, hogy a helyi sajátosságokhoz alkalmazkodjanak, még úgy is, hogy az adaptálás költségei többletkiadást jelentenek. Arra számítanak, hogy a különbségek figyelembevételéből versenyelőnyt kovácsolhatnak és hosszabb távon gazdaságosabban működhetnek. A „glokális” stratégia, az egységesített differenciálás az előző két ellentétes stratégia előnyeit próbálja ötvözni és a vállalat céljainak megfelelő egyensúlyt megtalálni.

A szervezeti kommunikációs stratégia megalkotásakor javasolt figyelembe venni nemcsak a jelen kulturális helyzetet érintő kereteket (pl. jelenlegi multikulturális vállalati környezetet), hanem érdemes a jövőben potenciálisan előforduló problémákat is feltérképezni (pl. új piaci résekbe tervezett betörés esetén). Fontos ezen felül, a konfliktusforrásokat meghatározni és megfelelően felkészülni a nemzetközi kommunikációs vagy interkulturális kihívásokra.

Az interkulturális kommunikáció fogalma először az 1960-as években került be a köztudatba, valószínűleg Edward T. Hall (1959) nevéhez kötődően. A fogalom atyjának tartott kutató az Egyesült Államok külügyi bizottságának tagjait tanította az 1960-70-es években, a más kultúrákkal való találkozások nehézségeinek leküzdésére, amit a mai nyelvezetben úgy fogalmazzunk, hogy interkulturális kommunikációs tréninget tartott.

A magyar terminológia az interkulturális, kultúraközi, nemzetközi, cross-cultural kommunikációt használja az eltérő kulturális csoportokhoz tartozó emberek közötti híráramlás és információcsere definiálására (Borgulya, 1996). Falkné (2001) a kultúraközi és interkulturális jelzőt használja az eltérő kultúrák képviselőinek interaktív kommunikációjára, ahol fokozottan fordulnak elő félreértések, hibaforrások, eltérő értelmezések mind a verbális, mind a nem-verbális kommunikáció során. Egyéb nyelvészeti megfontolások alapján árnyalódik a jelentés, pl. Földes (2007) az interkulturális kommunikáció alatt az eltérő kulturális csoportokhoz tartozó emberek nyelvi integrációját érti. Borgulya és Primecz (2021) szerint, a kommunikáció összekötő szerepet játszik az eltérő kultúrák képviselői között és egy folyamatos, kölcsönös, kulturális egymásra hatást eredményez, attól függetlenül, hogy ezt interkulturális, kultúraközi vagy nemzetközi kommunikációnak nevezzük. A jelen dolgozatban Borgulya (1996) fenti definícióját alkalmazom a nemzetközi, különböző kultúrákat érintő szervezeti és egyéni kommunikáció tekintetében.

A nemzetközi szervezeti kommunikáció tudományos vizsgálatának a szerepe nem csak a kultúraközi kommunikáció nehézségeinek megértését és elfogadását célozza, hanem hatékony kezelését is zászlajára tűzi. Az interkulturális menedzsment tréningek célja, hogy a kulturális másságot az üzlet „malma alá hajtsa”, azaz a kulturális különbségekből a legeredményesebb nemzetközi kooperációt tudja kihozni. Például egy nemzetközi csapat által megtervezett és előállított termék vagy szolgáltatás minősége ne romoljon a kulturális különbségek miatt, hanem éppen a diverzitást beépítve színesedjen, ami akár további versenyelőnyt is jelenthet a piacon.

## 2.2.4. A kommunikáció és a nyelv nemzetközi kontextusban

*”A nyelv nem csak szavakból, hangokból és mondatokból áll,  
hanem a valóság olyan eltérő értelmezése is,  
amelyet a nyelvet alakító nemzedékek finomítottak.”*  
Federico Fellini

A fejezet kiemeli a kommunikáció és a nyelv mint a kultúra hordozójának szerepét és kiter kulturális vizsgálati lehetőségekre.

A szervezetek és a vállalatok nemzetközi kommunikációjának fontosságát vizsgálva ki kell térnünk az általános kommunikációra és a nyelvre mint a kultúra hordozójára és lenyomatára. Lewis (2006, p.9.) szerint a nyelv egy „kényszerzubbony”, mely meghatározza hogy milyen eszközökkel (pl. szókincsválasztékkal) vagyunk képesek kommunikálni és gondolkodni, tehát mint egy korlátozó zubbony, csak a rendelkezésre álló szavak, kifejezések, jelentések és árnyalatok felhasználásával vagyunk képesek gondolatainkat megformálni, „belső monológjainkat a fejünkben lejátszani” (Lewis, 2006). Például, ha nincs a rénszarvasra a számi nyelv beszélőihez hasonlóan kb. ezer különböző szavunk (Robson, 2013), akkor feltehetően nem úgy gondolkozunk a rénszarvasokról, mint ők, vagy akár eszünkbe sem jut róluk gondolkozni.

Hall (1976 idézi Jarjabka, 2021) a kommunikáció három formáját különbözteti meg: a verbális kommunikációt, azaz elsősorban a beszédet mint a kommunikáció eszközét; a nem-verbális kommunikációt, tehát pl. a viselkedést, gesztusokat, mimikát stb., melyek szintén információkat közvetítenek; valamint az anyagi dolgokat, melyeknek státuszjelző szerepük van. Ez párhuzamba állítható és nagyban összecseng a kultúra látható és nem látható elemeit megjelenítő metaforákkal is, ahol a nyelv, a szimbólumok és tárgyak a jéghegy látható részén vagy a hagyma külső héján helyezkednek el, míg a gondolatok, érzések, alapfeltevések nem láthatóak, csak kikövetkeztethetők.

A kulturális jellemzők megjelennek a nyelvi kifejezésformában is (pl. szóválasztás, gondolkodásmód, egy-egy téma megközelítése). Példaként Lewis (2006 idézi Jarjabka, 2021) egy nemzetközi viccet említ, mely valószínűleg egy újságírói konferencián születhetett, ahol versenyt hirdettek az újságírók közt, hogy írjanak cikket az elefántokról. Az alábbi cíkek születtek (ld. 2.táblázat):

### 2.táblázat. A kulturális jellemzők megjelenése a nyelvi kifejezésformában

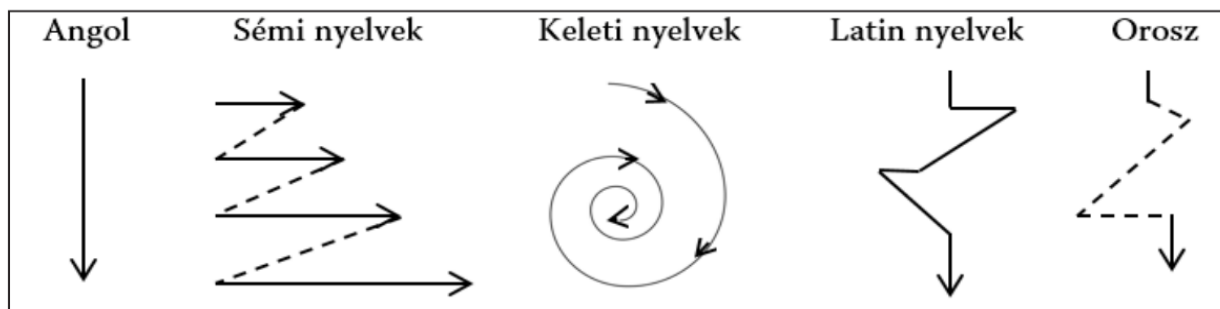
Angol:	Elefántvadászat a brit Kelet-Afrikában
Francia:	Az elefántok szerelmi élete
Német:	Az indiai elefántok eredete és fejlődése 1200-tól 1950-ig (600 oldal)
Amerikai:	Hogy tenyészünk nagyobb és jobb elefántokat?
Orosz:	Hogyan küldjük fel egy elefántot a Holdra?
Svéd:	Az elefántok és a jóléti állam
Spanyol:	Az elefánttal való harc technikái
Indiai:	Az elefánt mint a vasútvonalak előtti szállítási mód
Finn:	Mit gondolnak az elefántok Finnországról?

Forrás: Lewis (2006 idézi Jarjabka, 2021)

A vicc a nemzetek különböző gondolkodásmódját és alapfeltevéseit teszi a gúny középpontjába, pl. a francia bujaságot, a német komolyságot, az amerikai kérkedést, a brit gyarmatosító hajlamot stb.

A kommunikáció kontextusához és a nyelvi megfogalmazáshoz kapcsolódóan Holló (2019) amellet érvel, hogy a kultúra minden nyelvben meghatároz egy szokásos szövegszerkezetet, mely erősen bevésődött, és amely az idegen nyelv használatakor (tehát pl. egy a magyar egyén angolul történő kommunikációja során) is megmutatkozik. Kaplan (1966) kutatása alapján öt domináns kommunikációs szövegszerkezetet különített el a kultúrák alapján (ld. 13. ábra).

### 13.ábra. Direkt és indirekt szövegszerkezetek Kaplan (1966) alapján



Forrás: Holló (2019, p.101.)

Látható, hogy az angol nyelv direkt, célratoró és lineáris, míg a többi ábrázolt nyelv inkább indirekt. Noha a fenti kutatás a magyar nyelvre nem terjedt ki, Holló (2019) a tanári tapasztalatokra és a magyar írásbeliség fejlődésének történetére hivatkozva a magyar nyelv szövegszerkezetét a latin nyelvekéhez hasonlítja, ahol a gondolatok fő vonulatát több kitérő is megszakítja. Fenntartja azonban, hogy a műfaji sajátosságok befolyásolhatják a struktúrát, de az alap gondolatmenet valószínűleg fellelhető a különféle szövegekben. Nyelvészként, angol nyelvtanárként, fordítóként és a nemzetközi, interkulturális, üzleti kommunikáció kutatójaként egyetértek a fentiekkel, azzal a fenntartással, hogy az elmúlt évtizedektől kezdve elindulni látszik egy folyamat a kommunikáció egyszerűsítése és lineárisabbá tétele irányában.

Összefoglalásként hangsúlyozom, hogy a nyelv a kultúra lenyomata és egyben közvetítője is. Konklúzióként levonható, hogy a kultúra mélyebb, nem látható, látens elemeire a verbális kommunikációból és konkrétan a nyelvből is jól lehet következtetni. Ennek fényében, fontosnak tartottam egy kifejezetten a verbális kommunikáció nyelvi megjelenítését célzó vizsgálati aspektust is bevonni a kvalitatív elemzésbe. Ennek segítségével kívánok megjeleníteni olyan implicit értékeket, meggyőződéseket és egyéb, a kultúrához köthető nyelvi jellemzőket, melyek más módszerekkel nehezen volnának elemezhetőek.

## 2.3. A Hofstede modell a vizsgálat tükrében

Az elemzés lefolytatásához egy konkrét modell, a fentebb ismertetett Hofstede-i kultúradimenziók modelljének, három elemét választottam ki, melyek a vizsgálandó minta és a dolgozat célkitűzéseinek megfelelnek. A következő fejezetekben először alátámasztom, hogy miért éppen a Hofstede modellre és miért éppen a három meghatározott dimenzióra esett a választásom. Ezt követően a konkrét dimenziók és releváns kutatások kerülnek részletesebb bemutatásra a komplex tartalomelemzéshez szükséges kulcsszavak, kategóriák meghatározásával.

### 2.3.1. Miért éppen a Hofstede modell? – Kritikák és vélemények ütköztetése

A kulturális különbségeket vizsgáló kutatások számos elméletet és elemzési keretrendszerrel fejlesztettek az elmúlt időszak során, ahogyan azt a kultúramodelleket bemutató fejezetben láthattuk. Az egyik legismertebb és legelterjedtebb modell Hofstede (1984, 2008, 2010) kulturális dimenzióin alapul, mely az ezeket ért kritika (pl. McSweeney, 2002; Baskerville 2003; Javidan et al., 2006) ellenére mind a mai napig az egyik legelterjedtebb vizsgálati modell.

Hofstede (1984) kutatása az 1960-70-es években zajlott az IBM világszerte megtalálható leányvállalatainak alkalmazottai körében. Eredetileg a kérdőíves felmérés más célra készült, de ennek egyik hozadéka lett a nemzetek közti különbségek feltárása és a Hofstede-i dimenziók megalkotása. Az adatok immár kb. 50 évesek, így ezek elavultnak tekinthetők (McSweeney, 2002). Hofstede (2002) ez ellen úgy érvel, hogy a sok száz éves gyökerekből kialakult kultúra viszonylag változatlan az évek során. Továbbá, a kialakult index-értékeket nem abszolút értékben kell értelmezni, hanem a kultúrákat egymáshoz viszonyítva, ekként tehát a kultúra lassú változásával a különbségek számottevően nem változnak. Az első felmérés óta jó néhány adatot további felmérések validáltak.

Az adatok reprezentációs képességét ért kritika (McSweeney, 2002) szerint az IBM dolgozókat vizsgáló kérdőívből levont konklúziók nem általánosíthatók az egész társadalomra. Kétségtelen, hogy a vizsgált csoport nem képviselheti az egész társadalmat, azonban a nagy számú mintából mégis kirajzolódott néhány olyan markáns különbség, melyek mentén – és a további vizsgálatok alapján – megfogalmazódhattak a dimenziók (Hofstede, 2002). Ezen felül, úgy fogalmaz Hofstede (2002), hogy bármely funkcionálisan ekvivalens minta a nemzeti sokaságból információt nyújthat ezekről a különbségekről. Hofstede adatai „szokatlanul jól illeszkedő minták, szokatlanul nagy számú országból” (Hofstede, 2002, p.2.). Ennek ellenére számos ország van, mely kimaradt az akkori kutatásból, például ahol annak idején nem volt IBM leányvállalat. Későbbi kutatások a kimaradt országokat is bevonták (vagy szakértői becsléssel meghatározták), így ma már azoknál is rendelkezésre állnak az indexértékek.

További kritika érte Hofstede modelljét, mert az a nemzethatárokat tekintette a kultúrák határainak. Ez azonban nem minden esetben esik egybe a kultúrahatárokkal. Sok országban élnek különböző kultúrák egymás mellett, melyek nem tekintendők azonosnak, pl. Belgiumban a

flamandok és a vallonok (McSweeney, 2002). Hofstede elismeri, hogy „ez igaz, de vizsgált adatok összehasonlítására csak ezek állnak rendelkezésre és a semminél ez is jobb” (Hofstede, 2002, p. 3.)

Primecz (1999) említi, hogy megjelenik Hofstede-nél a „sztereotipizálás” problémája, avagy a kollektív szintről az egyénre következtetés témaköre. Hofstede tisztában volt ezzel a problémával, gyakran óva is intette a kutatót, de példáiban gyakran elkövette ő is ezt a hibát. Azonban Hofstede (2002) maga is elismeri, hogy kultúra nem létezik, dimenziók nem léteznek, ezek csak konstrukciók, melyeknek bizonyítaniuk kell, hogy meg tudják magyarázni és előrejelezni a viselkedést. Egy konstrukció közvetlenül nem megfigyelhető, csak implicit módon lehet rá következtetni a viselkedésformákból és a kommunikációból, a verbális kijelentésekből. Ez arra épít, hogy Hofstede (1994) a kultúrát mentális programnak vagy az elme szoftverének tekinti. Hofstede szerint, amennyiben nincs más, rendelkezésre álló magyarázó tényezőnk, „akkor szükséges a kultúra konstrukciója” (Hofstede, 2002, p.5.).

Triandis (1982) szerint a dimenziók legfőképpen a munkához kapcsolódó, nem nemzeti értéket tükröznek. Továbbá, a dimenziók nem univerzálisak, pl. a bizonytalanság-kerülés a keleti kultúrában nehezen értelmezhető. Valószínűleg ennek okán született meg az eredeti IBM vizsgálattól függetlenül a keleti világban domináns értékeket tükröző, hosszútávú orientáció dimenziója, más néven konfuciuszi dinamikus index (Hofstede & Bond, 1988).

Kutatásomban a fentiek alapján azért esett a választásom a Hofstede által kidolgozott modellre, mert noha sok kritika éri, mégis olyan dimenziókat tárt fel, amiket más módszerrel, más határokkal és más módon nemigen lehetett volna (Primecz, 1999). Hofstede talán éppen azért napjaink egyik legtöbbször hivatkozott társadalomtudósa, mert modelljének nem csak értékeit, hanem hiányosságait is elismeri (Juhász, 2014), és a módszertana széles körben alkalmazott, nemzetközileg elfogadott. Søndergaard (1994) készített egy összegző tanulmányt Hofstede eredményeinek értékeléséről, hivatkozásairól és a kutatások replikálásáról, mely alapján kimondhatjuk, hogy nagyszámú nemzetközi kutatás validálta a dimenziók érvényességét. Hofstede (2010, p.35.) maga is összegzett hat fontosabb vizsgálatot (ld 3. táblázat), melyek az IBM felmérés megismétlését célozták értékfelmérő kérdőívvel (Value Survey Module).

### 3.táblázat: Hofstede IBM kutatásának hat fontosabb replikációja

Szerző	Publikálva	Vizsgált minta	Országok száma	Vizsgált dimenziók*			
				PDI	IDV	MAS	UAI
Hoppe	1990, 1998	Elit réteg (politikusok, vállalatvezetők, tudósok, művészek)	18	X	X	X	X
Shane	1995, 1996	6 nemzetközi vállalat alkalmazottjai (nem IBM)	28	X	X		X
Merritt (Heimrech & Merritt)	1998, 2000	Kereskedelmi repülőjáratok pilótái	19	X	X	X	X
De Mooij	2001	Fogyasztók	15		X	X	X
Mouritzen	2002	Önkormányzati köztisztviselők	14	X		X	X
Van Nimwegen	2002	Nemzetközi bank alkalmazottai	19	X	X	X	

\* PDI – Hatalmi távolság (Power Distance Index), IDV – Individualizmus, MAS – Maszkulinitás, UAI – Bizonytalanság-kerülés (Uncertainty Avoidance Index)

Forrás: Hofstede et al. (2010) alapján saját szerk.

A replikációk nagy része megerősítette a feltárt kulturális különbségeket, noha annak idején csak három-négy dimenziót vizsgáltak (pl. Shane (1995) kihagyta a maszkulin-feminin dimenzióra vonatkozó kérdéseket, mert politikailag nem ítélték korrektnek).

Szintén a fenti validálást támasztja alá Kirkman et al. (2006), akik áttekintettek több, mint 20 évnnyi angol nyelvű, vezetéstudományi és alkalmazott pszichológia témájú, élvonalbeli, tudományos folyóiratot, és találtak 180 tanulmányt, mely Hofstede kulturális modelljét empirikusan támasztják alá.

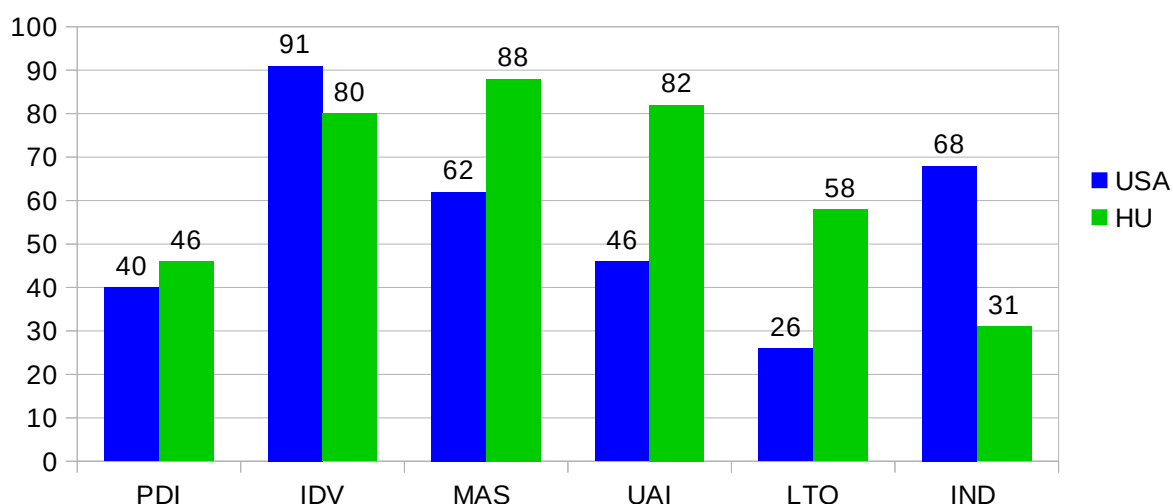
Noha kutatásom tervezésekor felmerült egyéb modellek és skálák alkalmazásának lehetősége is (pl. Trompenaars, GLOBE), mégis Hofstede modelljét választottam, mivel számos korábbi magyar tanulmány (Falkné, 2001, 2008; Jarjabka, 2003a, 2003b; Rozgonyi et al, 2007; Hofmeister et al, 2005, 2008; Juhász, 2014) vizsgálta már a Hofstede skálát a magyar kultúra tekintetében, így az eredmények jobban összehasonlíthatók és integrálhatók, ezáltal tisztább képet kapunk a kulturális jellemzőkről.

### 2.3.2. A vizsgált Hofstede dimenziók és kutatások

Jelen fejezet a különböző dimenziók mélyebb vizsgálatát és a témakörben végzett kutatásokat foglalja össze. Hofstede legújabb kutatásait is integrálva, jelenleg hat dimenzió mentén sorolta be az országokat az (eredetileg) 0-100-ig terjedő skálára (Hofstede, 1984). Azért kell megjegyezni, hogy eredetileg volt 100-as a skála, mert később 100 feletti értékeket is találhattunk a dimenziókon. Hofstede az indexértékeket eredetileg egymáshoz képest mérendőnek tekintette, azonban az újabb országok és újabb felmérések bevonásával a skálaindexek is elmozdultak. Ezeket később ismét 0-100 értékek közé normalizálták (Hofstede Insights, n.d.). A 14. ábra az Egyesült Államok és Magyarország indexértékeit mutatja a hat dimenzión.

#### 14. ábra. Az Egyesült Államok (USA) és Magyarország (HU) indexértékei

Az Egyesült Államok (USA) és Magyarország (HU) a Hofstede dimenziók tükrében



PDI – Hatalmi távolság (Power Distance Index), IDV – Individualizmus, MAS – Maszkulinitás, UAI – Bizonytalanság-kerülés (Uncertainty Avoidance Index), LTO – Hosszútávú orientáció (Long-Term Orientation), IND - Megengedés (Indulgence)

Forrás: Hofstede Insights (n.d.)



Hofstede Insights (n.d.) alapján a hatalmi távolság és individualizmus terén nincs számottevő különbség, azonban én inkább Falkné (2015) kutatásaival értek egyet, aki a magyar kultúrát az amerikaihoz és a brithez hasonlítva úgy találta, hogy a magyar kultúra valamelyest nagyobb hatalmi távolságú és kollektivistább. Varga (2008) egy magyar szervezet több, mint ezer alkalmazotti mintájának vizsgálata alapján megerősíti azt, hogy a magyarok kifejezetten kollektivisták (IDV=11). Ezzel szemben Varga (2008) a hatalmi távolságot meglepően alacsonynak találta (PDI=19), ami ugyanolyan hihetetlen, mint az eredeti 80-as individualizmus (Falkné, 2015). Bakacsi (1996) több, mint 2500 közép- és felsővezető bevonásával kis hatalmi távolságot és erős bizonytalanság-kerülést állapított meg Magyarország tekintetében. Úgy tűnik, a bizonytalanság-kerülési dimenzió viszonylag nagy az egyetértés Magyarország indexértékét illetően, azaz a kutatások jelentős része (pl. Bakacsi, 1996; Varga, 2008; Falkné, 2008) inkább a magasabb indexértékhez sorolja hazánkat.

A maszkulin/feminin dimenzió Hofstede szerint nincs számottevő különbség az magyar és az amerikai kultúra között, viszont Varga (2008) kifejezetten feminin jellemzőket talált (MAS=17) a magyar kultúra vizsgálata során. A GLOBE kutatás (House et al., 2002) közepesnek vagy enyhén maszkulinnak festi le a hazánkat, egyetértésben Falkné (2015) vizsgálataival. Véleményem szerint, a magyar, viszonylag magas maszkulin jellegre utaló indexértékek inkább elfogadhatónak tekinthetők, mint az extrém alacsony, feminin érték. Jelen kutatásban az egyik kiválasztott dimenzió ehhez kötődik, mivel a gazdasági jellegű és munkához köthető normák jól kiemelhetők ebben a dimenzióban.

Viszonylagos újszerűsége miatt az időorientáció dimenzió vonatkozásában lényegesen kevesebb vizsgálat folyt eddig. Kopfer-Rácz és munkatársai (2013) kutatásukban a hazai kis és középvállalkozások (KKV) vezetőinek 200 fős mintájával végeztek elemzést. Ebből az derült ki, hogy a magyar KKV-vezetők beállítódása jelentősen különbözik mind a hazai nagyvállalati vezetőkétől, mind az általános lakosságétól. Konkrétan a hazai „vállalkozói” gondolkodásmódra jellemző a nagyobb versenyszellem, kevésbé hierarchikus működési stílus, rendkívül erős rövidtáv-orientáció és rendhagyóan alacsony kockázatvállalási hajlam. A megengedés-visszafogottság dimenzió viszonylag újnak tekinthető, talán emiatt nem áll rendelkezésre nagy számú kutatás jelenleg hazánkat illetően.

Összefoglalva, láthatjuk, hogy a magyar kultúra jellegzetességeinek vizsgálata során egyes dimenziókat illetően megoszlanak a vélemények, ezért tartom fontosnak egy eddig nem vizsgált minta (a magyar TED beszédek) bevonását, mert ez bővíti a meglévő kutatói adatbázis diverzitását, és új megvilágítással egészítheti ki az eddigi elemzéseket.

Vizsgálatom fókuszát a hat Hofstede dimenzió közül háromra szűkítettem, és a konkrét kutatási kérdéseket ezekhez kapcsolódóan alakítottam ki. A három kiválasztott dimenziót és a választásom indokait az alábbiakban mutatom be.

- 1) bizonytalanság-kerülés (UAI) dimenzió,
- 2) maszkulinitás/feminitás (MAS) dimenzió,
- 3) hosszútáv/rövidtáv-orientáció (LTO).

A kutatási fókusz szűkítésében mérlegeltem a kiválasztott minta reprezentativitását, az alkalmazott kutatási módszer korlátait, valamint a kutatás gazdasági jellegű célkitűzéseit.

- A hatalmi távolság (PDI) és az individualizmus (IDV) terén ugyan több magyar kutatás is folyt, de a magyar kultúra kettőssége (Falkné, 2015) miatt a társadalmon belül igen eltérő hozzáállás tapasztalható a különböző korosztályok, valamint a nagyváros és a vidék tekintetében. Kutatásom mintája ugyan tartalmaz mindegyik rétegből képviselőt, de ez a minta nem tekinthető ilyen szempontból reprezentatívnak.
- A legújabb dimenzió, a megengedés-visszafogottság index (IND) területén igen kevés kutatás került publikálásra, így összehasonlító ereje kevés volna. Továbbá, a tartalomelemzési módszer korlátait elemezve, úgy véltem, hogy a gazdasági jellegű TED előadásokban nem várható releváns mennyiségű, vizsgálható utalás a dimenzió értékeire. Ezeket inkább strukturálatlan mélyinterjúk kvalitatív elemzésével ajánlanám feltárni a magyar és az amerikai kultúra szemszögéből.
- A nemzetközi gazdaság kutatásához illeszkedő célkitűzésem alapján az elemezni kívánt, gazdasági témájú TED beszédek szöveganyagaiban vélhetően több vizsgálható utalás van, melyek a kiválasztott dimenziókhoz köthetők. Például a gazdasági jellegű témák tartalmazzák a munka, siker, pénz témákat, melyek kiválóan köthetők a maszkulinitás dimenzióhoz. A bizonytalanság, kockázat és ezek kezelése az üzleti életben a bizonytalanság-kerülési dimenzióhoz kapcsolhatók, végül a hosszútáv/rövidtáv-orientáció a gazdaságban különösen releváns kérdés.

A dolgozat következő részében a kiválasztott dimenziók mélyebb bemutatása olvasható.

### **A bizonytalanság-kerülő és a bizonytalanság-tűrő kultúrák (UAI)**

Hofstede bizonytalanság-kerülési indexe (UAI) alapján Magyarország értéke 82, azaz erősen bizonytalanság-kerülőnek tekinthető, míg az Egyesült Államok indexe 46, tehát inkább bizonytalanság-tűrő kultúrának mondható (Hofstede et al., 2008).

Hofstede és munkatársai (2002) az interkulturális érzékenyítés célú gyakorlatokat és történeteket tartalmazó könyvükben bevezették az ún. „szintetikus kultúraprofil” (p. 91) fogalmát, mely az egyes Hofstede-i kultúradimenziók két végén lévő értékorientációk szélsőséges megnyilvánulásait mutatják be azonos szempontok alapján (pl. alapértékek, preferenciák, kommunikáció, értékítélet, nemi szerepek, nyomás alatti tipikus viselkedés). Ezek természetesen eltúlzott jellemzők, de pontosan ebből adódóan segítik a megértést a kultúraprofilok könnyebb felismerése által.

A magas UAI indexértékkel rendelkező kultúrák a bizonytalanságot állandó fenyegetésnek élik meg. Kulcsjellemző, hogy ami más, az veszélyes és a nem egyértelmű helyzetek aggodalmat, félelmet keltenek. Fontosak a szabályok, még ha nem is működőképesek. Az élet egy szabályokkal teli, jól strukturált mederben folyik. Az újításokkal szembeni ellenállás jellemző és a biztonság az egyéni motiváció fontos eleme. A szakértőket és a speciális, technikai megoldásokat nagyra tartják, a tanártól elvárják, hogy mindent tudjon. A diákok szeretik, ha a feladatoknak egy, jól meghatározott megoldása van. A bizonytalanság-kerülők viszonylag hosszú ideig dolgoznak egy helyen, a megszokottat nem adják fel egy „lehetséges” jobb reményében. Viszont gyakori az

önfoglalkoztatás, pl. a családi vállalkozás továbbvitele több generáción át. Az idős férfiak (és nők) felé általában nagy tiszteletet mutatnak. A befektetések terén konzervatívak (Hofstede et al., 2002).

Ezzel szemben a bizonytalanságot jól toleráló országokban a fő érték a felfedezés. Könnyen elfogadják, hogy a bizonytalanság az élet természetes velejárója. Kulcs gondolata, hogy ami más, az érdekes. A nem egyértelmű helyzetek inkább kíváncsiságot keltenek, mint rossz érzést vagy aggodalmat. Az újdonságot hamar befogadják, a másságot könnyen elfogadják és érdekesnek találják. A különc, újszerű ötleteket és viselkedést tolerálják. Nagyra értékelik a józan eszt, a sok dologhoz értést. Ebben a kultúrában elvárják, hogy a szabályok az abszolút minimális mennyiségre korlátozódjanak. A diákok szeretik a nyitott tanulási helyzeteket és vitákat, valamint a tanártól sem várják el, hogy mindent tudjon. A bizonytalanság-tolerálók rövidebb ideig dolgoznak egy helyen, és kevesebb az önfoglalkoztatás. A nemi szerepekben nincsenek szigorú szabályok, a kivételeket könnyen elfogadják, a homoszexualitás nem fenyegető, nem bűn. A nemi szerepek széles köre elfogadott, ha az élethelyzet megköveteli, pl. a nők lehetnek kenyérkeresők és a férfiak maradhatnak otthon a kisgyermekkel (Hofstede et al., 2002).

Hofstede & Hofstede (2008) a dimenziókban való eligazodást segítő, tipikus kulcsmondatokat fogalmazott meg a skála két végét ábrázolva. A jelen kutatáshoz releváns mondatokból összeállított kivonatot mutat be a 4. táblázat.

**4. táblázat. A bizonytalanság-kerülő és bizonytalanság-tűrő társadalmak főbb különbségei**

<b>Bizonytalanság-kerülő</b>	<b>Bizonytalanság-tűrő</b>
A bizonytalanság állandó fenyegetés, amivel meg kell küzdeni	A bizonytalanság az élet normális jellemzője, olyannak kell elfogadnia amilyen.
Ami más, az veszélyes	Ami más az érdekes.
A diákok a jól strukturált tanulási helyzeteket szeretik és igyekeznek helyesen válaszolni	A diákok a nyílt végű tanulási helyzeteket szeretik és értékelik a jó vitákat
A tanárnak tudnia kell az összes választ	A tanárnak szabad azt mondania, hogy nem tudom.
Haboznak az új termékek technológiák láttán	Gyorsan elfogadják az új termékeket és technológiákat, pl. email internet
A reklámokban a <i>szakértelem</i> a vonzó	A reklámokban a humor a vonzó
Érzelmi igény van a <i>szabályokra</i> , még akkor is, ha azok nem működnek	Csak annyi <i>szabály</i> legyen, amennyi feltétlenül szükséges
Hosszabb ideig dolgoznak egy helyen	Gyakrabban váltanak munkaadót, rövidebb ideig dolgoznak egy helyen
Konzervatív <i>befektetések</i> jellemzők	<i>Kockázatos</i> befektetések jellemzők
Hisznek a <i>szakértőkben</i> és a technikai, speciális megoldásokban	Hisznek az általános végzettségűekben (sok mindenhez értésben) és a józan észben.
Gyakoribb az önfoglalkoztatás.	Ritkább az önfoglalkoztatás.

Forrás: Hofstede & Hofstede (2008) táblázata alapján saját szerkesztés

A Hofstede-i kulcsmondatok leírják a kultúra egyedeire jellemző tipikus viselkedést. Azonban a mélyen gyökerező meggyőződések, normák nem csak a viselkedést határozzák meg. Korábbi

kutatások (Clyne, 1994; Katan, 2006; Bjorge, 2007; Koeman, 2007; Cucchi 2010) azt támasztották alá, hogy Hofstede kulturális dimenziói kihatnak a kommunikációra, és konkrétan a nyelvi, lexikális választásokra, azaz, hogy milyen szavakat, kifejezéseket és hogyan használnak bizonyos kultúra képviselői. A fenti kutatások többféle műfajban folytak, pl. Bjorge (2007) az angol nyelvű email-es kommunikáció nyelvhasználatát vizsgálta, míg Clyne (1994) a munkahelyi szóbeli kommunikációt, Cucchi (2010) az Európai Parlamentben elhangzott beszédek szövegét, Katan (2006) életbiztosítást hirdető brosrák szövegét, Koeman (2007) pedig reklámszövegeket elemzett. Arra jutottak, hogy a kulturális hovatartozás különböző módokon, de meghatározza a nyelvhasználatot.

Ezek alapján Cucchi (2012) kutatásában két, kulturálisan erősen különböző európai ország, Svédország és Görögország, sajt- és csokoládé-előállító, családi vállalkozásainak angol nyelvű honlapjait hasonlította össze. Azt állapította meg, hogy a magasabb bizonytalanság-kerülési indexhez kapcsolódó görög kultúra weboldalai nagyobb hangsúlyt fektetnek a szakértelemre, a hagyományra, a minőségre, a díjakra, míg a bizonytalanságot jól toleráló svéd weboldalak a kísérletezés, az új dolgok kipróbálását emelték ki nagyobb gyakorisággal. A kutatás elvégzéséhez olyan kulcsszavak előfordulását vizsgálta mindkét korpuszban mint: *szakértelem, tradíció, hagyomány, klasszikus, minőség, díj, tanúsítvány, érem, kitüntetés, kísérletez, feltalál, kipróbál*. Az elemzett szavak összecsengenek a Hofstede-i értékekkel, amiket a kulcsmondatok és a jellemzések kifejeznek.

Amint a kommunikáció egészét, a lexikális választást is meghatározza a kulturális hovatartozás, így feltételezhető, hogy a Hofstede-i értékek és meggyőződések a jelen kutatás szövegtörzsében is kimutathatóak a kulcskifejezések mint hívószavak segítségével.

Szem előtt tartva azt, hogy a kvalitatív tartalomelemzési módszernek nincsen egy általánosan elfogadott eljárása, így a kutató maga dolgozza ki a kutatásához legmegfelelőbb módszert és az alkalmazni kívánt kategóriákat, melyeket a szakirodalomból merítve határoz meg (Antal, 1976). A kutatás céljához megfelelő kategória listát korábbi kutatások és Hofstede jellemző kulcsmondatai alapján, olyan hívószavak bevonásával állítottam össze, melyekhez értékek kötődhetnek, így azokon keresztül a mélyebben rejlő meggyőződések felszínre kerülnek az elemzések által. A bizonytalanság-kerülés dimenzióban alkalmazandó kulcsszavak az 5. táblázatban láthatók.

#### 5.táblázat. A bizonytalanság-kerülési dimenzió vizsgált kulcsszavai

Magas bizonytalanságkerülési index	Alacsony bizonytalanságkerülési index
<i>szabály, biztonság, kontrol, minőség, hagyomány, szakértő, díj/érem, bizonytalan(ság)</i>	<i>új, más, próbál, kreatív, kudarc, innováció, feltalál, kockázat, veszély</i>

Forrás: saját szerkesztés

#### A maszkulin és feminin kultúrák (MAS)

A fejezetben ismertetem Hofstede maszkulinitás/feminitás (MAS) dimenzióját több szempontból megközelítve és összevetve az eddigi releváns kutatásokkal, fókuszálva a saját vizsgálatommal való kapcsolódásra.

A vizsgált dimenzió a **legellentmondásosabb** Hofstede modelljében. Ez több okra is visszavezethető, például egyes kultúrákban a nemi szerepek és attitűdök természetes vagy kulturális

okokra visszavezethető különbsége tabu téma vagy politikailag inkorrektnek tekintendő, ld. Shane (1995 in Hofstede et al., 2010) nemzeti értékvizsgálatát, melyből ki kellett hagynia ezen dimenzió kérdéseit. Más kutatások egyéb néven azonosítják a dimenziót, pl. teljesítmény-orientált és kooperáció-orientált (Hofstede et al., 2010). A dimenzió maga nem korrelál a gazdasági fejlettséggel, így a gazdaságkutatás és a menedzsment tudományok figyelme inkább az egyéb dimenziókra fókuszál, ahol kimutatható összefüggés (pl. Primecz, 1999; Mikulás, 2013; Juhász, 2014). Láthatóan nincs ellentmondás más kulturális módszertanok ez irányú vizsgálataiban sem, ugyanis Bakacsi (2006) a kilenc GLOBE dimenzió és a versenyképesség összefüggésének kutatásában azt állapította meg, hogy három nem mutat korrelációt a versenyképességgel, ebből az egyik a Hofstede MAS dimenziójához leghasonlóbb, „nemi egyenlőség” dimenzió volt. Annak ellenére, hogy a gazdasági fejlettséggel közvetlenül nem függ össze ez a kulturális jelleg, a teljesítményhez és a munkához erősen kapcsolódik, így jelen kutatás egyik fókusza ez a dimenzió.

Noha a maskulin/feminin dimenzió nem korrelál a gazdasági fejlettséggel, tehát maskulin vagy feminin országokat találunk a gazdasági fejlettség bármely szintjén (ld. 15. ábra), a mikrogazdaság- és szervezetrányítás preferált módja erősen különbözhet kultúránként, azaz a szervezeti kultúra modellek bármely klaszterében találhatunk gazdaságilag fejlett és fejletlen országokat. Ezt támasztja alá, hogy éppen e skála két végletén két igen fejlett gazdaságú országot találunk, Japán és Svédországot.

### 15.ábra. Eltérő gazdasági fejlettségű országok Hofstede maskulin-feminin skáláján (indexértékek zárójelben)



Forrás: Hofstede et al. (2008) alapján saját szerkesztés

Nem kell messzire visszanyúlni a történelemben, hogy lássuk, az angolszász eredetű menedzsment-tudomány kialakulásában is szerepet játszott a maskulin vagy feminin hozzáállás. Érdekesképpen az eredetileg a latin „manus” (kéz) szóból eredő fogalomnak a francia nyelvben például két különböző származéka ismert: manège (manézs, ahol a lovakat idomítják) és ménage (háztartás), melyek tekinthetők ugyanazon szó maskulin és feminin irányítási változatának (Hofstede et al., 2010). Hasonlóképpen a klasszikus menedzsment-tudomány kialakulásakor is már megkülönböztettek két dimenziót: a termelés-orientált és az ember-orientált vezetést (Blake & Mouton, 1964). Természetesen, mindkettő szükséges, de az optimális egyensúly más egy maskulin és más egy feminin kultúrákban.

Miért nevezte el Hofstede mégis a nemek alapján a dimenziót? A legfőbb érv mellette az volt, hogy ez az egyetlen olyan dimenzió, ahol az IBM alkalmazottak válaszaiban konzisztens módon különbséget talált a férfi és a nők által adott válaszokban (Hofstede et al., 2010). Definíciója szerint egy társadalom akkor maskulin, ha a nemi szerepek világosan elkülönülnek: a férfiakról elvárják, hogy határozottak, kemények és az (anyagi) sikerekre orientáltak legyenek, míg a nőktől, hogy

szerények, gyengédek legyenek és az élet minőségét, a boldogságot, az érzelmeket tartsák szem előtt. Ennek ellenpólusaként egy feminin társadalomban a nemi szerepek közt átfedés van, azaz mind a férfiktól, mind a nőktől elvárják, hogy szerények, gyengédek legyenek és az élet minőségét fontosnak tartásák, továbbá a nőknek sem tilos határozottnak és sikerorientáltak lenniük.

Minden megszületett egyén a saját kultúrájának elveit, értékeit hordozza magában már a szocializáció kezdetén, gyermekkorban a családban, a játzóközösségben és az iskolában is. Van Rossum (1998) vizsgálta, hogy az amerikai (MAS=66) kisiskolások, miért azt a játékot választották, amit játszottak. A fiúk válaszából az derült ki, hogy a választott játékokban versenyezhetnek és kitűnhhetnek a többiek közül, míg a lányok a közös móka örömeért választották, és hogy ne legyenek kihagyva a játékból. A vizsgálatban a holland (MAS=14) kisiskolások válasza nem tükröztek szignifikáns különbséget a fiúk és a lányok játékválasztási motivációi között. Van Rossum azt gondolta, valahol hibát vétett, így megismételte a kísérletet, de ugyanazt az eredményt kapta: a feminin holland kultúrában a gyermeki szocializáció nemenként kevésbé különbözik, mint az amerikaiban.

A nemi szerepek felosztása és azok fix volta a maszkulin kultúra jellemzője, azonban a modern társadalmakban nem kizárólag férfi feladat a dolgozás. A munka, karrier jellegű célkitűzések és attitűdök azonban kultúránként eltérők. Tipikus maszkulin munkacélok Hofstede et al. (2010) szerint az alábbiak: magas fizetés, jutalom, pénz, anyagi siker, elismerés, előmenetel, karrier, kihívás, melyből a személyes kiteljesedés is fakad. Ezzel szemben feminin munkacélok például: jó kapcsolat a közvetlen felettséssel, együttműködés, kellemes munkahely és élőhely a családdal, munkahelyi biztonság.

A munka és a szabadidő/magánélet fontosságát a két kultúra eltérő módon ítéli meg. Az Európai Unióban végzett közvélemény-kutatás során a feltett kérdés az volt, hogy ha a gazdasági helyzet javulna, akkor magasabb fizetést szeretne-e kapni ugyanannyi munkaóráért vagy inkább ugyanannyi fizetést, de kevesebb munkaórát szeretne. Noha a szegényebb országokban többen választották a magasabb fizetést, a válaszok megoszlása országonként szignifikánsan korrelált a MAS index értékével, erősebben, mint a nemzeti vagyonnal. A két véglet a 62% magasabb fizetést választó Írország (MAS=68) és a 64% több szabadidőt választó Hollandia (MAS=14) volt (Hofstede, 2001).

A fejezetben részletezett jellemzőket foglalja össze a 6. táblázat a főbb Hofstede-i kulcsmondatokkal, melyek egyben a tartalomelemzési vizsgálat kategóriáihoz is alapot nyújtanak (ld. 6. táblázat).

**6.táblázat: A maszkulin/feminin társadalmak főbb különbségei**

<b>Maszkulin</b>	<b>Feminin</b>
A nemi szerepek világosan elkülönülnek: a férfiaktól elvárják, hogy határozottak, kemények és az (anyagi) sikerekre orientáltak legyenek, míg a nők gondoskodók és gyengédek legyenek.	A nemi szerepek egybemosódnak: a férfiaktól és a nőktől is elvárják, hogy szerények, gyengédek legyenek és az élet minőségét tartásuk szem előtt.
A karrier kötelező a férfiak és fakultatív a nők számára	Mindkét nem számára fakultatív dolog a karrier.
A családban az apa a tényekkel, az anya az érzésekkel törődik.	A családban az apa és az anya is törődik a tényekkel, és az érzésekkel.
Az általános minta alapján az apa pénzt keres, az anya gondoskodik a családról.	Mindkét szülő pénzt keres és gondoskodik a családról.
A fiúk a verseny kedvéért játszanak, a lányok az együtt töltött idő kedvéért.	Fiúk és lányok ugyanazért játszanak együtt.
Jobban szeretik a több pénzt, mint a több szabadidőt.	Jobban szeretik a több szabadidőt, mint a több pénzt.
Munkacélok: magas fizetés, jutalom, pénz, anyagi siker, a kiváló munka elismerése, előmenetel, magasabb beosztás, karrier, kihívás.	Munkacélok: jó kapcsolat, együttműködés, munkahelyi biztonság.

Forrás: Hofstede & Hofstede (2008) alapján saját szerkesztés

A jelen kutatás kvantitatív és kvalitatív vizsgálatába bevont kategória-hívószavak a maszkulin/feminin dimenzióban a 7. táblázatban láthatók.

**7.táblázat. A maszkulin/feminin dimenzió vizsgált kulcsszavai**

<b>Maszkulin kultúra</b>	<b>Feminin kultúra</b>
<i>karrier, profit, kihívás, verseny, üzlet, vállalkozás, pénz, munka/dolgozás</i>	<i>család, boldog, érzelem, szabadidő, együttműködés</i>

Forrás: saját szerkesztés

**A rövidtáv/hosszútáv-orientált kultúrák (LTO)**

A hosszútáv-orientáció dimenziót (Long-Time Orientation – LTO) feltáró tanulmányt Hofstede és Bond először 1988-ban publikálta a kínai értékutatás (Chinese Value Survey) eredményeként. Ezt azért vizsgálták, mert bizonyos dimenziók (pl. a bizonytalanság-kerülés) a nyugati kultúrában jól megfigyelhetők és kimutathatók, ellenben a keleti kultúrák ezeket nehezen értelmezik, így a mutatószámok értéke sem tekinthető teljesen megbízhatónak. A keleti kultúra értékutatása éppen ezt a hiányosságot igyekezett kiküszöbölni, ennek eredményeképp egy új, időorientáció dimenzió született, melynek alapja a konfuciánus gondolkodás.

Az index alacsony értéke, azaz a rövidtáv-orientált kultúra tagjai leginkább a jelenre vagy a közeljövőre koncentrálnak (Hofstede & Bond, 1988). A megszokott, múltbeli gyakorlatok előnyben részesítése és a változástól való félelem a jellemző. Ennek ellenpontjaként a hosszútávú időorientációt preferáló társadalmak a jövőre koncentrálnak, kevésbé ragaszkodnak a múlthoz és vállalkozó szelleműek (Hofmeister et al., 2008). A hosszútávú időorientációhoz olyan további értékek társulnak, mint a kitartás, a takarékoság és a szégyenérzet, míg a rövid távú időorientációhoz a hagyománytisztelet és a szívességek, ajándékok viszonzása kapcsolódik (Hofstede et al., 2008).

Magyarországot az Egyesült Államokhoz hasonlóan a rövidtávú időorientáció jellemzi. Kopfer-Rácz et al. (2013) alapján a hazai kisvállalkozókra és a felső vezetőkre ez különösen igaz, azaz a jövőnél fontosabb a jelen és a múlt, jellemző a régi, bevált gyakorlat alkalmazása és kevésbé nyitottak az újszerű megoldásokra. Ez visszavezethető a maskulin értékek fontosságára is, tekintve, hogy a siker és a teljesítmény domináns értékek mind a kis- és középvállalati (KKV) vezetők, mind a felső vezetők számára. Az alacsony innovációs aktivitás a KKV-k körében Magyarországon (NKTH, 2007) összefügg a rövidtávú időorientációval, a változástól való félelemmel és az újszerű megoldások elutasításával, ami szintén összefügg a kultúra magas bizonytalanság-kerülő indexével (Kopfer-Rácz et al., 2013).

A többihez képest viszonylag új dimenzió mindeddig kevésbé vonzotta a társadalomtudományi kutatókat, ezért kevesebb a vizsgálat erre a dimenzióra vonatkozóan. Azonban ez lehetőséget nyújt arra, hogy a jelen dolgozat a tartomelemzés módszerével látens értékeket hozzon felszínre. A fejezetben részletezett jellemzőket foglalja össze az 8. táblázat a főbb Hofstede-i kulcsmondatokkal.

**8.táblázat. A rövidtáv/hosszútáv-orientációjú társadalmak közötti főbb különbségek**

<b>Rövidtáv-orientáció</b>	<b>Hosszútáv-orientáció</b>
Az öregkor egy boldogtalan időszak, de későn kezdődik.	Az öregkor boldog időszak, és korán kezdődik.
A gyerekeknek meg kell tanulniuk a toleranciát és mások tiszteletét.	A gyerekeknek takarékoságot kell tanulniuk.
Erények a múlt (hagyomány) tisztelete és a jelenben a társadalmi kötelezettségek teljesítése.	Erények a kitartás és a takarékoság, melyek a jövőben hozzák meg a gyümölcsüket.
Az erőfeszítésektől gyors eredményeket várnak.	A kitartás és a hosszas erőfeszítés lassan hoz eredményt.
A nyereség, eredmény áll a középpontban.	A piaci helyzet áll a középpontban.
Befektetési alapokba fektetnek be.	Ingatlanba fektetnek be.

Forrás: Hofstede et al. (2010) alapján saját szerkesztés.

Összefoglalva a fenti áttekintést, Hofstede jellemző kulcsmondatai alapján a vizsgálatba bevont kategória-hívószavak az időorientáció dimenzióban a 9.sz. táblázatban láthatók. Egy-egy szót (vagy az ellentétét) érdemes mindkét oldalnál figyelembe venni, pontosan a hozzá kötődő értékek felszínre hozása miatt. Ennek a kvalitatív, konkordancia-elemzésnél van nagyobb szerepe, melyet a módszertani fejezet mutat be részletesen.



## 9.táblázat. A rövidtáv/hosszútáv-orientáció dimenzió vizsgált kulcsszavai

Rövidtáv-orientáció	Hosszútáv-orientáció
<i>idő, gyors, fiatal, befektetés, társadalmi kötelezettség</i>	<i>takarékos, idős/öreg, lassú, kitartás, befektetés</i>

Forrás: saját szerkesztés

A dimenzióon belül egy kiemelt aspektusra kérdez rá a kutatási kérdés, konkrétan a fiatalok és az idősök társadalmi megítélésére a TED beszédekben. A pontos értelmezés céljából érdemes tisztázni a fogalmi kereteket a fiatalok és idősök tekintetében. A szakirodalomban az idős korcsoport meghatározása több szempont alapján is történhet. Lampek (2017) négy ismerv szerint osztályozza időskort: az életkori megközelítés szerint, azaz a valós életévek száma alapján; a biológiai kritériumok szerint, pl. fizikai, egészségi állapot alapján; a pszichológiai megközelítés szerint, pl. mennyinek érzi magát vagy hány évesnek látszik kinézete alapján; és szociológiai megközelítés szerint, pl. aktív munkaviszony megszűnése előtt vagy után van, volt-e ehhez társuló jövedelemcsökkenés, a nevelt gyermekek elköltözése, unokák megszületése stb. alapján. Belátható, hogy az idősök tekintetében nincs egy meghatározott, egyetlen életkorral leírható határvonal, mert több szervezet más-más jellemzőhöz köti az időskor fogalmát. A World Health Organization (WHO, 2020) a 60 évnél idősebbeket tekinti időseknek, míg az ENSZ és az Európa Unió statisztikai gyakorlata a 65 éves kort használja, mivel ehhez kötik az időskori juttatásokat pl., nyugdíjazást (Bálint & Spéder, 2012 idézi Vargha, 2017).

Jelen kutatásban kétféle aspektusból érdemes tekinteni az idősök kategóriájára. Elsősorban elfogadom a hivatalos statisztikai megközelítést, mely szerint az aktív munkaképes kor lezárulása, a nyugdíjazás a társadalmi időskor meghatározója, azaz kb. 65 éves kor (országától, nemtől függően eltérő módon). A vizsgálatba azonban egy másik ismervet is célszerű bevonni, miszerint a munkapiacra idős(ebb)nek számító, alapvetően nagyobb munkatapasztalattal bíró, de még aktívan dolgozó korosztályt. Ebben az esetben az elválasztó korhatár kb. 35-40 év környékére tehető, ahol már szignifikánsan nagyobb a munkatapasztalat. Ennek tükrében fiataloknak tekintem a 18 életévét már betöltött, de 35-40. életéve alatti személyeket. Ez főként a munkahelyi generációs konfliktus témakörnél merül fel. A kutatás szempontjából nem releváns a különbség, mert az idősöket és időskort említő kontextusból egyértelműen kiderül, hogy melyik korosztály érintett, így nem kell értelmi torzulással számolni.

## 2.4. Az amerikai és a magyar kultúra jellemzői

Az alábbi fejezet összefoglalja az amerikai és a magyar kultúra jellemzőit a fenti modellek és dimenziók segítségével, kiegészítve egyéb kutatások megfigyeléseivel.

### Az amerikai kultúra jellemzői

A kulturális jellemzések jó támpontot adnak egy országban élő emberek jellemzőiről, de nem szabad elfelejteni, hogy minden ember egyedi és egy ország jellemzése sosem lehet 100 %-ig igaz

az illető társadalom minden tagjára. Az azonban várható, hogy mivel az országokban jellegzetes társadalmi szabályok, normák uralkodnak, és az itt élő emberek nagy része ezekhez tartja magát, így ebből a szempontból a kultúrajellemzés is megbízhatónak tekinthető.

Az Egyesült Államok az egyik legindividualistább ország a Hofstede skálán ( $IDV_{US}=91$ ), az egyének saját magukról és közvetlen családjukról gondoskodnak, nem támaszkodnak az államra vagy más szervezetekre. A személyes szabadság kifejezetten fontos, az önálló döntéshozatal mindenkit megillet, de megszokták, hogy személyesen felelnek is a döntéseikért (Samovar et al., 2013). Alapvetően pozitív gondolkodású nép, a saját magába vetett hite és az önbizalom már-már önteltségnek tűnhet más nemzetek szemében (Hidasi, 2007). A híres amerikai 'can-do' (Meg tudom csinálni!) hozzáállás is ezt tükrözi. A *can-do* kifejezés első említését 1925-re teszik és elfogadott jelentése: „hajlandóság a kihívások lelkes fogadására” (Merriam-Webster, n.d.).

Az önségítés (self-help), a saját erőből és a kemény munkával való kitűnés elfogadott módja a karrierépítésnek. Hiszik, hogy mindenki a saját boldogságáért felel, valamint, hogy a koldusból is lehet királyfi (from rags to riches), melynek szemléletes példái Clinton és Obama elnök (Samovar et al., 2013).

Az amerikaiak földrajzilag nagyon mobilak. A lakosság fele átlagosan öt évente, új helyre költözik és/vagy állást változtat (Falkné, 2008), ennek következtében nem alakítanak ki mély barátságokat, viszont könnyen kommunikálnak és folytatnak üzleti kapcsolatokat olyanokkal is, akiket nem vagy kevéssé ismernek. A munkájuk során önálló és kezdeményezők, az elért teljesítmény az elismerés mércéje (Hofstede Insights, 2022)

A kommunikációt illetően az amerikai direkt, egyenes (Kaplan, 1966) és alacsony-kontextusú (Hall, 1976). Sok háttérinformációt igényel, világos, pontos megfogalmazást és explicit kimondott tényeket, mert nem olvas a sorok között. A nemzetközi üzleti életben, a magasabb kontextusú magyar kultúra tagjaival kommunikálva ez a különbség gyakran konfliktust okoz, mert a magyarok nem értik, miért kell hetente részletes beszámolót írniuk az amerikai főnököknek, míg az amerikaiak nem értik, miért nincs elegendő információjuk és a magyarok miért „ködösítenek” (Hidasi, 2007). A nézeteltéréseket nyilvánosan, gyorsan és őszintén tisztázni kell. A verbális kommunikációban gyakran nem figyelik a részleteket, sem a nem-verbális jeleket. Nyelvészeti megközelítésből elmondható, hogy kerülnek a finom, cizellált, metaforákkal teli megfogalmazást, inkább az egyszerű, közvetlen és tényszerű közlésekre építenek.

Az alacsony hatalmi távolság ( $PDI_{US}=40$ ) alapján kicsi a felettes-beosztott közötti távolság, az egyenlőségi viszony fontos a munkahelyen. A hierarchia szerepe csak kényelmi, a közép- és felsővezetők könnyen megszólíthatók, a beosztottak véleményét szívesen meghallgatják, gyakori az információ-megosztás hivatalosan és informális módokon is (Hofstede & Hofstede, 2008). Az önkigúnnyoló humort nem tartja veszélyesnek, mert kevesebb a „veszteni való” (Kalliny et al., 2006). Még a magas rangú és nagy hatalommal bíró emberek (mint pl. az amerikai elnökök) is gyakran alkalmaznak önkigúnnyolást (Sorenson, 2014). Hasonlóképpen, egy 2020-as kutatás szerint az amerikai TED előadók többször nevettek saját magukon, mint a magyar TEDx előadók (Pozdena, 2020b).

Az amerikai univerzalista és szabálykövető, az emberi kapcsolatnál fontosabb az előírások betartása (Falkné, 2015). Az üzletben a szerződési kötelekeket betartják, nem keresnek „kiskapukat”, az amerikai szerint „Az üzlet, az üzlet” (A deal is a deal).

A maskulin kultúra jellegzetes értékei megtalálhatók az USA-ban. Fontos a versengés, a siker, a legjobbnak lenni már gyermekkorban, mert a „győztes mindent visz” (Hofstede & Hofstede, 2008). Fontos attitűd, hogy azért élünk, hogy dolgozzunk, és egy-egy nagyobb előléptetés és fizetésemelés után az amerikaiak gyakran jobb környékre költöznek, hogy így is kifejezzék és megmutassák az elért sikert (Hofstede Insights, 2022).

Az időkezelésben az amerikaiak monokronikusak (Hall, 1976), egyszerre csak egy dologgal foglalkoznak. A pontosság fontos, a megbeszélések kezdete általában nem csúszik, tartják a beosztott időrendet és nem késnek el. Többnyire a jelenről és a jövőről beszélnek, a múlt kevésbé fontos (Hidasi, 2007). A rövidtáv-orientáció gyors üzleti megtérülést követel, az eredményeket is hamar fel kell mutatni. Nem véletlen, hogy a negyedéves eredménykimutatások ugyanolyan fontosak, mint az évesek (Hofstede Insights, 2022).

Lewis (1996) lineáris-aktív gondolkodású országcsoporthoz sorolja az USA-t, azaz jól-szervezett, munka-orientált és ragaszkodik a tényekhez. Korlátozott a testbeszéde és külön választja a hivatalos és a társasági életet, azaz inkább specifikus a Trompenaars skálán (Trompenaars & Hampden-Turner, 1997).

Közepesen alacsony bizonytalanság-kerülési index alapján az amerikaiak nyitottak az új kipróbálására és elfogadására, az innovációra. Nem igényelnek sok szabályzást, noha a 9/11 terrortámadás óta felerősödött veszélyérzet miatt több és elfogadottabb az ellenőrzés.

Az európaiak szemében az amerikai naiv, felületes, agresszív, munkamániás, hangos, túl magabiztos. Pozitív oldaláról tekintve barátságos, nyitott, energikus és kezdeményező (Hidasi, 2007).

## A magyar kultúra jellemzői

Magyarország erősen **individualista** a Hofstede skálán ( $IDV_{HU}=80$ ), amit azonban néhány hazai kutatás (Bakacsi et al., 2002; Varga, 2008; Falkné 2008) megkérdőjelez és módosít. Szerintük, a magyarok jóval kollektivistább beállítottságúak, fontos szerepet kap a csoport és a közösség, főleg a közvetlen közösség, a család, a barátok (ld. GLOBE kisközösségi kollektívizmus). A társadalmon belül is változatos a kép, Falkné (2008) szerint egyre inkább individualisták az emberek, különösképp a fiatalok és főként a nagyvárosokban. Hangsúlyozta azonban, hogy a magyarok az iskolai puskázásban tipikusan kollektivistá viselkedésmódot mutatnak (Falkné, 2008). Kiemelte ezen felül a „szelektív udvariasságot”, ami azt jelenti hogy otthon és a kollégákkal előzékenyek, de az utcán idegenekkel szemben nem. Magyarozatként a magas-kontextusú, kollektív kultúrára utalt, ahol az egyén számára fontos a saját csoportja (in-group), viszont az ahhoz nem tartozó egyéb csoport (out-group) lényegtelen, így velük szemben nem is udvariasak.

Hofstede hatalmi távolság dimenzióján a magyar indexérték 46, ami közepesnél alacsonyabb, de Falkné (2008) szerint a brit és amerikai üzletemberek hangsúlyozták, hogy a magyarokban erős a hierarchikus viselkedésmód, formálisak és sokat használják a rangokat címeket. A GLOBE hasonlónak értékelte a magyar kultúrát, mint Hofstede (Bakacsi et al., 2002).

A bizonytalanság-kerülés indexe elég magas (82), nem nyitott az újdonságokra, sok a szabály, szereti a jól körülhatárolható, stabil környezetet (Hofstede Insights, 2022). A magyarok elvárják a tanároktól hogy mindenre tudjanak válaszolni. A diákok nem szeretik a nyílt vitákat és az önálló

felkészülést igénylő feladatokat, hanem konkrét iránymutatást várnak a tanártól és a feladatoknak egy konkrét helyes megoldását várják.

Az amerikaiakkal ellentétben a magyarok nem mobilak, nehezen adják fel otthonukat és költöznek más városba. Természetesen, a fiatal generáció, pl. egyetemre beiratkozáskor szívesen elhagyja a szülői házat, de egy gyökeret vert családra nem jellemző sem a gyakori költözés, sem a munkahelyváltás (Hofstede & Hofstede, 2008).

A maszkulinitás indexe kifejezetten magas (88), így a munka, a teljesítmény, a versengés és az anyagi sikerek fontosak. A nők és a férfiak meghatározott szerepkörben élnek, pl. a férfi a kenyérkereső, a nő a családról gondoskodik (Hofstede & Hofstede, 2008). Érdekes aspektus, hogy a retorikában fontos szerepet betöltő humor vizsgálatánál nagy különbséget talált Hidasi (2018) a nemek tekintetében. Kutatásában amellett érvel, hogy a magyar társadalomban a férfiak elvárt szerepe, hogy a humort „gyártsák”, míg a nők szerepe a humor „befogadása”. Ezt megerősítette Pozdena (2020c) vizsgálata is, melyben a vizsgált magyar TEDx beszédekben a humoresemények száma szignifikánsan magasabb volt a férfi előadók körében, mint a női beszélőknél.

Az amerikai pozitív gondolkodás és tettekézség szöges ellentétéként ábrázolja Richmond (1995) a magyarok állandó panaszkodását. „A magyar egy panaszkodó nemzet és külön képessége van rá hogy a pozitívumokat is negatívumként tüntesse fel és ezt még élvezi is. (...) A magyar panaszkodik, ha a fagyaltja túl hideg” (Richmond, 1995, p.114). Falkné (2008) a magyarok híres pesszimizmusát emeli ki (Falkné, 2008), nem véletlenül az olyan közmondások, mint „Sírva vigad a magyar”. Az eredmény-fókuszú amerikaiakkal ellentétben a magyarok gyakran azt keresik, hogy valamit miért nem lehet megoldani, sokszor hallani a „Nem fog menni, mert..” vagy az „Igen, de...” válaszokat a nehezebb vagy kihívást jelentő feladatoknál.

A kommunikációt illetően a magyarok indirekt (Holló, 2019) és magas-kontextusú kommunikációt preferálják (Hidasi, 2007). Az információ nincs mindig kimondva, a sorok közt kell olvasni, és a lényeg gyakran nehezen érthető a kívülálló számára. Az amerikaiakkal való interakciók során a magyarok gyakran lekezelőnek érzik, hogy az alacsony-kontextushoz szokott amerikaiak „túlmagyaráznak” egyes feladatokat (Hidasi, 2007).

Trompenaars (1999) és Kovács (2006) inkább univerzalistának találta a magyarokat, akiknek a szabályok fontosabbak az emberi kapcsolatoknál, míg Falkné (2008) és Jarjabka (2011) inkább partikulárisnak látta. Falkné (2008) említi továbbá, hogy a brit és USA menedzserek panaszkodtak, hogy a magyarok mindig megtalálják a kikapukat és leleményesek. Nem véletlenül illik a humoros megfogalmazás, hogy „A magyar a forgóajtón utánad megy be, de előtted jön ki”.

A magyarok közepesen idő-orientáltak, nem annyira monokronikus szemléletűek, mint az amerikaiak, tehát a pontosság közepesen fontos. Gyakran vannak csúszások az értekezleteken és olykor tovább húzódik, mint tervezték. Hofstede & Hofstede (2008) szintén középre helyezi hazánkat a hosszútáv-orientációs skálán, azaz a takarékoság közepesen fontos, a befektetések eredményeinek nem kell azonnal látszaniuk, az időseket tisztelik és értékelik, de pozitívnak tekintik a fiatalságot is.

Lewis (1996) szerint a magyar kultúra félúton található a lineáris-aktív és a multi-aktív pólusok között, kissé közelebb a multi-aktív végponthoz. Ennek fényében a magyarok ember-orientáltak, kapcsolat-központúak, intenzívebb a testbeszédük és inkább az érzelmekkel operálnak, kevésbé a tényekkel.

Kiss (2014) szerint az amerikaiak a magyarokat úgy látják, hogy szorgalmasak, sokat dolgoznak, de nincs elég önbizalmuk. Szerinte, ez az oktatási rendszer különbözőségéből adódik. Az USA-ban a diákok a legapróbb pozitív megnyilvánulásért dicséretet és lelkesítést kapnak, Magyarországon a magas elvárások miatt a vizsgára gyakran gyomorgörccsel mennek a hallgatók.

A 10.számú kivonatolt, összefoglaló táblázat kiemeli a főbb kulturális hasonlóságokat és különbségeket. Hangsúlyozni kell azonban, hogy a részletes (pl. dimenziókénti) leírást az egyes fejezetek tartalmazzák. A táblázat a tudományos modelleken kívül, empirikus megfigyeléseken alapuló (esetenként sztereotipizált) megfigyeléseket is tartalmaz a jobb szemléltetés érdekében.

**10.táblázat. A magyar és az amerikai kulturális jellemzők összehasonlítása**

Szempont	Magyar	Amerikai
Maszkulin értékek	Siker, pénz fontos, de a versengést nem szeretik	Siker, pénz, teljesítmény, versengés, eredmény fontos
Bizonytalanság-kerülés	Magas: szabályok, kapaszkodók kellnek. Az új, a más fenyegető.	Alacsony: kevés szabály kell. Az új, a más könnyen elfogadható.
Univerzalista/partikuláris	Közepes: emberi kapcsolat fontos, „Attól függ, ...” – hozzáállás kiskapu keresése	Univerzalista: szabálykövetés fontos, „A deal is a deal” – hozzáállás
Individualizmus/kollektívizmus	Individualista, de a közvetlen kisközössége fontos	Individualista, közösség kevésbé fontos
Hozzáállás	Pesszimista hozzáállás „Igen, de..”/„Nem fog menni, mert ...”	Optimista hozzáállás Can-do
Mobilitás	Nem mobil, ritkán vált lakó/munkahelyet	Mobil, gyakran vált lakó/munkahelyet
Időorientáció	Monokronikus, pontosság közepesen fontos	Monokronikus, pontosság fontos, gyors eredményt vár
Kommunikáció	Indirekt, magas-kontextusú, nem lineáris, cizelláltabb, metaforikus megfogalmazás	Direkt, alacsony-kontextusú, lineáris, egyszerű, tényszerű megfogalmazás
Lewis modell	Lineáris-aktív és multi-aktív között: ember-központú, intenzívebb testbeszéd, érzelmesebb hozzáállás	Lineáris-aktív: munka-orientált, jól szervezett, korlátozott testbeszéd, tényszerűség
Oktatás	Tanár tudjon mindent. Feladat szabatos meghatározása. Egy megoldás preferálása. Diákok „gyomorgörccsel” vizsgáznak	Tanárnak nem kell mindent tudnia. Feladat csak keretet határoz meg. Több megoldás van. Diákok sok dicséretet kapnak.
Humor	Férfiakra jellemzőbb	Önkigúnyolás sem veszélyes
Sztereotípiák. Milyennek látja a másik kultúrát?	Naiv, felületes, agresszív, munkamániás, hangos, túl magabiztos, barátságos, nyitott, energikus és kezdeményező	Szorgalmas, alacsony önbizalmú, ködösítő, címekeket tisztelő, vendégszerető
Szervezeti kultúra (Hofstede)	Jól-olajozott gépezet: szabályok, erős bürokrácia.	Piac: önállóság, versenyszellem, az adott helyzet szerinti döntés
Szervezeti kultúra (Trompenaars)	Eiffel-torony: hierarchia betartása, szerep-orientált, szabályok, szankciók.	Irányított rakéta (inkubátor): feladat-orientált, egyenlőség, team-munka
Egyéb	Panaszkodás, leleményesség	Hencegés

Forrás: saját szerkesztés

A két kultúra összevetése után bemutatom a TED beszédek háttérét és a kapcsolódó kutatásokat.

## 2.5. TED / TEDx események és a kutatások

A fejezet első része bemutatja a TED(x) események jellemzőit, fajtáit, a rájuk vonatkozó szabályokat, az idegen nyelvre fordítás háttérét és egyéb jellemzőit. A második részben a TED beszédek alapján végzett releváns kutatások kerülnek nagyító alá.

### 2.5.1. A TED / TEDx események bemutatása

A TED (Technology, Entertainment, Design) egy nonprofit szervezet és különleges konferenciasorozat (TED, n.d.), amely elkötelezett az *Ideas Worth Spreading* („Terjesztésre érdemes gondolatok”) eszméje mellett. Az esemény 1984-ben indult Kaliforniából a technológia, a szórakoztatás és a design témák köré szervezett különleges konferenciaként. Ez érdekes módon veszteséges lett, így legközelebb 1990-ben szervezték csak meg ismét, amikor nagyobb sikerrel zárult, és azóta csaknem folyamatosan, évenként ismétlődik egyre nagyobb publicitással. Mára világszerte népszerűvé vált és rendkívül sokféle témát jár körül a tudománytól kezdve az üzleten át a globális problémákig több, mint száz nyelven elérhető beszédek formájában.

A TED beszédek kb. 4 és 18 perc közötti hosszúságú, jól felépített, begyakorolt, gyakran humorral fűszerezett, érdekes témájú előadások, melyek valamely terjesztésre érdemes gondolat, üzenet átadása céljából hangzanak el a TED vagy TEDx konferenciákon. A többszörös szűrőn kiválogatott, olykor neves, meghívott előadók hivatottak közel hozni a tudományt a (laikus) közönséghez. A TED konferenciák a gondolatébresztő előadásokkal rendkívül intenzív és inspiráló élményt jelentenek a közönség számára, gyakran üzleti hasznosítási lehetőségekkel, pl. ha egy bemutatott innováció új befektetők, potenciális vásárlók érdeklődését kelti fel.

A TEDx események az ingyenes TED licenc alapján, önálló, helyi szervezésben megvalósuló TED-jellegű programokat jelentik világszerte. A TED eredeti gondolatának szellemében helyi közösségek, szervezetek vagy egyének inspiráló, gondolatébresztő és aktívan kommunikáló közeget hoznak létre a helyi közönség személyes, tevékeny részvételével (TEDxPécs, 2018).

### A TED események fajtái

A TED és TEDx eseményeknek számos fajtája létezik (Ted.com, n.d.), melyek különböző céllal, más-más közönséget megcélózva, más-más témákat felölelve és más-más formában szervezhetők. Jelen kutatás a legszélesebb közönséget elérő, legváltozatosabb témákat megszólító standard eseményekre korlátozódik. Ezen kívül van azonban TEDxUniversity esemény, mely egy főiskola/egyetem munkatársai és/vagy hallgatói által a saját egyetemükön megszervezett konferencia, általában (de nem feltétlenül) saját előadóik/hallgatóik beszédeivel változatos témákat érintve. TEDxYouth többnyire fiatalokat vagy gyerekeket célzó és/vagy érintő témák köré szerveződik. TEDxWomen főleg lányokat és/vagy nőket érintő témákat jár körül női vagy férfi előadókkal. TEDxED kifejezetten az oktatáshoz kapcsolódó témákra, innovatív megoldásokra, új megközelítésekre fókuszál. A TEDxSalon esemény célja egy helyi TEDx esemény közösségét

elkötelezni és összetartani rendszeres tematikus vitaesemények szervezése által. A nézők létszáma alacsonyabb, annak érdekében, hogy a résztvevők hatékonyan (akár kisebb csoportokban) megvitathassák a kiválasztott témát, mely lehet egy közösen megtekintett korábbi TED beszéd üzenete vagy meghívott előadók, szigorúan a kiválasztott témához kötődő, élő beszéde.

TEDxBusiness egy cégek számára szervezett, belső TED esemény, melyen csak a cég alkalmazottai vesznek részt. Célja teret adni vállalaton belül az új ötleteknek, innovációnak és beszélgetést kezdeményezni. Ezek a beszédek és események nem nyilvánosak, kizárólag a belső munkatársak láthatják, hallhatják őket. A licenc a cégek számára anyagi kötelezettséggel jár, melyért cserébe a TED szervezési és lebonyolítási iránymutatást ad, előadói felkészülési segítséget nyújt valamint egyéb kedvezményeket és előnyöket biztosít. Ehhez hasonló a TEDxInternal esemény, mely non-profit intézmények számára készült licenc.

TEDxLibrary egy könyvtárban, rendszeresen tartott TED standard jellegű esemény, melynek célja a TED szellemiségét terjeszteni. A résztvevők (nézők és előadók) általában a helyi közösség tagjai. TEDxCountdown kifejezetten a klímaválsággal és a fenntarthatósággal kapcsolatos témákra összpontosít. Formáját tekintve változatos, mivel az eseményen lehetnek élő beszédek vagy közösen megtekintett, korábbi TED Countdown beszédek felvételről, virtuális találkozók, de akár a helyi önkéntes tevékenységek.

TEDxLive esemény a központi TED konferenciának egy videófelvételen megtekintett változata, melyet egy helyi közönség együtt, valós időben (vagy konferencia után röviddel) kivetítve megnéz. Egyes változatban a közönségnek lehetősége van vitázni, vagy helyi előadók beszédeit élőben meghallgatni, de gyakran a résztvevők egyszerűen csak másokkal együtt szeretnék élvezni az amerikai TED konferencia hangulatát a saját városukban. TEDxStudio licenc önálló TEDx kisfilmekre vonatkozik, amelyeket egy TEDx eseménytől függetlenül készítenek. Gyakran egyéb, zárt környezetben forgatják, élő személyes vagy virtuális közönség nélkül. Ezek a produkciók leginkább informatív, 6-12 perces, képekkel, bejátszásokkal gazdagított kisfilmekhez hasonlítanak, melyeket az előírásoknak való megfelelés esetén a TED publikál.

## **A TED beszédek különböző nyelveken**

A népszerű TED és TEDx beszédek más nyelveken való elérhetősége természetes igényként jelentkezett a 2000-es években. A beszédek fordítói olyan önkéntesek, akik a TED által fejlesztett feliratozói rendszerben lefordítják az általuk kiválasztott beszédeket, melyeket egy tapasztalt, önkéntes fordító lektorál a rendszeren belül. A kezdeményezés 2009-ben indult útjára 200 önkéntes fordítóval, 40 nyelven és 300 beszédfordítással. Jelenleg (2023. márciusban) 46.157 fordító munkájával, 115 nyelven 215.000 fordítás érhető el a TED adatbázisában (Ted.com, n.d.).

## **A TEDx licenc előírásai**

A TEDx rendezvények szervezését sokféle előírás szabályozza, melyek „nem képezik tárgyalás alapját, és minden rendezvényszervező számára kötelezőek” (Ted.com, n.d.). A teljesség igénye nélkül néhány szabály a hosszas listából: a TEDx esemény csak egy napos lehet, multidiszciplináris megközelítésű legyen, a szervezőnek ott kell, hogy lakjon, ahol az eseményt szervezi, 100 fő nézőközönség feletti eseményt csak egy TEDx Minősítő Konferencián (azaz a nagyrészt az

amerikai TED által szervezett éves TED standard konferencián) igazoltan részt vett személy szervezhet önkéntes alapon fizetség nélkül. Szigorú előírások vonatkoznak továbbá az esemény publikálására, a médiamegjelenésre, a szponzorálásra és a szerzői jogok betartására.

Fontos kritérium, hogy az előadások nem lehetnek termék- vagy szolgáltatás-értékesítési célúak vagy cégreklám jellegűek. Természetesen kiemelő az előadó üzleti fontosságának, (gazdasági) eredményeinek megjelenítése a hitelesség céljából mind a rövid beszédbemutató leírásban, mind a beszéd folyamán, de a fő hangsúly a terjesztésre érdemes gazdasági és üzleti gondolatokra, ötletre kell helyeződjen. Ennek fényében a TED szabályzata megengedi, hogy a beszélő – ha lényeges – megjelenítse, hogy „mit csinál és leírja, hogy milyen cégnél van, ez kell is (...), de soha nem szabad a színpadról értékesítenie. (...) Ez egy finom határvonal a szentelen önreklám és az egészséges bemutatkozás között, így alapszabályként, ha valami reklámnak érződik, akkor az valószínűleg az is.” (Ted.com, n.d.).

A TED beszédekre vonatkozó elvárások kitérnek az előadások tartalmára (ld. értékesítési tilalom), a megbízhatóságra, az objektivitásra és az előadásmódra stb. Előírás például, hogy az előadó ismerje a témájában a mások által kommunikált legújabb vívmányokat, elméleteket. Az ötletnek teljesen újnak, eddig soha nem hallottnak kell lennie, ami a közönséget megragadja és nem csak az „idejét lopja” (ld. TED tízparancsolat a következő bekezdésben). Az objektivitás jegyében az eredményeken kívül az elkövetett hibákat is meg kell jelentetni mint a sikerhez vezető utat, vagy éppen a kritizáló véleményeket. Az előadásmód tekintetében kiemelő a saját történetek mesélése, a lelkes, magával ragadó hozzáállás, a humor és a felolvasás nélküli előadásmód.

Egy humoros, de lényegre törő összefoglalást mutat be a szójátékra építő TED tízparancsolat (TED commandments), mely bibliai nyelvezettel (régies angol helyesírással, szavakkal és kifejezésekkel) inti a beszélőt az előadása helyes megtervezésére. A teljesség igénye nélkül néhány példát mutatok be, az eredeti angol nyelvű TED tízparancsolat a 2.sz. mellékletben olvasható. Az értékesítés tilalma úgy jelenik meg, hogy: Ne adj el a színpadról: sem a társaságot, sem a javait, sem az írásaidat, sem a kétségbeesett támogatási igényedet! A sok előadásban megjelenő karrierút mind pozitív mind negatív oldalának bemutatására ösztökélő parancs: Ne kérkedj az éneddel! Légy sebezhető! Beszélj a te kudarcodról éppúgy, mint a te sikeredről! Az előadás módjára is van utalás: Megemlékezzél minden időkből, hogy a nevetés jó dolog! Beszédedet ne olvasd! Történetet mesélj! Ha ezeket a parancsolatokat nem tartja be a beszélő, akkor „félrevetik a külső sötétségbe” (azaz a színpadon kívüli sötét nézőtérre).

## **A TED(x) beszédek egyéb jellemzői**

A TED események alap gondolatához fűződő cél az ismeretek ingyenes terjesztése (knowledge dissemination). Ennek fényében minden elhangzott beszéd kötelezően felkerül a világon bárki által, ingyenesen megtekinthető videómegosztó csatornára. Ezen videók nézettsége a nemzetközi TED beszédek esetén milliókban, a magyar TEDx beszédek esetén ezekben, tízezrekben vagy akár százezrekben mérhető (pl. TED 2016 – Sir Ken Robinson 74,3 millió, TEDxDanubia 2015 – Kidsnews 195.000 megtekintés 2022. december végi adatok alapján).

Az élő konferencián részt vevő célközönség igen változó, de leginkább a helyi (vagy országos), közép- és felső-osztálybeli (közepes v. magasabb jövedelmű), intellektuális közönségnek szól. A nemzetközi TED rendezvényre előzetesen kell benyújtani a jelentkezést, mely alapján a vezető



gondolkodású, aktívan cselekvő kiválasztott személyek vásárolhatnak jegyet. A legolcsóbb kategória kb. 10.000 USD értékű volt 2018-ban. Összehasonlításképpen a magyar TEDxDanubia 2018-as rendezvényén szintén előzetes szűrést alkalmaztak, és kizárólag a feltöltött profil alapján kiválasztott érdeklődők vásárolhatták meg a 38.100 Ft értékű jegyet. A vidéki és kisebb érdeklődésre számot tartó események néhány ezer Ft-os árért, előzetes szűrés nélkül megtekinthetőek voltak. Érdekes megemlíteni, hogy a 2019-es TEDxDunapart (2019) ingyenes volt, és – ahogy várható volt – a regisztrációhoz kötött részvételi kvóta igen hamar betelt. A TED hivatalos oldala max. 100 USD értékű jegyárat ajánl a TEDx szervezőknek.

A világszerte hatalmas nézettséggel rendelkező előadások nagy számú, különböző témát fednek le ma már nem csak a technológia, a szórakoztatás és a design területén, hanem a gazdaság, a művészet, a biológia, az űrkutatás, az orvostudomány, a pszichológia stb. területén is. Érik azonban kritikák is a TED(x) rendezvényeket és a beszédeket. A szociológus és kritikus Bratton (2013) szerint a TED a „civilizációs katasztrófa receptje”, szerinte a TED előadások nagy része a tudomány túlságos leegyszerűsítése, melyben a tudományos kommunikáció átfordul egy információs szórakoztatásba (infotainment). Mindazonáltal érdekes és gazdagon kiaknázható kutatási témának bizonyul a TED beszédek tudományos vizsgálata bármilyen jellegű tudományág számára.

## 2.5.2. A TED beszédek körében végzett releváns vizsgálatok

Ludewig (2017) egy új, hibrid, most kialakuló műfajként aposztrofálja a TED beszédeket. Kvalitatív és kvantitatív elemzéssel vizsgálta a beszélőt, a közönséget, az előadások fizikai körülményeit, a vizuális megjelenítést, valamint a beszédek egyéb jellegzetességeit. A kutatása során olyan ismétlődő sajátosságokat, tematikus, érvelő és retorikai jellemzőket azonosított, melyek három egyéb műfajhoz társíthatók: sales pitch (üzleti prezentáció, termékbemutató, cégbemutató, értékesítő beszéd, kampánybeszéd? - *nincs igazán jó magyar megfelelője*), egyetemi előadás és emlékirat. Miben hasonlít a TED előadás egy értékesítői „pitch” beszédhez? Lelkesítő hangvételű, rövid beszéd, melynek célja a hallgatóság meggyőzése és egy ötlet „eladása”. Az ötlet természetesen nem lehet egy konkrét termék, szolgáltatás vagy vállalat, de az „értékesítésre szánt” ötlettől azt várja a TED közönség, hogy az jobbá teszi a hallgató személyes életét, munkáját, a környezetét vagy akár a tágabb értelemben vett világot. Egy megvásárolni tervezett terméktől/szolgáltatástól is azt várja a potenciális vevő, hogy az jobbá/könnyebbé teszi az életét, munkáját, környezetét stb., tehát a cél nagyon hasonló. Egyetértek ezen felül Ludewig (2017) érvelésével, hogy a reklámok érzelmeltő hatásához hasonlóan a TED beszélők is érzelmileg kötődnek a témájukhoz az esetenként szenvedélyes előadásmódjukkal. A látványos vizuális elemek és a gyakori „mi” megközelítés, azaz a közönség bevonása, mind az értékesítésben gyakran alkalmazott retorikai eszközök felvonultatása.

Végül, a TED közönség egyik nem titkolt jellemzője, hogy nyitott látókörű, jó üzleti lehetőségeket (is) kereső potenciális befektetőket tartalmaz. Az értékesítői előadással közös vonások nem meglepőek, tekintettel arra a tényre, hogy TED is a kaliforniai Szilícium-völgyben (Silicon Valley, CA, US) kezdte útját (Ludewig, 2017)

Miben hasonlítanak a TED beszédek az egyetemi előadásokra? Ludewig (2017) szerint a közönség előtti, tudásmegosztó célú, gyakran vizuális elemekkel illusztrált monológ a felsőoktatásban gyakori előadásokat idézi. Érdekes, hogy noha egy TED előadás gyakran generál gazdasági előnyöket (új befektetők, nagyobb érdeklődés egy vállalat/termék iránt), Sugimoto et al. (2013) úgy találta, hogy az akadémiai háttérrel rendelkező TED előadók a kutatásuk bemutatása és a tudományt népszerűsítő beszédük nem lendítette előre a tudományos elismertségüket, azaz nincs kimutatható összefüggés a TED ismertség és az akadémiai közösség elismerése között.

Végül miben hasonlítanak a TED beszédek az emlékiratokra? Az emlékiratok egyes szám első személyben írt beszámolók a szerző életéről, kiemelve azokat a pillanatok, amelyek az író személyiségére hatással voltak. Az életrajz érzelmeket bevonva ismerteti meg a hallgatóságot az előadó életével és elért eredményeivel, akárcsak a személyes történeteket megosztó TED beszédek (Ludewig, 2017).

A TED beszédek széles körű közönsége magában foglalja a menedzsment-tudomány iránt érdeklődő diákokat, mivel könnyű, szórakoztató, ugyanakkor inspiráló tanulást vált ki. A menedzsment oktatói is szívesen használják óraikon, mert érdekességet hoz az olykor egysíkú osztálytermi légkörbe és élesíti a diákok figyelmét (Bell et al., 2019). Romanelli et al. (2014) arra jutottak, hogy a túlságosan leegyszerűsített ötletek és fogalmak nem ösztönzik a tanulókat, hogy az adatok, elméletek érvényességét leellenőrizzék vagy elemezzék. Bell et al. (2019) ezzel összhangban felhívják a figyelmet arra is, hogy kritikus szemmel kell nézni a TED beszédeket, és fontos a tudományosnak prezentált tudást valamilyen fórumon megvitatni és egyéb aspektusokat is megvizsgálni. A menedzsment-tudományok kutatójaként és az üzleti kommunikáció oktatójaként is egyetérték a TED beszédek oktatásba való bevonásának pozitív hatásával. Mindazonáltal, én is fenntartom azt a nézetet, hogy a TED előadások vitaindító szerepét érdemes megtartani, de alapos körültekintéssel kell kezelni és több megvilágításból kell szemlélni az előadott érveket.

Newstead (2022) a jó vezető erényeinek explicit és implicit megjelenését vizsgálta 25 TED beszédben, melyek azt „ígérték”, hogy jobb vezetővé válhat a néző a beszédek megtekintése által. Arra az eredményre jutott, hogy a magasabb rendű vezetői erények ugyan implicit módon bele vannak szöve a beszédekbe, de ritkán kerülnek explicit módon megnevezésre. Ezt problémásnak vélte, mivel ahhoz, hogy a vezetői erényeket fejleszteni tudjuk, azokat nyíltan meg kell fogalmazni, meg kell érteni és tudatosan gyakorolni. Ezen kutatás eredményeire alapozva ismét kiemelem a TED beszédek vitaindító szerepét, és kifejezetten pozitív hatásúnak tartom az olyan helyi kezdeményezéseket, melyek az oktatás keretein belül (akár egy szemináriumi megbeszéléssel), vagy egy TEDxSalon kezdeményezéssel vitalehetőséget nyújtanak egy-egy téma iránt mélyebben érdeklődő és tanulni kívánó résztvevőknek.

Meza (2015) a TED beszédek vizuális gyártási technikáit vette górcső alá, és úgy találta, hogy azok nem csak az információs tartalmat, hanem az érzelmi töltetet is megpróbálják a nézőnek átadni. Továbbá azt állapította meg, hogy a beszédek tendenciózusan több személyes élményt és történetet jelenítenek meg, melyek az érzelmi, emberi érdeklődési szempontokat veszik figyelembe, ami természetesen a kritikát is vonzza, (ld. fent Bratton, 2013).

A TED akronímában az E a szórakoztatásra (Entertainment) utal, így a humor sem maradhat ki a TED beszédek tudományos vizsgálatából. Scotto di Carlo (2013) a TED közösség nézői által legviccesebbnek ítélt 25 TED beszédben elhangzott humort vizsgálta. Arra jutott, hogy a nemzetközi környezetben publikált, amerikai TED előadásokban a globális orientációjú humort

preferálták az előadók. Tehát olyan humoros példákat tartalmaztak a beszédek, melyek a világ minden társadalmában értelmezhetőek voltak, azaz valamely közös univerzális értéket, hitet céloztak. Ezzel szemben Pozdena (2020c) úgy találta, hogy a (feltételezhetően) azonos kultúrájú, helyi közönség előtt a magyar TEDx előadók a nemzeti sajátosságokra utaló humort is alkalmaztak. Ezek egy nemzetközi környezetben értelmezhetetlenek lettek volna, pl. „Nem véletlen, hogy Pató Pált nem találják a [TED előadói] listán. Soha, semmikor nem fogja megtartani [az előadását], velem szemben, aki nem Pató Pálon szocializálódott.” (TEDx2018, Csepeli).

Összefoglalásként elmondható, hogy a TED(x) előadásokat szerteágazó megközelítésben elemezték már a kutatók. A könnyen hozzáférhető minta, a jó minőségű, kép, hang és elérhető tartalom megannyi kiaknázzható vizsgálati területet kínál a kutatóknak.

### 3. KUTATÁSI MODELL ÉS MÓDSZERTAN

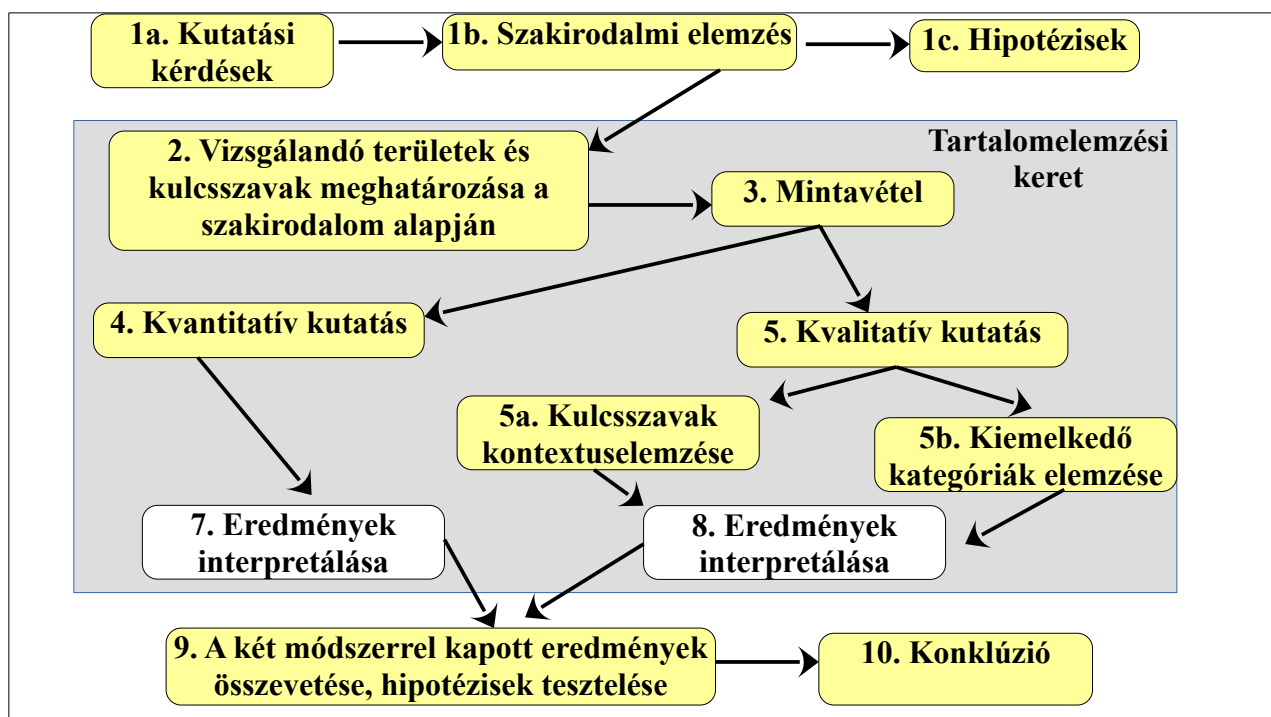
A fejezet bemutatja a kutatás típusát és módszereit, különös tekintettel a mintavételezésre, az adatforrásra és az anyaggyűjtés folyamatára, valamint az elemzés kivitelezésére. A módszerek, eszközök és a vizsgálati folyamatok kiválasztását érvekkel támasztom alá és a következőkben részletesen bemutatom.

#### 3.1. A kutatási térkép

Jelen kutatás tárgya a TED standard amerikai és magyar eseményein elhangzott és felvett, gazdasági témájú előadások szövegeinek komplex (kvantitatív és kvalitatív) tartalomelemzéssel végzett, tudományos vizsgálata meghatározott kulturális dimenziók tükrében.

Malhotra (2008) a kutatás jellege szerint *feltáró* és *következtető* kutatásokat különböztetett meg. A *feltáró* kutatás új elemek bemutatását tűzi ki célul melyhez rugalmas, strukturálatlan technikák szükségesek, leggyakrabban kvalitatív elemzés formájában. A feltáró jellegű kutatási kérdésem megválaszolására a tartalomelemzés kvalitatív technikáját választottam, mely a társadalomtudományokban egy jelenség mélyebb megértését célozza. A *következtető* kutatást jellemzően kvantitatív technikával folytatják le, hogy egy korábban megfogalmazott hipotézist teszteljének (Sajtos & Mitev, 2008). A mélyebb jelentések elemzéséhez a szakirodalom elsősorban a kvalitatív módszert ajánlja, de Primecz (2006) a változatos és több megközelítésű módszertant javasolja a megbízhatóbb eredmények elérése érdekében. Ennek fényében bevontam kvantitatív technikákat. A kutatási modell az 1. fejezetben megfogalmazott kutatási kérdésekre épül a 16. ábrán látható módon. Az egyes pontok részletes bemutatása a következő fejezetekben olvasható.

16.ábra. A kutatási modell és az alkalmazott módszerek folyamatábrája



Forrás: saját szerkesztés

A szakirodalom tanulmányozása alapján a vizsgálni kívánt Hofstede dimenziókra jellemző kulcsszavakat meghatároztam és azokból egy listát állítottam össze, mely a későbbi elemzés folyamán vezérfonalként szolgált. Az alkalmazott kulcsszavak a 2.3. fejezetben dimenzióként egy-egy táblázatban összesítve olvashatóak. A kutatást tartalomelemzés keretében folytattam le, mely tartalmazott egyaránt kvantitatív és kvalitatív vizsgálatot.

A kutatási kérdések alapján a vizsgálandó TED beszédekből Sajtos és Mitev (2008) alapján az elemzés alapsokaságát képező TED beszédekből mintát vettem, melynek folyamata részletesen a következő fejezetben kerül bemutatásra. Ennek eredményeképpen rendelkezésre állt egy magyar (HU) és egy amerikai (US) beszédekből álló korpusz. Az elemzés során (különösen az ábrák rövidített feliratain) az egyszerűség céljából a magyar és az amerikai beszédek az egységes, nemzetközi HU és US domain rövidítéssel vannak jelölve.

A kvantitatív vizsgálattal a kulcsszavak gyakoriságát hasonlítottam össze a két vizsgált korpuszban, majd a leggyakrabban előforduló szavakat elemeztem. A kvalitatív kutatás keretében a kulcsszavak kontextusát vizsgáltam, majd a kiemelkedő kategóriákat elemeztem. A két technika eredményeinek interpretálása után azokat összevettem és a hipotéziseket teszteltem. Végző lépésként megválaszoltam a kutatási kérdéseket és levontam a konklúziókat.

## **3.2. A mintavétel folyamata**

A mintavétel folyamatát Sajtos és Mitev (2008) útmutatása alapján ismertetem. A sokaság meghatározása után a mintavételi keret és technikák, valamint a mintanagyság kerül bemutatásra.

### **3.2.1. A mintavételi keret és technikák meghatározása**

A teljes sokaság az összes eddig felvett és publikált amerikai és magyar TED standard eseményen elhangzott beszéd. Felmerülhet a kétely, hogy a jól felépített, begyakorolt, gyakran humorral fűszerezett, érdekes témájú TED előadások, melyekben akár természetellenes megnyilvánulások is lehetnek a színpadiasság miatt, vajon mennyire képeznek reprezentatív mintát a saját kultúra vizsgálata tekintetében. Érvélem alapján bármennyire is begyakorlott a szöveg és a testbeszéd, ezek az előadók nem színészek, és nem tudnak (és valószínűleg nem is akarnak) kilépni önmagukból. Ennek fényében a saját, preferált stílusukat (és kultúrájukat) fogják követni ezen előadások alkalmával is, így megfelelően vizsgálható mintának tekinthetők a TED előadások.

A teljes mintából Sajtos és Mitev (2008) alapján *elbírálósos (nem véletlenszerű)* mintavételi technikát alkalmaztam, mely szerint a kutatási kérdéshez megfelelő mintaelemek kiválasztása a kutató saját belátásai alapján történik. Ennek megfelelően a mintavételi keretet az alábbiakban részletesen bemutatott módokon határoztam meg annak érdekében, hogy egy elemezhető mintát kapjak:

- (1) az esemény fajtája szerint,
- (2) a meghatározott időkorlát szerint,
- (3) az előadás műfaji kritériumai szerint,

- (4) az előadó nyelvi és kulturális háttere szerint,
- (5) az elérhetőség/nyilvánosság szerint,
- (6) gazdasági téma szerint.

A mintavételt a fenti felsorolást követve mutatom be részletesen.

(1) A TED és TEDx események különböző kategóriái léteznek mind a nemzetközi mind a magyar palettán: standard, egyetemi, női, fiatalság, szalon, élő, stb. (Ted.com, n.d.). A jelen kutatás korpuszának meghatározása céljából a rendelkezésre álló beszédek körében jelentős **szűkítést** kellett végezni. A szelektálás elsődleges kritériuma az összehasonlíthatóság és elemezhetőség, így a legnagyobb számban megrendezett, a legszélesebb nézőközönséget vonzó és legáltalánosabb, mindenkit érintő témákat felölelő *standard* eseményekre szűkítettem a vizsgálatot első körben (*eseményfajtája szerinti korlátozás*).

(2) Az amerikai TED esemény egy 4-5 napos konferenciává nőtte ki magát az évek során, és évente kb 70-80 beszéd és művészeti előadás tekinthető meg. 2014 óta a kanadai Vancouver konferencia központ ad helyet a rendezvénynek (Ted.com, n.d.). Tekintve, hogy Magyarországon az első TEDx esemény 2010-ben került megrendezésre, így az amerikai TED korpuszt is ettől az időponttól vontam be a vizsgálati mintába. 2010 óta hazánkban jelentősen bővült a megrendezésre került TEDx konferenciák száma, ezzel együtt az elhangzott események száma is, ld. 17. ábra. Sajnálatos módon a 2020-ban világszinten is elterjedt COVID-19 vírus miatti kényszerintézkedések következtében a legtöbb 2020. évi esemény elmaradt, így az elemzési mintába a 2010-2019 között megrendezett eseményeken elhangzott és a világhálón publikált beszédek kerültek be (*időkorlátozás*).

**17.ábra. A Magyarországon megrendezett TEDx Standard események 2010-2020 között**

TEDx esemény (helyszín)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Danubia/Dunapart (Budapest)											
Debrecen/Nagyerdő											
Benedekhegy (Veszprém)											
Pécs											
Győr											
Békéscsaba											
Eger											
Szeged											
Nagykanizsa											

Forrás: saját szerkesztés

(3) A TED/TEDx Standard események összes előadásaiból további szűkítést végeztem el az alábbi szempontok szerint (*előadás műfaji kritériumai szerinti korlátozás*):

(a) A zenei vagy táncos művészeti produkciók nem értelmezhetők a szövegek tartalomelemzési vizsgálatában, így a tisztán ilyen jellegű produkciókat kiszűrtem. Nem zártam ki azonban az olyan

előadásokat, ahol az önálló beszéd mellett a teljes előadás hosszának maximum 20%-át tette ki egy-egy zenei, táncos, közönségaktiváló vagy egyéb (nem monológ-jellegű) színpadi produkció.

(b) A költészeti, irodalmi szövegek nem nyújtanak releváns vizsgálati anyagot, mert nem tekinthetők természetes, beszéd jellegű előadásnak, így ezek sem képezik a korpusz részét.

(c) Továbbá kiszűrésre kerültek a nem önálló beszédek, azaz a riportok, melyeket legtöbbször a kurátor, Chris Anderson vezetett. Azonban nem zártam ki az önálló beszédek legvégén szereplő, 1-2 kérdéses gyorsriportot tartalmazó beszédet, amennyiben azok az előadás hosszának kevesebb, mint 15%-át tették ki. Ezen részeket azonban a szövegelemzésből kihagytam, tekintve, hogy ezek irányított beszélgetések, konkrét kérdésre, konkrét válasszal, így ezt nem tekintem a beszélő saját maga által megtervezett és elmondott előadásának.

(4) Tekintettel a kutatás vizsgálati fókuszára, azaz a magyar és az amerikai előadók kulturális háttéréből adódó különbségek feltérképezésére, kizártam a magyar eseményen, magyar közönségnek angol nyelven előadott beszédeket is, mivel a beszélő nem anyanyelvén tartott előadásában limitáltak lehetnek a beszéd szándék kifejezésére rendelkezésre álló nyelvi eszközök. Például az előadó egy idegen nyelven nem fogalmaz olyan cizellált módon, elhagyhat fontos retorikai eszközöket, metaforákat, hasonlatokat, humoros képeket, amiket anyanyelvén használna, tehát egy nagymértékben leegyszerűsített nyelvezetet használ. Ennek figyelembevételével az angol nyelvű beszédeket szintén kizártam a magyar korpuszból. Ugyanezen kritérium alapján az amerikai TED előadások közül az előadók háttérinformációit áttekintve kizárásra kerültek az egyértelműen nem amerikai kultúrát képviselő előadók, azaz a nem az USA-ban élő és dolgozó, nem amerikai származású beszélők (pl. indiai orvosbiológus, aki tevékenységét Indiában és Kanadában folytatja, vagy a kenyai születésű és iskolázottságú, de az Egyesült Királyságban, az egyetemen Afrikatudományt kutató oktató). *(az előadó nyelvi és kulturális háttere szerinti korlátozás)*

(5) Az interneten nem publikált, így nyilvánosan nem elérhető előadások természetesen kimaradtak. Ezek vagy nem lettek megtartva a programtervezettel ellentétben, vagy a nyilvánosság tételéig nem jutott el a folyamat, tehát valószínűleg nem feleltek meg a TED licenc előírásainak. *(elérhetőség/nyilvánosság szerinti korlátozás)*

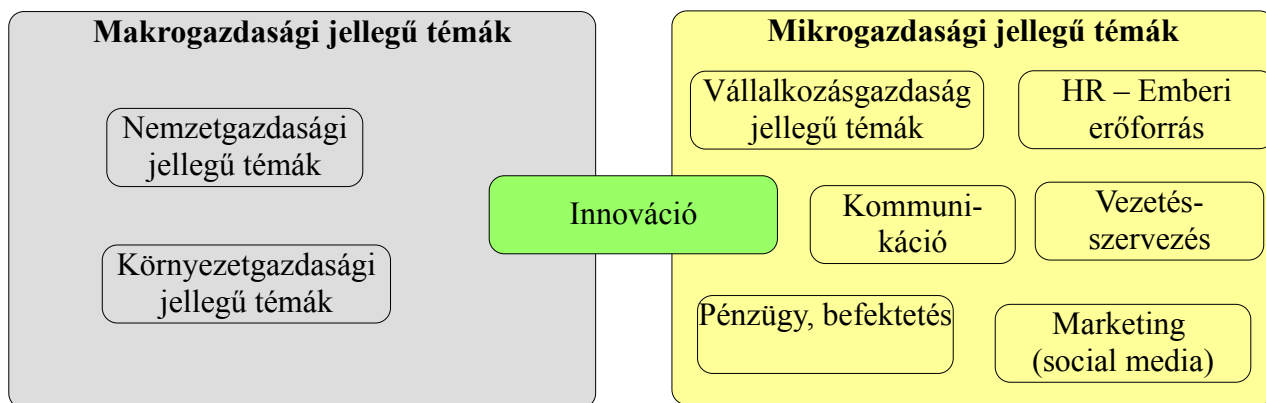
(6) Végül a beszédek témája és fő üzenete alapján kiválogattam a gazdasági témához köthető előadásokat *(gazdasági téma szerinti korlátozás)*. Ehhez az alábbi gazdasági témájú alcsoportokat határoztam meg, ld. 18. ábra:

1) *Makrogazdasági* jellegű témák, melyet kettéosztottam:

1.a. *Nemzetgazdasági* jellegű témák: pl. gazdaságpolitika, gazdaságfejlesztés, városfejlesztés, közlekedés-fejlesztés, események nyújtotta gazdasági lehetőségek egy városban/régióban, munkanélküliség, munkahelyteremtés, GDP, boldogság-mérése társadalmi szinten, társadalmi változások, állami szolgáltatások, jog és gazdaság összefüggései stb.

1.b. *Környezet-gazdaságtan* jellegű témák: pl. energiapolitika, fenntarthatóság, környezetvédelem, természeti erőforrások, klímaválság, városi/közösségi kertben fenntartható termelés

18.ábra. A kiválasztott TED beszédek gazdasági altémák szerinti csoportosítása



Forrás: saját szerkesztés

2) *Mikrogazdasági* jellegű témák, melyeket tovább bontottam az alábbiak szerint:

2a. *Vállalkozáshoz* kapcsolódó témák: pl. vállalkozás indítása, kockázatkezelés, vállalkozási célok meghatározása, elérése, üzleti siker, közösségi vállalkozás.

2b. *Marketing* jellegű témák: márkaépítés, brand image, közösségi marketing, közösségi média (social media) és annak gazdasági hatásai, fogyasztói magatartás, álhírek és gazdasági hatásaik, networking a munkahelyi piacon, piackutatás, marketing adatelemzés

Ezen belül kiemeltem a közösségi média témát mindkét alkorpuszban, hogy lássuk, van-e konkrétan ezen a téren különbség a beszédek mennyisége között.

2.c. *HR* (Emberi erőforrás) jellegű témák: motiváció a munkában/munkahelyen, személyes hatékonyság a munkahelyen, álláskeresés/munkaerő keresése, tudás- és készségelvárások a munkahelyen, időgazdálkodás, munkavállaló fejlesztése, tudásmegosztás, felnőttképzés, elbocsátás/leépítés, stressz- és kudarckezelés a munkahelyen, munka és magánélet egyensúlya, munkahelyi kreativitás fejlesztése, generációs különbségek a munkahelyen, az Y generáció munkaszemlélete

2.d. *Pénzügy, befektetés* jellegű témák: befektetés, takarékoskodás, etikus bank, adózás

2.e. *Kommunikáció*: munkahelyi kommunikáció, kommunikáció javítása, fejlesztése, jogi/üzleti kommunikáció egyszerűsítése, gazdaságinformatika, kiberbiztonság, etikus-hacker tevékenység

2.f. *Vezetés-szervezés*: döntéstámogatás, hatékony vállalatvezetés, munkaszervezés

3. A gazdaság mindkét fenti szemléletéhez köthető *innováció* jellegű témák: pl. jövőkutatás gazdasági hatásai, technikai innovációk gazdasági vonatkozásai, mesterséges intelligencia, robotok, új termékek a piacon: pl. önvezető autók, léggömb-szállította internet, sétáló üzleti megbeszélés, 3D nyomtatás, vizuális gondolkodás elősegítése innovatív módszerekkel.



### 3.2.2. A mintanagyság meghatározása

A fenti szűkítés után összesen 195 beszéd (107 amerikai és 88 magyar beszéd) állt rendelkezésre az elemzéshez előkészített korpuszban. A két kultúra összesített előadásainak hossza több, mint 44 óra (a részletes statisztikai összefoglaló táblázatot ld. a 4.1. fejezetben)

Felmerül a kérdés, hogy elegendő mennyiségnek tekinthető-e ez az anyagmennyiség a vizsgálat lefolytatásához. Hofstede (1981) szerint, ha a minta a tanulmány kritériumai szerint homogén (azaz jelen esetben az adott kultúrát képviselő, a TED előírásai szerint kiválogatott előadók és a vizsgált TED kontextus azonos), akkor a minta növelésével a megbízhatóság csak igen kis mértékben növekszik, amint a minta abszolút mérete eléri az 50 egyedet. Jelen kutatásban a két korpuszban összesen öt beszédet nem egy, hanem két beszélő adott elő, így összesen  $88+3=91$  magyar és  $107+2=109$  amerikai, azaz 200 fő, a saját kultúráját képviselő előadó beszélt ugyanolyan jellegű TED(x) Standard eseményeken, így Hofstede alapján elegendőnek tekinthető a mintaszám.

### 3.3. A vizsgálat módszerei – komplex tartalomelemzés

A fejezet a vizsgálat során alkalmazott módszerek rövid elméleti háttérét ismerteti, kiemelve azokat a módszertani elemeket és kombinációkat, melyek a konkrét kutatási kérdések megválaszolásában fontos szerepet játszottak.

A kutatási kérdések megválaszolása érdekében mind kvantitatív, mint kvalitatív jellegű módszereket használtam. Primecz (2006) amellet érvel, hogy a kutatásnak előnyét jelenti a megfelelő módszertan kiválasztása mellett a sokszínűség, azaz a kutatási probléma több irányból és több eszközzel való megközelítése. Ezen felül előnyben részesítem a nem-invazív jellegű kutatási módszereket, pl. a megfigyelést, a strukturálatlan mélyinterjúk kvalitatív elemzését, a megfigyelt szóbeli kommunikáció tartalomelemzését a kérdőíves felmérés helyett, mivel a kérdőívben a válaszadás lehet manipulatív, vagy a válaszadó választása tükrözhet egy valós helyzetet vagy vonatkozhat egy kívánt állapotra is. Amennyiben ez nincs kifejezetten elkülönítve (mint pl. GLOBE-nál), akkor az zavart okozhat a vizsgálat során.

A tartalomelemzés mint társadalomtudományi módszertan lehetőséget kínál mind a hagyományos kvantitatív, statisztikai, mind kvalitatív eljárás technikákra. A technika non-invazív és különösen alkalmas kommunikációs folyamatok és szövegalapú adatbázisok vizsgálatára. A kvantitatív elemzést nem befolyásolja a kutatói elfogultság, a kvalitatív vizsgálat eredménye pedig megbízhatóbbá tehető a kvantitatív kutatás eredményeinek összevetésével.

Bármely kommunikációs folyamat során a felek ösztönösen és tudat alatt végeznek tartalomelemzést. Amikor beszélgetünk, újságot olvasunk vagy híreket hallgatunk, igyekszünk a mögöttes tartalmat megérteni, a „sorok közötti” jelentést kiolvasni, a ki nem mondott szavakat, gondolatokat, véleményt kitalálni, a beszélő / író / szerző attitűdjét feltérképezni. Ez a szubjektív értékelési, logikai elemzés alapozta meg a tartalomelemzés módszerét (Juhász, 2007). Azonban, hogy ez a tudományos kutatás kritériumainak is megfeleljen, egyszerre kell objektívnek, szisztematikusnak, megismételhetőnek és megbízhatónak lennie, valamint tartalmaznia kell az

eljárás során alkalmazott módszerek pontos és teljes leírását is (Berelson, 1952). Berelson azonban csak a szövegek manifeszt tartalmának kvantitatív leírását érintette definíciójában. Krippendorf (1995) kritikája alapján nem csak manifeszt, hanem látens tartalmat is vizsgálhatunk, valamint kvalitatív eredményeket is hozhat az eljárás. Ennek tükrében Krippendorf meghatározása szerint (1995, p.22) „a tartalomelemzés olyan kutatási technika, amelynek segítségével adatokból a kontextusaikra vonatkozóan megismételhető és érvényes következtetéseket vonhatunk le”. Antal (1976) definíciója részben egyezik Krippendorfféval, mivel abból a feltevésből indul ki, hogy a közlemények módszeres vizsgálata olyan információkat is feltár, amelyek a közleményekben nyíltan nincsenek kimondva. Azonban hozzáteszi, hogy feltár olyat is, amelyekről esetleg a közlemény forrása, szerzője maga sem tud, melyek azonban az üzenet kódolásának módjában el vannak rejtve. Ez különösen fontos szempont a jelen kutatásnál, hiszen a kultúra legtöbb jellemzője látens módon van jelen és csak implicit módon lehet megismerni a viselkedésből és a verbális kijelentésekből (Hofstede, 2002).

Sok esetben a közlő nincs is tudatában, hogy az üzenete hordoz(hat) kulturális dimenziókra utaló jellegzetességeket. Krippendorf (1995, p.25) szerint „a kommunikáció- kutató egy közlés jelentését értelmezheti (...) ahhoz a kultúrához viszonyítva, amelyen belül a közlés valamilyen szerepet játszik”. Az eljárás amellyel egy közvetlenül nem megfigyelhető területen csökkentjük a bizonytalanságot, ugyanolyan következtetési jellegű, mint amelyet a tartalomelemzés is követ. Jelen kutatás szintén következtet a kulturális jellemzőkre a különböző témájú TED előadásokban megnyilvánuló explicit vagy látens jellemzőkből. Ezeket a jellemzőket közvetlenebb technikákkal (pl. interjú, kérdőív) is lehetne mérni, ha a szerző elérhető volna, azonban sok esetben ezen személyek a kutató által nem megkérdezhetőek, (mint például az amerikai TED előadók nagy része), vagy már nem élnek (pl. korábbi előadók).

A 11. táblázat összehasonlítja a kvantitatív és kvalitatív tartalomelemzést néhány szempont alapján. A két technika adatelemzési algoritmusában és metódusában több helyen mutat hasonlóságot. Mindkettő kiválóan alkalmas szövegek szisztematikus feldolgozására, azonban a kvantitatív módszer az adatok mennyiségére, ezáltal a manifeszt következtetésekre fókuszál és numerikusan foglalja össze az eredményeket, míg a kvalitatív módszer a korpusz látens, szemantikai tartalmának felszínre hozatalára alkalmas. A nemzetközi tudományos körökben a kvantitatív és a kvalitatív megközelítés integrálása, a módszerek sokszínű alkalmazása preferált a jobb megbízhatóság érdekében (Juhász, 2007). A trendet és elvárásokat követve, elemzésemben a komplex módszert választottam a teljesebb adatfeltárás érdekében.

A kétféle eljárás együttes alkalmazása lehetőséget nyújt az eljárásokban rejlő hiányosságok kiküszöbölésére, például a kvantitatív módszer objektív, pusztán numerikus leképezése elrejtethet olyan implicit jelentéstartalmakat, melyek csak kvalitatív módszerrel kerülnek felszínre. Ugyanígy, a pusztán kvalitatív eljárás magában rejtje a kutató szubjektivitását, de a két módszer ötvözése teljesebb és megbízhatóbb képet ad.

**11.táblázat: Kvantitatív és a kvalitatív tartalomelemzés összehasonlítása**

Összehasonlítási szempont	Kvantitatív tartalomelemzés	Kvalitatív tartalomelemzés
Adat	mennyiségi	szöveg, kép, cselekvéssorozat kategóriák, fogalmak stb
Adatbázis nagysága	egészen nagy	A részletes elemzések miatt / szövegből kiemelkedő kategóriák miatt csak kevesebb anyaggal dolgozhat
Automatizálhatóság	nagyfokú	egyenkénti kézi kódolás
Eljárás	matematikai, statisztikai leíró pl. szógyakoróságok és azok együttes előfordulás mintázatai	leíró, interpretatív, állandó önellenőrzés, összehasonlítás
Módszer	deduktív	induktív
Szemlélet	merev, zárt, spekulatív módon bizonyítani akaró	rugalmas, nyitott
Kutatási stratégia	strukturált /statikus	strukturálatlan / folyamatos
Tudományos megismerés útja alapján	kiindulópont a hipotézis, elméleti hipotézis tesztelése	nullhipotézis, elméletalkotás az adatokból indul, hipotézis vagy tézis a kutatás eredménye
Hipotézisbizonyítás	kutatás eredményeiből alakul ki	kutatás folyamatából származik
Kategóriák, kódok	kutatás előtt felállított kódok, kérdések	adathalmazból emelkednek ki a kategóriák
Jelentés megjelenésének formái	explicit jelenségekkel dolgozik	explicit és implicit jelentéssel dolgozik
Megközelítés	objektivitásra törekvő - <i>kívülálló</i>	szubjektumban gyökerező, azt vállaló kiindulópont, de objektív leírás - <i>bennfentes</i>
Adat leírása, a kategóriák jellemzése	általános minták, gyakran előforduló elemek leírása, egyedi esetek figyelmen kívül hagyása	Elsősorban mintákat keres, de célja az összes lehetséges variáció megtalálása, leírása, magyarázata. A kategória lehetővé teszi a maximumvariáció megjelenését a leírásánál is.
Minták jellemzése	statikus leírások: azaz a világ bizonyos tényállásai hogyan ragadhatók meg	Dinamikus leírás: a minták hogyan, minek a hatására változnak. Egyedi esetek megfigyelése egy változási folyamat kezdetére utalhat.
Feladata	hipotézis tesztelése, elmélet bizonyítása	elmélet alkotása, generálása
Értékelés kritériumai	érvényesség, megbízhatóság, objektivitás, általánosíthatóság	- hitelesség, érvényesség, dokumentáltság: az egyedi módszer és alkalmazásának pontos leírása - érveltség: elvek és módszerek alkalmazásának elméleti indoklása. - szabályszerűség. A kutatási folyamat szabályainak következetes alkalmazása - kommunikatív validitás. Visszacsatolás az érintettek felé. - trianguláció: „harmadik szemmel” tekinteni az eredményekre
Cél	szabályosság, gyakoriságok, minták keresése	jelentésalkotások, jelentésmezők pontosítása, fogalmak közötti összefüggések feltárása
Társadalmi valóság képe	statikus, szereplőtől független	folyamatosan alakuló, szereplő által konstruált

Forrás: Juhász (2007, p. 86.) alapján saját szerkesztés

A tartalomelemzést végezhetjük deduktív és induktív módon. Deduktív módszerrel a kutató a korpusz adatait előre meghatározott kategóriákba sorolja, melyeket a szakirodalomból merítve határoz meg. Induktív módszerrel a vizsgálandó halmazból az elemzés során „tűnnek elő” a

kategóriák, azaz a leggyakrabban előforduló szavak (pl. szózsák módszer), témák, koncepciók stb. adják a kategóriák képzésének alapját (Mészáros et al., 2018). Jelen kutatás kombinált logikai eljárást alkalmazott. Egyrészt deduktív módon vizsgálta a korpuszt, azaz a szakirodalmi áttekintés alapján készített kulcsszavakra építve, másrészt induktív módon is elemezte ezen kulcsszavak kontextusát, lexikális választását és a beszélő megfogalmazásában rejlő látens üzeneteket.

### **3.4. A vizsgálat eszközei és folyamata**

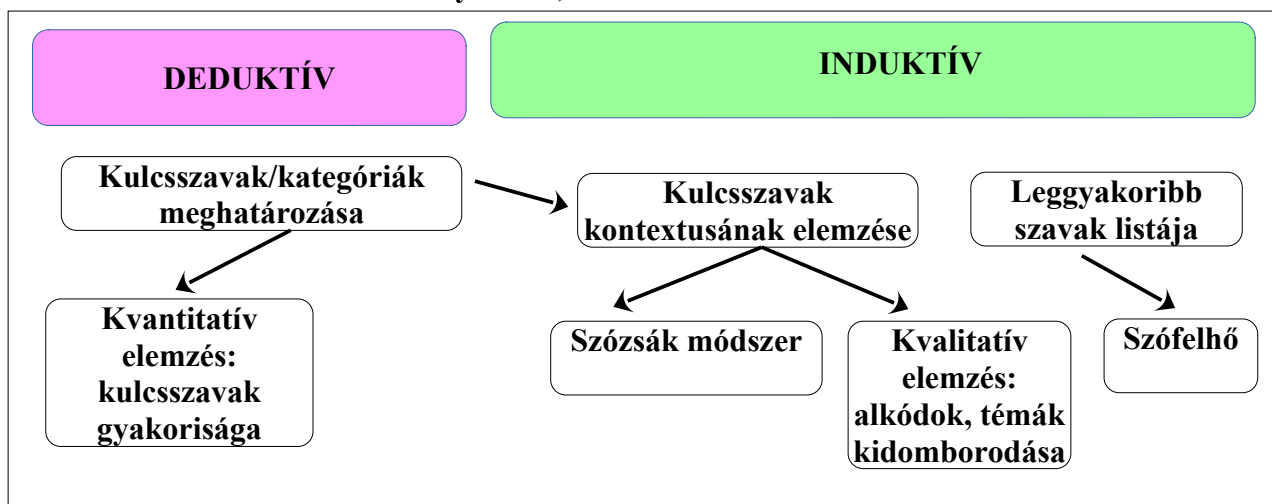
A fejezet bemutatja a kvantitatív és kvalitatív vizsgálat lépéseit, az alkalmazott szoftvereket és elemzési módszereket. Kombinált logikát alkalmaztam, mert a több irányból való megközelítés, a módszerek kombinálása a kutatás előnyére válik (Primecz, 2006). A 19. ábra szemlélteti az elemzés folyamatát, az egyes lépések és eszközök részletes bemutatása az ábra után olvasható.

A szakirodalmi áttekintés és a kutatási kérdések meghatározzák a kutatás fókuszát. Jelen esetben Hofstede három dimenziója mentén, a gazdasággal kapcsolatba hozható egyes értékeket emeltem ki mint vizsgálandó fókuszpont. Konkrétan a munkához/gazdasághoz köthető maszkulin és feminin értékeket (pl. munka, pénz, verseny, karrier, üzlet, család, érzelem, szabadidő, boldogság stb.), a munka világához köthető bizonytalanság-kerülést (pl. szabály, minőség, innováció, feltalál stb.), valamint a befektetési preferenciákat (mibe fektet(ne), milyen kockázattal, milyen hosszú időre a beszélő) és a fiatal és idős generáció értékeit tanulmányoztam. A kutatási kérdések fókuszán kívül figyelembe vettem a TED beszédek jellemzőit, ami alapján például kizártam a vallási és politikai értékeket (Hofstede ilyen jellegű aspektusai ellenére), valamint a nem releváns egyéb szempontokat, pl. állam és magánember relációja, melyeket kevésbé boncolgatnak a TED konferenciák.

A 2.3- fejezetben részleteztem, a kulturális dimenziókat jellemző kulcsmondatok és a kapcsolódó kutatások alapján létrejött kulcsszavak (kategóriák) listáját vizsgáltam egyenként mindkét korpuszban. A lista a 2.3. fejezet végén dimenzióként, táblázatos formában megtekinthető, és minden konkrét vizsgálati fejezet elején röviden összefoglalva szintén olvasható.

A tartalomelemzés első lépéseként az előre meghatározott kulcsszavakat deduktív, kvantitatív módszerrel vizsgáltam meg, ami az előfordulási gyakoriság elemzését jelenti korpuszonként és egyes esetekben beszédenként (pl. kiugró érték vizsgálata esetén). Ezt követően (vagy ezzel párhuzamosan) a meghatározott kulcsszavak kontextusát is tanulmányoztam két módszerrel. Egyszer az automatizált szózsák módszerrel (szoftveres funkcióval) kilistáztam a kulcsszó közelében legtöbbször felmerülő szavakat (együttes előfordulás), majd a mélyebb összefüggések feltárása érdekében, egyesével konkordancia-elemzést alkalmaztam a témák és az alkódok azonosítása céljából. A szubjektivitás csökkentése és a kódok pontosságának ellenőrzése érdekében a szöveget néhány nap/hét elteltével újrakódoltam (intra-kódolás), hogy a kidomborodó alkódok megfelelőek legyenek. Harmadik lépésként korpuszonként szólistát készítettem és a teljes szövegátiratban leggyakrabban előforduló szavakat vizsgáltam, melyekből szófelhőt is készítettem. A lépéseket nem feltétlenül kell ebben a sorrendben végezni, felcserélhetők, vagy akár párhuzamosan is végezhetők a tevékenységek.

19.ábra. A tartalomelemzés folyamata, módszerei és eszközei



Forrás: saját szerkesztés

A TED előadások megtekintése után, de még a tartalomelemzés megkezdése előtt, a kvalitatív és kvantitatív elemzéshez szöveges formában elérhető korpuszra volt szükségem. A TED amerikai esemény szinte minden előadásának szöveges átirata elérhető a hivatalos weboldalon, azonban a magyar beszédek döntő többségét szó szerinti diktálással kellett írott szöveggé hozzáférhetővé tenni. Ehhez az interneten, ingyenesen elérhető Dictanote (<https://dictanote.co>, n.d.) web-alapú alkalmazást hívtam segítségül, majd egyesével ellenőriztem a szövegek pontosságát.

### Az alkalmazott szoftverek bemutatása

A szövegelemzés lefolytatásához az AntConc 4.1.4. (Anthony, 2014) ingyenes korpuszelemző eszközkészletet használtam. Noha a szoftver a korpusz szövegét csak egyszerű szövegfájl (txt) formátumban tudja fogadni, a szoftver fejlesztője a honlapon felkínál ingyenes konvertálási lehetőséget pdf és docx formátumokból is. A szoftver által nyújtott tartalomelemzési eredmények többféle formátumban exportálhatók további adatfeldolgozásra, pl. statisztikai és részletes kvalitatív elemzésre.

A szoftverhez ábrákkal és példákkal illusztrált használati leírás található angol nyelven, valamint a szoftver fejlesztőjének kisfilmes bemutatói ingyenesen elérhetők a legnagyobb videómegosztó csatornán témánként szelektálva. Ezen felül létezik egy élő fórum, ahol a felhasználók kérdéseket tehetnek fel és a fejlesztő (vagy egy tapasztaltabb felhasználó) általában néhány napon belül megválaszolja a problémákat (Anthony, 2014).

### Konkordancia-elemzés

Konkordancia-elemzéssel meg lehet állapítani, hogy a teljes korpusz szavai (és konkrét szavak) milyen gyakorisággal, milyen környezetben, milyen egyéb szavakkal együtt fordulnak elő. Az induktív elemzés, konkrétan a szövegben a konkordancia-elemzés támogatására az AntConc szoftver alkalmas a kulcsszavak kikeresésére és kontextusbeli megjelenítésére, mely a kvalitatív elemzéshez elengedhetetlen (KWIC – Key Word in Context) funkció. A 20. ábra illusztrálja, ahogy pl. a *fiatal* kulcsszó találati listája és a jobbról - balról mellette elhelyezkedő, beállítható

mennyiségű (jelen esetben 5-5) szót megjeleníti a program. Fontos megjegyezni, hogy amennyiben a kontextus még így sem értelmezhető a kutató számára, a konkrét kulcsszóra kattintva, a szoftver megjeleníti a teljes fájl (beszéd) szöveges változatát, kiemelve a kérdéses kulcsszót. Ez a funkció akkor bizonyult hasznosnak, amikor a beszélő pl. visszautalt egy korábbi példára, témára, történetre, ami természetesen nem fért bele az 5-5 (vagy akár a 10-10) szavas megjelenítésbe, így a szöveg nagyobb kontextusát kellett a vizsgálatba bevinni.

A szó szövegkörnyezetének többszöri elolvasása, a konkrét kontextusba helyezése vezet a téma szűkítéséhez és egy általános kategória megnevezéséhez. A folyamat iteratív, tehát a kiszűrt szövegek többszöri átolvasása, az egyes példák nagyobb csoportokba rendezése, majd a kategóriák pontosítása juttat végül egy kódrendszer (témalista) kialakulásához. Ez akár egy külön szoftver segítségével is megtehető (pl. Maxqda, Nvivo, Atlas, Qualcoder), de mivel az AntConc fenti kulcsszó és melléhelyezett kontextusának megjelenítő funkciója (ld. 20. ábra) jól áttekinthető és kompatibilis az Excel programmal így nem láttam szükségesnek egy másik (többnyire nagyobb anyagi forrást igénylő) szoftver alkalmazását. Az Excelbe a kiszűrt szövegek átláthatóan exportálhatók és viszonylag egyszerűen elvégezhetők az elemzési feladatok, a kategóriák létrehozása, azok rendezése és megszámlálása, és esetlegesen a PSPP programba (az SPSS Linux megfelelőjébe) exportálása.

## 20.ábra. Az AntConc kontextus-elemzési (KWIC) funkciója

The screenshot shows the AntConc software interface. The main window displays the results of a KWIC search for the word 'fiatal'. The results are presented in a table with four columns: File, Left Context, Hit, and Right Context. The search query is 'fiatal' and the results are sorted by frequency. The progress bar at the bottom indicates that the search is 100% complete. The time taken for the search is 1.9034 seconds.

File	Left Context	Hit	Right Context
1 HU_2017TedxDebr_Szo...	olyan egyszerű megkülönböztetni amikor egy	fiatal	csinos nő cipőjét megdicsérik
2 HU_2019TedxEger_Raz...	emberek. Ezek most már a	fiatal	fel nőttek Tehát ez nem
3 HU_2015TedxDebr_Abr...	Bejön egy ilyen Hát nagydarab	fiatal	ha a kis eladólány
4 HU_2013TedxDebr_Pro...	adják neki vagy amikor nagyon	fiatal,	hoggy felépüljön ez a
5 HU_2019TedxSzeg_Ba...	szabadsága ami ma mind a	fiatal	mind az idősebb generáció
6 HU_2010TedxDan_Zsol...	divat ez nagyrészt Londonból indult,	fiatal,	naqyon kreatív tervezők, főleg
7 HU_2018Gyor_KovacsT...	felső oktatás tele van lelkes	fiatal	oktatókkal, akik várják és
8 HU_2018Gyor_Feszty_T...	amelyikben megismertetjük a hallgatókkal a	fiatal	úgymond szűz aqyakkal az

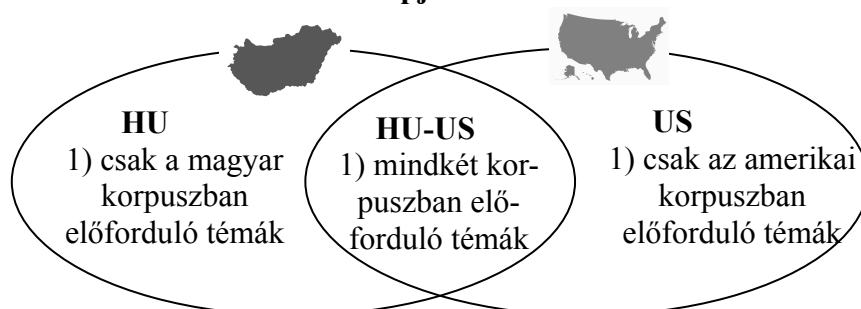
Forrás: saját képfelvétel

A szoftver segített egy olyan nehézséget kiküszöbölni, amire a tartalomelemző kutatás során számítani kell. A program Szólista (Word list tool) funkciójának használata kiváló eszköz arra is, hogy a kulcsszó ragozott alakját is kikereső helyettesítő karakter (\* vagy wildcard) miatt felsorolt, de nem releváns szavakat kiszűrjük. Például az *idős\** kulcsszó ragozott alakjait keresve, a szoftver kiadja az *időszak* szavakat is, melyek az adott keresésbe nem tartoznak bele, így új keresést kell indítani. A kikeresett szavakat (a több száz elemes kontextuspéldák átvizsgálása nélkül) a Szólista

funkcióval lehet újra és újra ellenőrizni, hogy csak a valóban releváns szavak maradjanak a listában, és ne kerüljön a keresésbe nem odaillő szó.

A fent szemléltetett konkordancia kigyűjtése alapján tehát egyenként megvizsgáltam, hogy a kontextus szerint konkrétan mire vonatkoztatja a beszélő a kulcsszót, így induktív tartalomelemzéssel alkódokat, témakategóriákat hoztam létre. Ezeket egy halmazos ábrában illusztráltam, hogy áttekinthető és megkülönböztethető legyen, hogy mely kidomborodó kategóriák fordultak elő mindkét korpuszban (halmaz keresztmetszete) és melyek a csak egyik, vagy csak másik korpuszban (ld. 21. ábra). Például a *bizonytalanság* kategóriában mindkét korpuszban előfordult, hogy a beszélők a bizonytalanságot egy 'új helyzetre' vonatkoztatták, így a közös metszetbe ez a téma került. Azonban csak az amerikai korpuszban kötötték a 'klimaválságot' a bizonytalansághoz, így az a jobb oldali halmazba került. Hasonlóképpen, a bal oldali halmazba a 'felgyorsult világ' okozta bizonytalanság került, mivel ezt csak a magyar előadók említették ebben a kontextusban. Utolsó lépésként a témakategóriák két korpuszban való előfordulását interpretáltam és a korpuszokból kinyert példákkal és idézetekkel illusztráltam.

### 21.ábra. A kvalitatív elemzés alapján felmerülő témák halmazos ábrázolása



Forrás: saját szerkesztés.

### A kulcsszavak eloszlása

A kulcsszavak eloszlása a korpuszban (és az egyes beszédeken belül) grafikusán megjeleníthető (ld. 3.sz. melléklet) és további adatfeldolgozáshoz másolható/exportálható. Ez különösen hasznos a normál eloszlás, a kiugró értékek, a variancia és az korpuszok (magyar és amerikai) hasonlóságának és különbségének összevetésekor.

### Szózsák módszer

Hasznosnak (ámde pontatlannak) bizonyult a Kollokáció (Collocation) funkció, mely a kulcsszavak körül balról és jobbról megjelenő általában 2-5 szóból (mint egy összegyűjtött „zsákból”) kikeresi és sorrendbe rakja a leggyakoribbakat. Így összesítve látható, hogy mely szavak fordultak leggyakrabban elő az adott kulcsszó környezetében. Az automata szózsák módszer nem ad teljesen megbízható eredményt, továbbá a magyar nyelvű 'lemma list' (szótövesítő lista fájl) hiánya nehezíti a pontos gyakoriság megállapítását. Mindazonáltal a szózsák módszer ad azért egy támpontot és ellenőrzési lehetőséget a kvalitatív vizsgálat szubjektivitásának csökkentésére. Például

a *bizonytalanság* kulcsszó „szószakolt” környezetében felbukkan a ’klimaválság’ az amerikai korpuszban, amit a beszélők valóban gyakran említettek együtt a bizonytalansággal.

### Teljes szólista és a leggyakoribb szavak listája

A Szólista funkció (Word list tool) lehetőséget kínál a korpusz (vagy egy-egy beszéd) összes előforduló szavának felsorolására abc-sorrendben vagy gyakoriság szerint, így egyszerűsödik a felmerülő témák és kiválasztott (vagy éppen kiválasztásra nem került, de fontos értéket képviselő) kulcsszavak objektív és automatizált vizsgálata. Az eredmény exportálható/másolható pl. Word vagy Excel fájlba, ahol az azonos vagy hasonló jelentésű, valamint a ragozott leggyakoribb szavak összevonhatók, az adatok tisztíthatók, továbbá előkészíthetők egy látványos és sok információt nyújtó szófelhő elkészítésére.

### Szófelhő

A szófelhő (word cloud) funkcióval jól áttekinthető és látványos ábra készíthető a leggyakrabban előforduló szavakból. A szavak mérete a gyakoriságot mutatja, a színek, a formák, feliratok iránya és az egyéni design beállítható és további információt is hordozhat, pl. az egyes színek különböző témát, szófajt, alkategóriát jelezhetnek, a forma/design pedig a vizsgált országot mutathatja (ld. az amerikai és a magyar korpusz alapján készült szófelhőket a 4. fejezetben). Noha az AntConc 4.1.4. szoftver is kínál szófelhő készítési opciókat, a fent vázolt bővebb funkciókat nyújtó és az interneten ingyenesen elérhető WordArt.com szófelhő készítő program áttekinthetőbb módja a kutatás illusztrálásának.

### Statisztikai számítások, operacionalizálás

A kvantitatív vizsgálatoknál a társadalomtudományokhoz kapcsolódó kutatásokban elterjedt statisztikai módszereket alkalmazom az alább részletezett módon, annak érdekében, hogy a mintából a változókat minél részletesebben megismerjem és az összefüggéseket feltárjam.

Az AntConc (4.1.4) szoftverrel kinyert eredményeket előkészítettem a statisztikai számításokhoz, melyeket MS Excel és LibreOffice Calc alkalmazásokban végeztem. A részletesebb leíró és egyéb statisztikai vizsgálatokhoz a GNU Project (2015) PSPP szoftvert alkalmaztam, mely a társadalomtudományokban szokásos SPSS szoftvercsomag Linux operációs rendszerre írt változata. Az alkalmazott leíró statisztikai számításokat Sajtos és Mitev (2008) alapján a 12.táblázatban mutatom be.

### 12.táblázat. A kutatás során alkalmazott leíró statisztikai mutatók

Mutatószámok	Nominális skála	Ordinális skála	Intervallum/arány sk.
Helyzetmutatók	Módusz		Átlag, módusz
Szóródási mutatók	Gyakoriság, Relatív gyakoriság	Gyakoriság, Terjedelem	Gyakoriság, Relatív gyakoriság, Szórás
Egyéb mutatók			Minimum, maximum
Grafikus megjelenítés	Kördiagram Oszlopdiaagram		Hisztogram

Forrás: Sajtos és Mitev (2008, p.102.) alapján saját szerkesztés



Az elemzett beszédek témáinak előfordulási, gyakorisági megoszlását (pl. mikrogazdasági, marketing jellegű) nominális mérési skálán vizsgáltam, melyből kördiagram és oszlopdiagram segítségével grafikusán is megjelentek az adatok, pl. a leggyakrabban előforduló témák így azonnal előtűntek a két korpusz tekintetében. Móduszt alkalmaztam, hogy megjelenítsem az előadások leggyakoribb hosszát (ld. 4. melléklet). Az ordinális skálán a korpuszban előforduló összes különböző szót (US=kb. 12.000, HU=kb. 28.000) gyakorisági kategóriákba rendezve (legkevésbé gyakori, gyakori, leginkább gyakori) egy sorrendi skálát alkalmaztam. A leggyakrabban előforduló 200 (magyar és amerikai) szó listája az 5a. és 5b. mellékletben található.

A beszédek egyéb paraméterei (pl. szavak száma, percbeli hossza), valamint a kulcsszavak analizálásánál arányskálát használtam. Az MS Excel/LibreOffice Calc és a PSPP statisztikai szoftverrel számoltam átlagokat, móduszt, relatív és abszolút gyakoriságot, szórást, valamint meghatároztam a minimumokat és maximumokat. A magyar és az amerikai korpusz adatainak összevetésekor független t-próbát alkalmaztam 5% szignifikancia szint mellett ( $p < ,05$ ). A kétmintás független t-próbát alkalmaztam, mert a két független populáció mintáján ugyanazt a jelenséget, a kulcsszó gyakoriságát elemeztem két arányskálán (Sajtos & Mitev, 2008), és arra voltam kíváncsi, hogy az észlelt eltérés statisztikailag szignifikáns-e vagy csak a véletlen műve. A maskulin-feminin dimenziónál ezen felül keresztábra elemzést és az ahhoz kapcsolódó Pearson-féle khi-négyzet ( $\chi^2$ ) összehasonlítást végeztem, mert nominális változókat vettem össze (pl. férfi és női beszélők).

A statisztikai számításban nem volt példa hiányzó értékre, mivel a mintavételezés és adatelőkészítés során az elemek egyesével ellenőrzésre kerültek, a hiányzó értékek (pl. beszéd leírt szövege, hossza) pótolva lettek. A kiugró értékek vizsgálatánál az egyedi mérlegelés vezérelt a megtartás vagy kizárás tekintetében, annak érdekében hogy az adatelemzés és az eredmények ne torzuljanak.

### 3.5. A megbízhatóság és érvényesség biztosítása, trianguláció

A társadalomtudományi (és egyéb kutatásokban is) különösen fontos a megbízhatóság és érvényesség biztosítása, ezért ez a fejezet a jelen kutatásban alkalmazott, erre irányuló technikákat mutatom be.

A kvantitatív elemzésnél és kulcsszó szűrésnél az automatizált keresés különböző időpontokban történő többszöri lefuttatása, valamint a fent leírt AntConc szoftver Szólista funkciójának lefuttatása eredményezte a megfelelő szavak listázását.

Ezen felül a szoftver természetesen nem tudja kiszűrni a más értelemben használt, de az elemzést torzító szavakat, pl. az *idős(ebb)* kulcsszó keresésekor listázta a „nálam két évvel idősebb munkatársam” kifejezést is, ami nyilvánvalóan nem az idős emberek jellemzőjét fogja eredményezni. Ezeket manuálisan kellett kiszűrni, amihez azonban a szoftver KWIC funkció kiválasztható szavak alapján pl. abc-sorrendiséget alkotó opciója sokat segített. Egy másik példán szemléltetve, az angol korpuszban az *old* kulcsszó előtt álló *year(s)* szó az egyén korára utalt, és

nem a keresett jelentésű kifejezésre, azaz az idős, öreg emberekre. Ezeket egy gombnyomással ki lehetett szűrni.

A kvalitatív kódolás ellenőrzésére intra-kódolást alkalmaztam, tehát az előbukkanó alkategóriákat bizonyos idő elteltével újrakódoltam. Az esetleges eltéréseket úgy kezeltem, hogy egy hosszabb szövegrészt olvastam újra, így egy teljesebb kontextust tudtam interpretálni és jobb rálátást kaptam a szövegre, amiből kidomborodott az alkód.

Az adatok PSPP adatbázissá konvertálása után a statisztikai program leíró jellemzői (pl. minimum, maximum, elemszám stb.) alapján ellenőrizhetők voltak az elgépelések és az esetleges kódolási hibák. A szöveg belső, logikai összefüggéseinek ismerete is adott egy ellenőrzési lehetőséget, pl. amelyik beszédben magas volt a *félelem* kulcsszó előfordulása, ott várhatóan magas volt a *kockázat*, *veszély* kulcsszó előfordulása is.

A kvalitatív és kvantitatív módszerek együttes alkalmazása egy újabb ellenőrzési pontot jelent, mivel a két különböző módszer összevetése és az eredmények összecsengetése alátámasztja a megbízhatóságot. A kvalitatív elemzés során a témák konkrét idézetekkel való számos illusztrálása szintén hozzájárul a kutatás áttekinthetőségéhez és az objektivitás biztosításához.

## 4. A KUTATÁS EREDMÉNYEI

Az eredmények bemutatása a vizsgált minta főbb paramétereinek és leíró statisztikai jellemzőinek bemutatásával kezdődik, amit egy áttekintő témaelemzés követ. Ezután olvasható a részletes kvantitatív és kvalitatív vizsgálat.

A példák és idézetek melletti TED hivatkozás a kutatás során vizsgált TED (amerikai) és TEDx (magyar) beszédekre utal (ld. 6.a és 6.b. melléklet), pl. 'TEDx2018, Csepeli' a 2018-ban rendezett, magyar TEDx eseményen, Csepeli György által előadott beszédre utal. Helytakarékosság szempontjából a rendező várost, pl. TEDx2019Békéscsaba, nem jelöltem, de a listából az évszám alapján egyszerűen beazonosíthatók a beszédek. A 'TED2018, McCall' a 2018. évi amerikai TED rendezvényen Tommy McCall előadására utal.

### 4.1. A vizsgált minta főbb paramétereinek és leíró statisztikai jellemzői

A teljes korpusz (ld. 13. táblázat) összesen 195 beszédet tartalmaz, 88 magyar és 107 angol nyelvűt, ez több, mint 44 óra anyaga (pontosan 2.645,6 perc, azaz 44 óra 5 perc) és 367.614 szót tartalmaz, ami kb. 735 teleírt oldalnak megfelelő mennyiségű szöveg 12 pont méretű Times New Roman betűtípussal, egyes sortávú szöveggel. A legtöbb beszédet egyetlen előadó prezentálta, csak két amerikai és három magyar beszédben vett részt két résztvevő, így az előadók száma 200(=195+2+3). Mind a legrövidebb, mind a leghosszabb előadás az amerikai korpuszban volt, a legrövidebb mindössze 2,67 perces volt, a leghosszabb 22,75. Egy magyar előadás is alig néhány másodperccel „maradt le” a hosszúságban (22,67 perc). Látható tehát, hogy a TED előírt 18 perces szabályát egyik korpuszban sem tartották be szigorúan. A teljes átlagból és a móduszokból (ld. 4.sz.melléklet) azonban megállapítható, hogy többnyire rövid, 12-18 perces előadások voltak. Átlagosan a magyar előadások több, mint egy perccel hosszabbak voltak (ld. 13.táblázat).

13.táblázat: Az előadások paramétereinek

	Hossz (perc)	Beszéd (db)	Átlaghossz (perc)	Szórás	Minimum (perc)	Maximum (perc)
HU	1.258,00	88	14,30	4,19	4,10	22,67
US	1.387,60	107	12,97	4,66	2,67	22,75
<b>Össz</b>	<b>2.645,60</b>	<b>195</b>	<b>13,57</b>	<b>4,49</b>	<b>2,67</b>	<b>22,75</b>
	Szavak száma (db)	Átlaghossz (szó)	Szórás	Minimum (szó)	Maximum (szó)	
HU	148.487	1.687,35	563,83	382	2.959	
US	219.127	2.047,92	757,18	460	3.571	
<b>Össz</b>	<b>367.614</b>	<b>1.885,20</b>	<b>698,70</b>	<b>382</b>	<b>3.571</b>	

Forrás: saját szerkesztés

A szavak számát tekintve a magyar előadások – a hosszabb átlagtartam ellenére – alacsonyabb számúak. Ez egyrészt a két nyelv különbségéből adódhat, mivel az angol szavak átlagosan csak 4.7 karakter hosszúak (Wylie, 2021) másrészt az előadók különböző beszédtempójának eredménye.

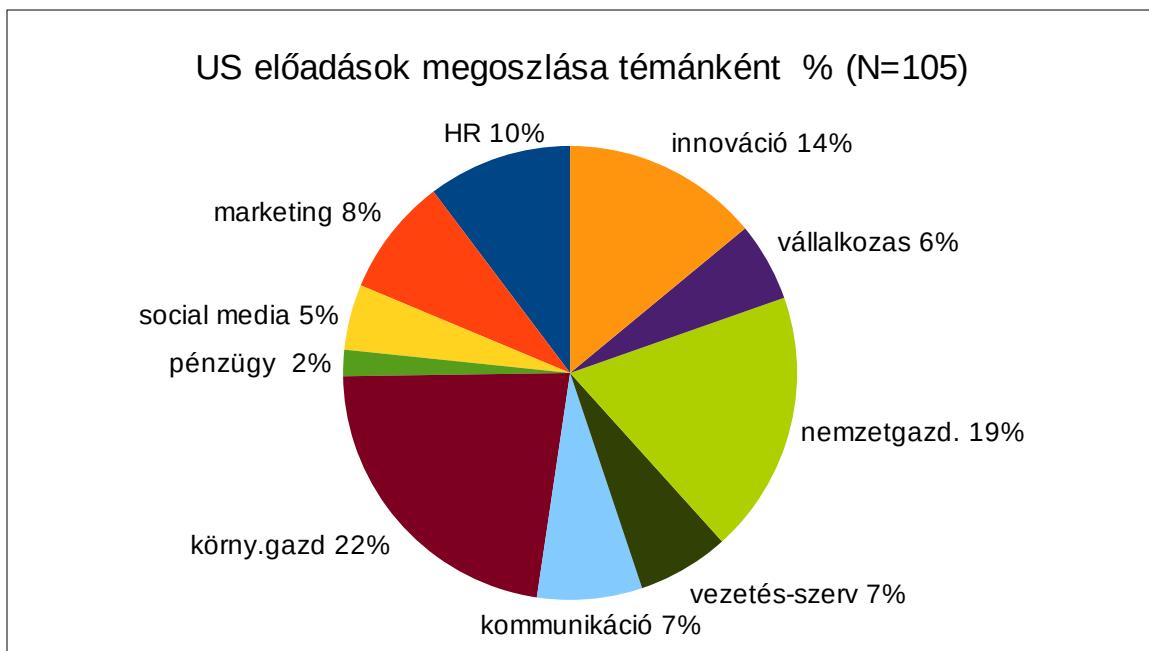
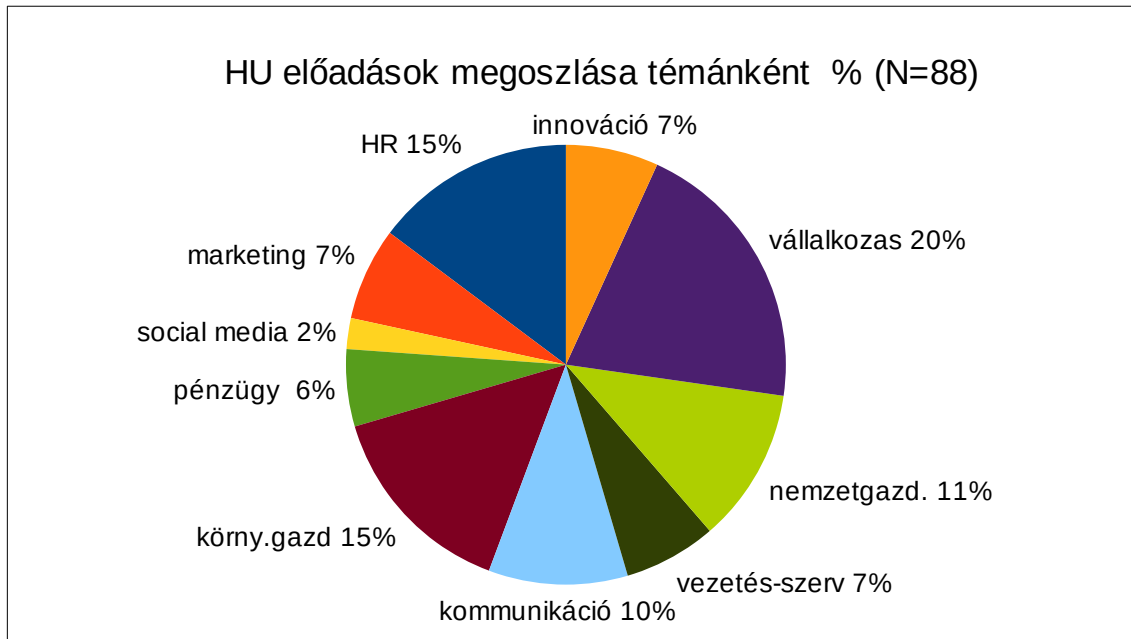
## 4.2. A TED beszédek témái

Minden TED beszédnek kötelező eleme egy néhány soros összefoglaló, melyben a fő téma és gyakran az üzenet is meg van fogalmazva. A vizsgálat során ezeket elolvastam, értelmeztem, valamint az előadásokat megtekintettem, kétség esetén a leiratukat újraolvastam és ezek alapján besoroltam őket a mintavételnél bemutatott gazdasági témacsoportokba (ld. 18. ábra a módszertani fejezetben). A makrogazdasági jellegű témákhoz soroltam a nemzetgazdasághoz és a társadalomhoz köthető témákat, valamint a környezetgazdasági tárgykört. A mikrogazdasági jellegűbe soroltam a vállalkozásgazdaság, emberi erőforrás, marketing/közösségi média, pénzügy-befektetés, kommunikáció és vezetés-szervezés témákat. Külön csoportot képeztem a gazdasághoz köthető innováció területnek, mert az innováció tárgyától függően tartozhat mikro- és makrogazdasági csoportba is. A csoportképzésnek a könnyebb összehasonlítás a célja, hogy a két korpuszból az azonos jellegű témák mennyisége és konkrét tárgyköre átláthatóbb legyen. Az előadásokat a csoportok alapján egyesével elemzem az ábrák segítségével.

A beszédek témáinak elemzése során kiviláglik, hogy vannak átfedések, azonos hívószavak a kategóriákon belül, de jónéhány különbséget is látunk a két mintában. A 22. ábrán látható, hogy az egyes korpuszokon belül a témák eloszlását tekintve, a magyar korpuszban nagyobb arányú a vállalkozás, a HR és a pénzügy területhez kapcsolható beszéd, közelítőleg azonos arányú a marketing (ezen belül a közösségi média is), a vezetés-szervezés és a kommunikáció jellegű. Különbség azonban, hogy az amerikai TED beszédek közt több a nemzetgazdaság, környezetgazdaság és innováció témához köthető előadás.

A témák tükrözik egyrészt az esemény karakterét, azaz az amerikai TED esemény globálisabb szemléletét és a világszerte elhelyezkedő célközönségét, ellenben a magyar TEDx rendezvények inkább helyi és/vagy magyar nemzeti célközönségével. Másrészt a két társadalom gazdasági fejlettségét, érdeklődését.

**22.ábra. Az előadások témák szerinti megoszlása a korpuszokon belül**



Forrás: saját szerkesztés

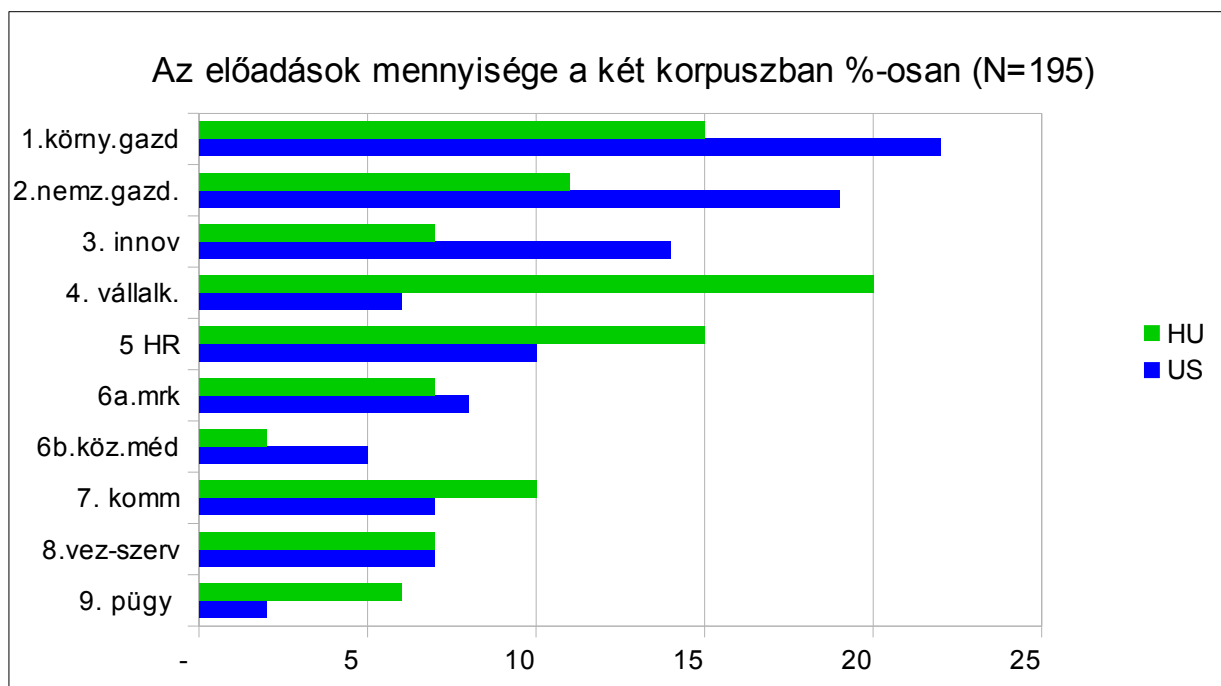
A konkrétan felmerült témák elemzésekor figyelemreméltó különbségek domborodtak ki. A 23. ábrán látható a magyar és az amerikai beszédek mennyisége egymáshoz képest százalékos arányban. Az ábrán 1.számmal jelölt témát elemezve feltűnik, hogy habár mindkét korpuszban jelentős a környezetgazdasághoz köthető beszédek száma (22% US és 15% HU), az amerikaiban nagyobb ennek aránya (ld. 22. ábra). Ez egyrészt annak tulajdonítható, hogy a fenntartható gazdasági fejlődés, az alternatív energiaforrások utáni kutatás és a klímaválság nagyobb érdeklődésre tart számot egy nagy tömegű, globális közönség körében, mint egy kisebb, helyi rendezvényen. Másrészt Magyarország a világ teljes szén-dioxid-kibocsátásának csak 0,1%-át teszi

ki (TEDx2018, Bart), így ez a téma helyileg még nem kapott akkora befolyást egy számos, különböző témát felsorakoztató TEDx eseményen (Pozdena, 2020a).

Ennek ellenére mindkét korpuszban feltűnt a fenntartható módon, saját vagy városi, közösségi kiskertekben termelhető, egészségesebb zöldség és gyümölcs fontossága (2-2 beszéd), valamint a klímaválság témája (8 US és 6 HU beszéd). Különbség jelentkezett azonban a megközelítésben, azaz az amerikai előadások inkább a globális és/vagy makró megközelítésű fenntartható energiatermelést és felhasználást hangsúlyozzák, pl. nukleáris energiatermelés, áramtárolás, új technológiájú gyártás, zöldebb várostervezés, túlnépesedés problémája, génmódosított mezőgazdasági termelés vagy a szén-dioxid kivonása a levegőből. Ezzel szemben a magyar TEDx beszédek az egyéni és/vagy mikroszintű megközelítést propagálják, pl. saját passzív ház építése, haltrágyával gondozott zárt rendszerű biozöldség termelése a családnak, újrahasznosított egyéni ruhák tervezése, a család szerepe a klímavédelemben vagy a Budapesti Állatkert fenntarthatóbb üzemeltetése stb.).

A korpuszon belüli megoszlás után a továbbiakban a két korpusz témáit egymáshoz hasonlítom, azaz pl. a környezetgazdaság területén hány és konkrétan milyen beszéd hangzott el a magyar és az amerikai eseményeken a 23. ábra alapján.

**23.ábra. A vizsgált előadások témánkénti mennyisége a két korpuszban**



Forrás: saját szerkesztés

A *makroökonómia* jellegű, (a 23. ábrán 1. és 2. számmal jelölt) nemzetgazdasági, társadalmi témák csoportban először az amerikai korpusz témáit jellemzem, majd a mindkét korpuszban előfordulókat, végül a magyar korpuszban említett beszéd témákat mutatom be.

Az amerikai beszédek témái az USA múltját és a világgazdaságban betöltött jelenlegi szerepét tükrözik. A múltat idéző, de jelenkori problémát tükröző beszédek például a modern rabszolgaságot (TED2010, Bales), az embercsempészet és a gazdaság összefüggését boncolgató beszédek (TED2015, Thrupkaew). Előtűnik továbbá a munkahelyteremtés kérdése (3 beszéd), a szegényebb

rétegek megsegítése (2 beszéd), valamint az életminőség javítása és/vagy mérése társadalmi szinten (2 beszéd), továbbá az öregedő társadalom problémái.

Mindkét korpuszban találunk példát a (kis)városfejlesztésre (2 US és 1 HU beszéd), a jog és a gazdaság összefonódására (1-1 beszéd), a kooperáció és/vagy integráció fontosságára a gazdasági fejlődés érdekében (1-1 beszéd). A magyar korpusz tartalmaz etikus és morális gazdaságról szóló előadást (2 beszéd), a magyar társadalmi gondolkodást leíró témát (2 beszéd) és néhány regionális javaslatot, pl. Debrecen közösségi közlekedésére vonatkozóan, és egy sportesemény (félmaraton) turisztikai és gazdasági vonatkozásait illetően.

Érdekes, hogy a magyar korpuszban két előadás is a társadalmi gondolkodásmód megváltoztatásában látja inkább a pozitív jövőt és Magyarország jobb gazdasági teljesítését, míg az amerikai beszédek inkább az innovációban és a technológiai fejlődésben. Ez az amerikaiak inkább gyakorlat- és feladat-orientált, lineáris gondolkodásmódját tükrözi, szemben a magyar elméletibb, ember-orientált, multi-aktív jellegű megközelítésével Lewis (1996) modellje alapján.

A 23. ábrán 3. számmal jelzett *innováció* alcsoportban kétszer annyi az amerikai beszéd, mint a magyar (7% és 14%). Belátható, hogy az USA gazdasági-technológiai fejlettsége és kapacitása felülmúlja Magyarországot, ezért várható volt a magasabb arányszám. Azonban nemcsak a mennyiségi különbség érdemel figyelmet, hanem a minőségi is. Tanulságos látni, hogy a két kultúrában az innováció alcsoportban milyen témák kerülnek előtérbe. Az innováció fókuszja az amerikai beszédekben főként technológiai jellegű, pl. önjáró autó, repülő taxi, robotok, drónok, vakoknak vezetést segítő gépjármű, kibővített valóságot mutató szemüveg stb.. Ezzel szemben a magyar beszédekben az innováció inkább koncepcionális, pl. a tapasztalatlanság az innováció katalizátora, az ürtevékenység mint üzlet, a robotok idejére fel kell készülnie a társadalomnak. Konkrét innovatív termék bemutatása az amerikaihoz képest elenyésző. Azonban azért látni kell a kevés tőkére építő, magyar leleményességet és nyitottságot is (Falkné, 2015), pl. haltrágya alkalmazásával termelő családi bio-kiskert (TEDx2013, Kelemen), vagy innovatív, kézműves, élelmiszeripari termékek a helyieknek (TEDx2013, Prokisch).

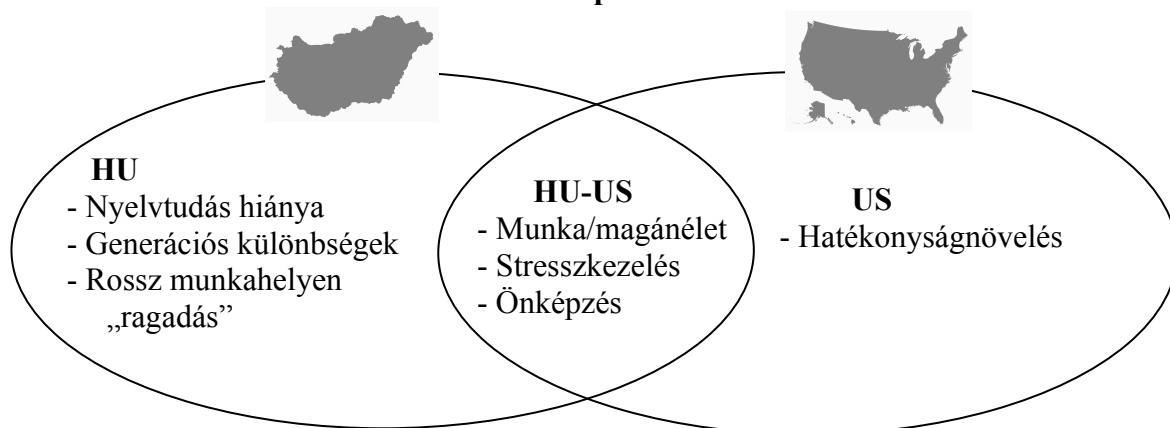
A mikrogazdasági szemlélet és – a 23. ábrán 4. számmal jelölt – *vállalkozás* ösztönzése kerül inkább előtérbe a magyar TEDx beszédekben több, mint háromszoros arányban (6% US és 20% HU). Az amerikai előadások témája néhány világhírű személy/vállalkozás sikerének bemutatása, pl. filmrendezői karrierút, az Airb'n'b vagy az Uber alapítása, egy éttermi vállalkozás, vagy youtube-erként anyagi bevétel generálása stb. A magyar vállalkozási témájú beszédek annyiban hasonlítanak, hogy sikeres helyi vállalkozók szintén megtalálhatók az előadók között, de van számos, vállalkozást segítő vagy tanító előadó is, pl. tréner, coach, oktató, akik a kapcsolati háló, kockáztatás, tanulás, komfortzónából való kilépés fontosságát hangsúlyozzák beszédeikben.

A vizsgálat megmutatta, hogy a vállalkozás téma nagyobb figyelmet kap a magyar korpuszban. Ennek magyarázata kereshető egyrészt az eltérő gazdasági rendszerű múltban, azaz míg a tőkés rendszerű Egyesült Államokban a magánvállalkozás koncepciója több évszázados múltra tekint vissza, addig Magyarországon a szocialista rendszer nemigen támogatta és inspirálta a magánvállalkozások kezdeményezését. Az igazi vállalkozói kedv csak a rendszerváltás után lendült fel. Másrészt a bizonytalanság-kerülő magyar kultúrában a gazdasági szereplők kevésbé kockáztatnak, az egyének sem szívesen adják fel a biztos (vagy annak látszó) alkalmazotti létet, vagy költöznek más vidékre egy potenciális sikeres ötlet vagy új vállalkozás indítása érdekében. Kopfer-Rácz et al. (2013) hasonló eredményre jutott a magyar kis- és középvállalkozók

kockázatkezelését illetően. Úgy találták, hogy a versenyszellem ugyan nagyobb, mint a társadalmi átlagban, de a kockázatvállalás foka rendhagyóan alacsony.

A következő legnagyobb tárgykört az 5. számmal jelölt, *HR, emberi erőforrás* témájú beszédek képezik 10% US és 15% HU arányban. A kutatás egyik fókuszja az eredmények hasznosítási területe. Figyelembe véve, hogy a kultúra mindig egyénekhez vagy embercsoportokhoz kötődik, az emberi erőforrás menedzsment kiemelt területnek tekinthető, így a témaelemzés bővebb leírása mellett döntöttem annak érdekében, hogy jobban rálássunk a kiemelkedő fókuszpontokra és kulturális jellemzőkre (ld. 22. ábra)

24.ábra. A HR alcsoportban előforduló témák



Forrás: saját szerkesztés

Mindkét korpuszban felmerül a munka és a magánélet egyensúlya (work-life balance) téma, a stressz kezelése a munkahelyen és az önképzés. Azonban kizárólag a magyar korpuszban megjelenő téma – nem meglepő módon – az idegen nyelvtudás hiányának problémája. Felmerül továbbá témakörként a generációs különbség a munkaerőpiacon és az ebből adódó konfliktusok, valamint a rossz munkahelyen való „beragadás” problémája. Meglehetősen nagy a különbség a két vizsgált kultúrában a mobilitás, különösképpen a munkahelyi mobilitás terén (Hofstede & Hofstede, 2008). Egy amerikai nem habozik az egész családját összepakolni és több ezer kilométerrel arrébb költöztetni egy jobb állás érdekében (Falkné, 2007). Egy magyar számára ez legtöbbször nehezen elképzelhető, még azonos városban lévő munkahelyek esetében is sokáig vár a döntést meghozni (TEDx2018, Kárpáthy és TEDx2019, Bóné).

De tíz emberből nyolc elégedetlen a jelenlegi munkahelyével, *mégsem tesz sok mindent a váltás érdekében*. Vajon miért van ez így? Vajon miért maradunk benne számunkra előnytelen helyzetekben akár évekig? (TEDx2018, Kárpáthy)

A kutatások szerint az emberek 80%-át nem tölti el élvezettel a munkája. De *mégsem mernek váltani*. (...) Meggyőzik magukat arról, hogy az *álláskeresés egy felesleges nyűg és nincs rá garancia*, hogy jobb munkát találnak, így jobb a biztonságban maradni. Elhítetik magukkal, hogy Magyarországon nincsenek jó állások és itthon nem lehet jól keresni. Él bennük a remény hogy a mostani munkahelyüknél biztos nem találnának jobbat. (TEDx2019, Boné)



Tanulságos, hogy szinte szó szerint köszön vissza Hofstede & Hofstede (2008) mondata, miszerint a bizonytalanság-kerülő (magyar) kultúrában az emberek nem szívesen váltanak munkaadót, hosszabb ideig dolgoznak egy helyen.

A *marketing és közösségi média* témájában valamelyest több amerikai beszéd hangzott el (13% US, 9% HU). Az amerikai TED előadások leginkább a digitális felületeken és a közösségi médián történő marketing tevékenységeket, a felhasználók profilozását, az adatmanipulációt és a fogyasztói befolyásolást veszik górcső alá. Ezzel szemben a magyar TEDx beszédek a saját márkaépítést, a médiában feltűnő álhírek felismerését emelik ki a felhasználói profilozás és fogyasztói befolyásolás mellett. Nagy az átfedés, és láthatjuk, hogy a modern marketing eszközök előnye és hátránya mindkét kultúrában kivívja az érdeklődők figyelmét. Ez valószínűsíthetően a globalizációnak és az internet elterjedésének köszönhető, melyek hosszú távon csökkentik a kultúrák különbözőségét (Falkné, 2015). Továbbá az ezen eszközöket és platformokat (számítógép, okostelefon, okos eszközök, közösségi médiák stb.) használó közönség fogyasztói viselkedése valószínűleg nagyobb arányban hasonló, mint különböző a világ populációját tekintve. A kulturális különbség ebben az aspektusban a jövőben valószínűsíthetően tovább csökken a technológiák fejlődése következtében.

A 23. ábrán 6. számmal jelölt *kommunikáció* alcsoportban mindkét korpusz megemlíti az egyszerű és direkt nyelvezet használatának előnyeit, a szakzsargon kerülését az üzleti, a hivatalos és jogi nyelvben, valamint a munkahelyen. A magyar kultúrában a Hall (1976) definiálta magas kontextusú kommunikáció az alacsony kontextusú amerikaihoz képest indirekt (Hidasi, 2007, Holló, 2019). Sokszor a sorok közt kell olvasni, vagy átvitt értelmű mondatokat, metaforákat interpretálni, hogy a hallgató megértse az üzenetet. Az egyik magyar TEDx előadó, eképp fogalmaz az indirekt kommunikációról:

Valamiről beszélünk de *nem arról* [amire gondolunk]. Elkezdünk „maszatolni”, amit jelenleg úgy definiálok, hogy *kerülgetjük a forró kását. Indirekt módon próbáljuk meg elérni a célunkat. Ahogy ezt az egyik ivó-cimbora is tette, „maszatolt”, indirekt módon próbálta meg elérni a célját, ami távolról sem segít az emberek közötti kommunikációban.* (TEDx2016, Csohány)

Érdekes, hogy a direkt módon kommunikáló amerikai előadó is tisztában van a különbségekkel és erre fel is hívja a hallgatóság figyelmét, kiemelve a végső buktatót.

Ha tehát figyelembe vesszük, hogy kétféle kommunikációs mód van a világon, az egyik, amikor egy *utazásra visszük* a hallgatóságot, egy varázslatos utazásra, *kanyarokkal, vargabetűkkel, rejtélyekkel és drámával* megtűzdelve, míg csak el nem jutunk a konklúzióig, a világ legjobb kommunikátorai közül jó páran ezt a módot alkalmazzák. De ha valakinél sántít a logika, ez rendkívül veszélyes lehet. Ezért inkább, *könyörgöm, kezdjék a mondandójuk lényegével, egy szabatos tőmondatba foglalva*, és utána kezdjék el taglalni az azt alátámasztó tényezőket. Ily módon az emberek mindenképp értesülnek nagyszerű ötleteinkről, emellett – ugyanilyen fontos szempontként –, ha félbe szakítanak is minket, mielőtt végeznénk... hölgyeim. ... Ha félbe szakítanak is minket, mielőtt végeznénk, az alapgondolat hitele már a miénk, és nem valaki másé, aki a folyamatba belépve lenyúlja. (TED2018, Frei)

Az indirekt kommunikáció, a körülírás, a nem egyértelmű szavakkal és nem a partner számára egyenesen eljuttatott üzenet egyik fajtája lehet a pletyka is. Érdekes módon ennek létjogosultságáról és jótékony hatásáról a munkahelyi környezetben két előadás is szól a magyar korpuszban (TEDx2011, Szvetelszky és TEDx2017, Bincze). Ennek további oka gyökerezhet a magasabb

hatalmi távolságból Hofstede (2010) alapján, miszerint a magas hatalmi távolságú kultúrákban az emberek szeretnek egymástól értesülni hírekről, nem a médiából. Ezen felül a magasabb hatalmi távolság miatt a felettes-beosztott viszony nem közvetlen és egyenrangú, így nagyobb a valószínűsége, hogy a felettes irányába a kritika nem ér el, hanem inkább a főnök „háta mögött” beszélnek a problémáról.

Egy érdekességként megjegyzendő, hogy mindkét korpuszban adott tanácsot prezentációs készségeket oktató szakember. Azonban míg az amerikai előadó arra biztatta a közönséget, hogy egyszerű nyelvezettel, jelen időben és több közönséget bevonó szavakat használjon, addig a magyar előadó a szépen megfogalmazott nyelvezetre és a metaforák használatára buzdította a hallgatókat.

A *vezetés-szervezés* témakörben közel azonos mennyiségű beszéd hangzott el mindkét korpuszban. Az amerikai előadások a döntésképeség fejlesztését, a demokratikus, értékközpontú és a kritikát is meghallgató vállalatirányítást teszik reflektorfénybe, míg a magyar előadók az együttműködést és a közösségi szervezetfejlesztést hangsúlyozzák. A közös munkavégzés a kollektivistá társadalom egyik meghatározója, így felmerül ismét a kérdés, hogy vajon Hofstede igen magas individualista index-értéke,  $IDV_{HU}=80$  (Hofstede & Hofstede, 2008) vagy Varga eredménye  $IDV_{HU}=11$  (Varga in Hofstede és Hofstede, 2008) jellemzi jobban a magyar társadalmat.

Meglepő eredmény, hogy a *pénzügy* témakörben nem a gazdasági világhatalomként aposztrofált, a gazdagsággal azonosított amerikai kultúra bővelkedik a vizsgált korpuszon belül, hanem a magyar. Öt különböző beszéd sorolható ebbe a kategóriába szemben az amerikai két beszéddel. Ahogy később látni fogjuk, a szógyakoriságot elemző kvantitatív kutatás is ezt támasztja alá, kb. kétszer annyi alkalommal fordul elő a 'pénz' szó a magyar korpuszban. A pénzzel kapcsolatos témák változatosak a magyar beszédekben, pl. etikus bankolás, a diákok pénzügyi tudatosságra nevelése, ingatlanbefektetés, takarékoskodás és kriptovaluták kérdéskör fordul elő. Az amerikaiban egy adóbevallással és egy pénzáramlással kapcsolatos tárgykör merült fel. Erre még a részletesebb kvantitatív elemzésnél, a pénz kulcsszónál visszatérek.

#### **4.4. A részletes kvantitatív kutatás eredményei**

A fejezet bemutatja a kvantitatív kutatás eredményeit a két korpusz tekintetében. Az első részben a leggyakrabban előforduló szavak kerülnek nagyító alá, a második részben a nemzeti/nemzetközi aspektusok, a harmadikban pedig a kulturális dimenziókhöz kapcsolható kulcsszavak részletes analizálása következik. Az elemzésben a maszkulinitás-feminitás (MAS) dimenzió megelőzi a bizonytalanság-kerülést (UAI), mert a gazdasághoz köthető kulcsszavak (pl. munka, pénz, karrier, verseny stb.) inkább ebben a dimenzióban jellemzőek, mint a bizonytalanság-kerülésben. Ez azonban sem a kutatási folyamatot, sem az eredményeket nem befolyásolja, kizárólag a tisztább áttekinthetőség és a könnyebb kontextusba helyezés célját szolgálja. Ezt követi a bizonytalanság-kerülés (UAI) és a rövidtáv/hosszútáv-orientáció dimenzió (LTO) elemzése.



A két szófelhő összevetésekor látható jónéhány hasonlóság. Egy ember- és gazdaságközpontú rendezvényen várható, hogy mindkét korpuszban feltűnnek olyan szavak, mint *ember, világ, idő, nap, új, élet*. Azonban érdekes, hogy a magyar korpuszban előkelő helyen (és mérettel) szerepel a *közösség(i), sok, fontos, magyar, pénz* kulcsszavak, míg az amerikaiban hangsúlyos a *szükséges, mód(szer), változás, kezdés, munka/dolgozás*.

Megfigyelhetjük a maszkulin értékekre utaló szavakat is, mint pl. *munka, pénz*, azonban látni kell, hogy annak ellenére, hogy magyar férfiasabb társadalom, a szófelhőben előtűnnek egyes nőies értékek, mint pl. *gyerek, otthon, család*.

Mindkét kultúra viszonylag rövidtáv-orientációjú, noha a magyar kultúra inkább a közepes zónába, míg az USA a rendkívül rövidtávú zónába tartozik. A kutatás feltárta, hogy mindkét korpuszban kiemelten magas gyakoriságú az *idő* és a *nap* (mint rövid időegység) említése, azonban a szófelhőben is jól látszik, hogy a magyar szólistán az *év* (mint hosszabb időegység) gyakrabban fordul elő, mint az amerikaiban. Ez utalhat a valamelyest hosszabb távú gondolkodásra (Hofstede & Hofstede, 2008).

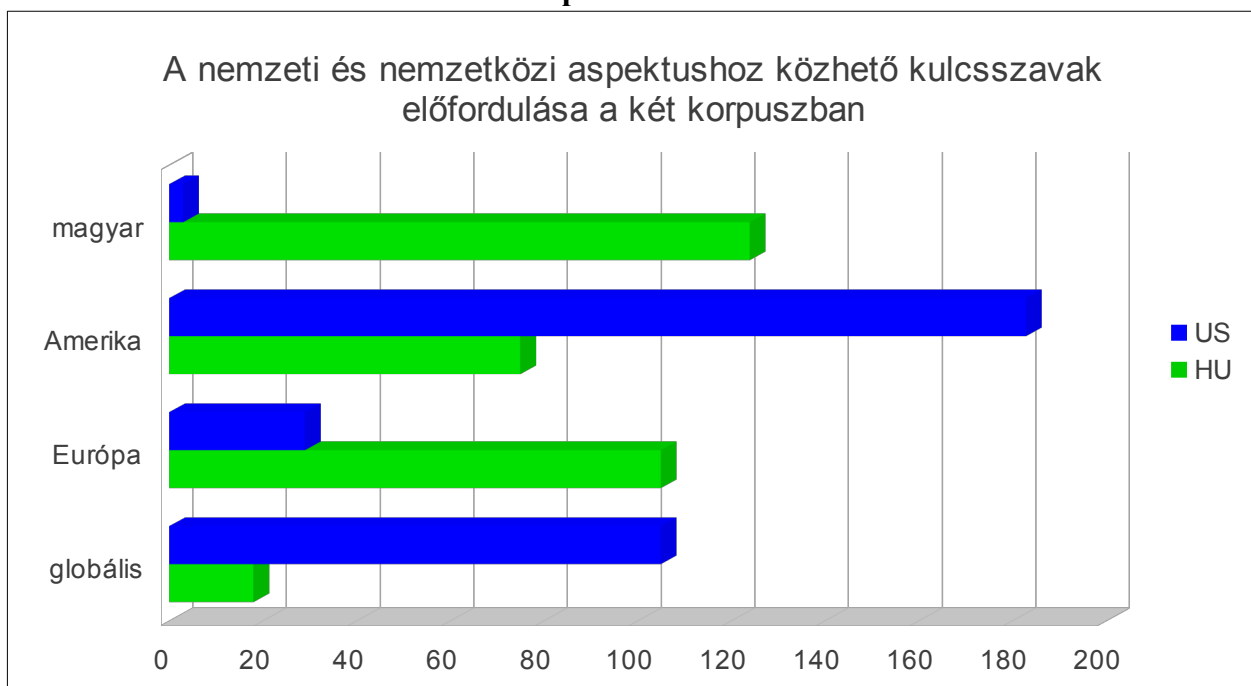
A *közösség* kulcsszó ellenőrzése céljából rákerestem az *együtműködés* szóra mindkét korpuszban és ugyan a teljes szómennyiséghez képest alacsony számú volt a gyakorisága ( $N < 50$ ), azonban a magyar korpuszban több, mint ötször annyiszor szerepelt ez a szó, mint az amerikaiban ( $HU=45, US=8$ ), valamint az eltérés is szignifikánsnak mutatkozott  $t(115,38)=2,49, p=,014$ . A *közösség* és az *együtműködés* fontossága az egyéni érdekek felett az individualizmus-kollektívizmus dimenzióban jelenik meg. A fenti eredmény felvetheti azt a kételyt, melyet Varga (in Hofstede & Hofstede, 2008) és Falkné (2015) is megfogalmazott, hogy a Hofstede-i magyar  $IDV_{HU}=80$  érték valóban hűen tükrözi-e a magyar valóságot. Varga (in Hofstede és Hofstede, 2008) kutatása alapján például pontosan ebben a dimenzióban Magyarország az ellenkező végletbe esik,  $IDV_{HU}=11$ . Falkné (2015) szerint a nagyváros és a vidék lakosságának kulturális beállítottsága között is jelentős különbségek lehetnek. A jelen TEDx eseményekből összeállított korpusz a vidéket is tükrözi, hiszen jónéhány vidéki város (pl. Eger, Debrecen, Békéscsaba, Veszprém, Szeged, Pécs stb.) is rendezett TEDx konferenciát, ahova a környékbeli, időnként kisebb falvakban és vidéken élő előadókat is meghívtak.

A közepes méretű szavak kevésbé gyakoriak, leginkább a főbb témákat jelenítik meg. Ezek a két korpuszban mutatnak némi hasonlóságok (pl. *pénz, online, probléma*), ugyanakkor vannak eltérések is. Például az amerikai beszédek nagyobb arányban foglalkoztak a makrogazdasági jellegű témákkal, pl. a városok élhetőbbé tételével (*city*), az adatok lopásával, visszaélésekkel és adatmanipulációval (*data*), ember és technológia kapcsolatával, (*human, technology*), ezek munkahelyteremtő vagy éppen elvevő szerepével (*job*) és az új termékek költségeivel (*cost*). Ezzel szemben a magyar korpuszban előtérbe kerültek inkább mikrogazdasági jellegű témák, pl. az okos eszközök (*okos*), a gyermekekkel és a magánélettel (*gyermek, otthon*) foglalkozó témák, a *jövő*, az *üzlet* és a *szakmai* fejlődés. A szoftverrel végzett automatizált szógyakoriság-elemzés és az abból képzett szófelhő ábrák eredményei összecsengenek a korábbi fejezetben bemutatott kvalitatív jellegű témaelemzéssel, növelve így a tartalomelemzési módszer és a jelen kutatás megbízhatóságát.

#### 4.4.2. A vizsgált beszédek nemzeti és nemzetközi aspektusa

Tekintve, hogy a TEDx események hallgatósága főleg a helyi lakosság, az amerikai TED rendezvény pedig a nemzetközi közönséget is figyelembe veszi, így megvizsgáltam a nemzeti és a nemzetközi aspektusokra utaló kulcsszavakat, azaz *amerikai*, *magyar*, *európai*, *globális* (és az ezekből képezett szavak) említési gyakoriságát. Ennek fényében az eredmények a 26. ábrán láthatóak.

26.ábra. A nemzeti/nemzetközi aspektushoz köthető kulcsszavak előfordulása



Forrás: saját szerkesztés

Az ábrán jól megfigyelhető, hogy nagy különbségeket találunk az összes vizsgált szónál. Minden amerikai beszéd átlagosan 1,71 alkalommal említi a saját nemzetének nevét (szórás=2,44), míg a magyar beszédek átlagosan 1,27 alkalommal (szórás=2,16). Ellentételezésként megnéztem a kereszthivatkozást is, azaz a TEDx korpuszban az *amerikai*, a TED korpuszban pedig a *magyar* kulcsszót. Várható volt, hogy a magyar előadók gyakran említenek amerikai szempontokat, de nem várt eredmény, hogy egy amerikai TED előadó egy magyar témára hivatkozik, éppen a családpolitika és a gazdaság összefüggésében.

A TEDx előadók 105 alkalommal szóltak *Európáról*, míg a TED beszélők csak 29 alkalommal. Könnyen belátható, hogy az Egyesült Államokban nem tölt be olyan fontos szerepet Európa, mint Magyarország életében. A *globalitás* és a *globális* problémák említése a magyar korpuszban szinte elenyésző (HU=18), annak ellenére, hogy a korpusz tartalmaz jónéhány (37 db) fenntarthatósághoz és klímaválságra vonatkozó beszédet, melyek a globális problémákhoz köthetők. Ezzel szemben az amerikaiban 105 alkalommal fordul elő. Tisztán előtűnik, hogy a vizsgált mintában az amerikai TED beszélői fontosabbnak tartják a bolygósztintű témákat, mint a magyar TEDx előadói. Azonban az is látszik, hogy a magyar résztvevők számára fontos az amerikai vonatkozás a gazdasági életben, ami a kutatási téma relevanciáját is alátámasztja.

A következő fejezetekben a konkrét Hofstede dimenziók alapján kiválasztott kulcsszavak elemzése olvasható, melyek a hipotézisek tesztelését tűzik ki célul.

### 4.4.3. A maszkulin/feminin indexhez kapcsolódó vizsgálatok

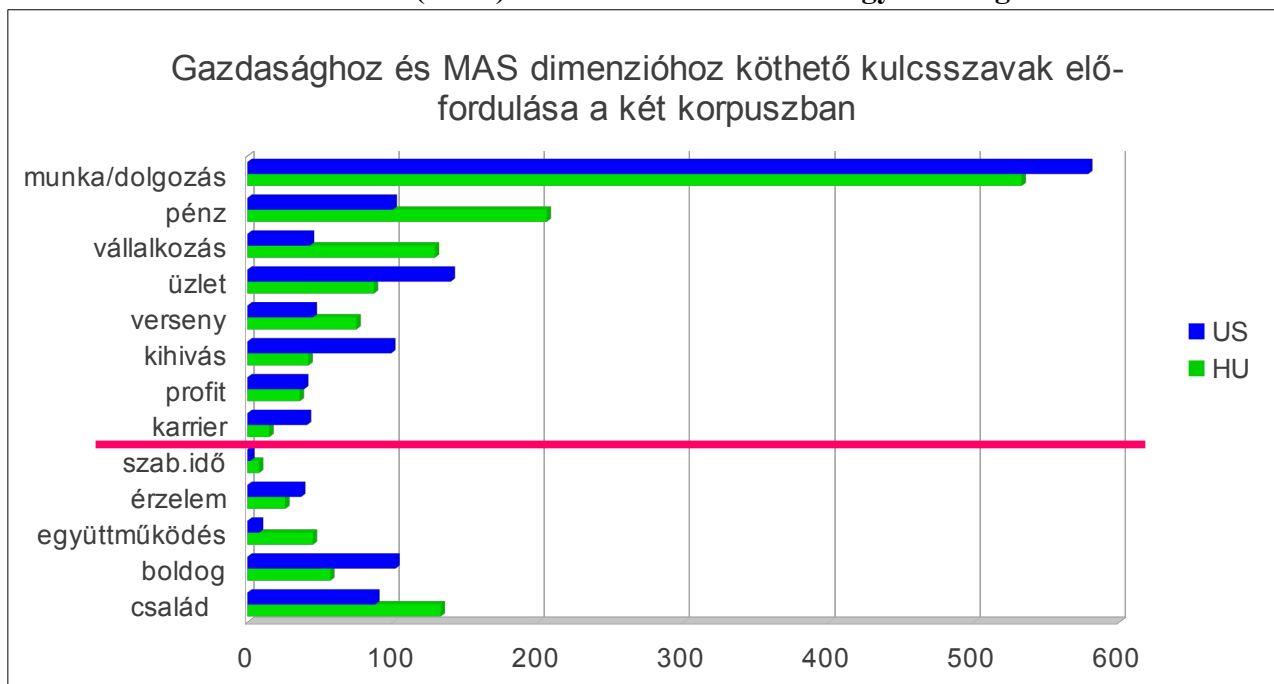
A szakirodalmi áttekintésben a maszkulin-feminin dimenzión, a skála két oldalát jellemző kulcsszavak a 7. táblázatból a következők: a maszkulin kultúrára jellemző hívószavak: *karrier, profit, kihívás, verseny, üzlet, vállalkozás, pénz, munka/dolgozás*. A feminin kultúrára jellemző hívószavak: *család, boldog, érzelem, kapcsolat, szabadidő, együttműködés*.

A fenti kulcsszavak gépi keresését lefuttattam a módszertani fejezetben bemutatott AntConc 4.1.4. korpuszelemző szoftveren. Ennek eredményeit a korábban részletesen ismertetett Hofstede dimenziók alapján szemléltetem, a hipotéziseket mint vezérfonalakat követve.

Az elemzésbe bevont szavak gyakoriság-vizsgálatánál figyelembe vettem, hogy a két korpusz mennyisége nem megegyező, 88 magyar és 107 amerikai beszéd állt rendelkezésre. Az összehasonlíthatóság és az adatorzulás elkerülése érdekében három opciót mérlegeltem az eredmények súlyozására céljából: (1) a beszédek száma szerinti, (2) a szavak száma szerinti vagy a (3) a beszédek ideje alapján való súlyozás. Mérlegeléskor figyelembe vettem, hogy a beszédek nem egyenlő hosszúságúak, a magyar előadások átlaghossza magasabb, így ez torzulást okozna. A szavak száma szintén torzíthat a két nyelv természetes különbözősége miatt (ld. a korábbi fejezetben hivatkozott átlagos angol szóhosszt, mely 4,7 karakter). Az időt mint abszolút mérési skálát, nem befolyásol egyéb kulturális faktor, azaz az egységnyi idő alatt elmondható üzenet azonosnak tekinthető mindkét kultúrában. Ennek fényében a beszédekben előforduló gyakoriságokat a két korpusz, percben meghatározott teljes idejének arányában igazítottam egymáshoz, azaz  $1.387,6 \text{ US perc} / 1.258 \text{ HU perc} = 1,103$  arányban (ld. 13. táblázat).

A szakirodalmi áttekintésben meghatározott maszkulin/feminin dimenzió kategória szavainak gyakoriságát a 27. ábra mutatja be. A vízszintes elválasztó felett a maszkulin kultúrához köthető kulcsszavakat ábrázoltam, alatta a femininhez kapcsolódóakat.

## 27.ábra. A maszkulin/feminin (MAS) dimenzió kulcsszavainak gyakorisága



Forrás: saját szerkesztés.

A 27. ábrán látszik, hogy kiemelten magas gyakorisággal említették a beszélők a *munka* (és *dolgozás*) szavakat. A két szónak a magyar korpuszban alkalmazott összevonása abból a megfontolásból ered, hogy mivel az angol megfelelőjének (*work*) mind főnévi (*munka, mű*) mind igei (*dolgozik*) jelentése előfordult a korpuszban, így mindkettőt egy jelentéshordozó kategóriának tekintettem. Az eredmény nem meglepő, mivel egyrészt mindkét kultúra inkább maszkulin jellegű ( $MAS_{HU}=88$  és  $MAS_{US}=62$ ), másrészt a gazdasági témájú szűrés előfeltételezi a munka, dolgozás témák gyakori előfordulását. Ebben a tekintetben igen hasonló a két kultúra, ezzel összecsengően a két korpusz között sem mutatható ki szignifikáns különbség a kulcsszavak gyakorisága tekintetében,  $t(193)=.08$ ,  $p=.937$ .

A maszkulin kulcsszavakat ellentételezendő rákerestem az inkább feminin jellegű szavakra, pl. *érzelem*, *boldog*, *család*, *szabadidő*, (a 27. ábrán a piros vonal alatt található szavak), melyek láthatóan kevesebb alkalommal jelentek meg. A maszkulin és feminin szavak gyakorisága között majdnem minden párosításban szignifikáns különbséget találtam (ld. 14. táblázat) Tehát ezek a lexikai téma- és szóválasztások mindkét maszkulin jellegű kultúrában nem a véletlen művei, még annak ellenére sem, hogy a vizsgálat fókuszja a gazdaság-orientált TED beszédek.

**14.táblázat. A maszkulin és feminin kulcsszavak előfordulási paraméterei**

Maszkulin kulcsszó	Gyakoriság (db)	Feminin kulcsszó	Gyakoriság (db)	Független t-próba	Szignifikancia
munka	1.112	család	221	$t(245,28)=8,90$	$p<,001$
munka	1.112	boldog	159	$t(276,75)=8,69$	$p<,001$
munka	1.112	érzelem	63	$t(203,26)=10,47$	$p<,001$
munka	1.112	szabadidő	10	$t(194,90)=11,13$	$p<,001$
pénz	287	boldog	159	$t(365,11)=1,82$	$p=,069$
pénz	287	érzelem	63	$t(218,69)=3,79$	$p<,001$
pénz	287	szabadidő	10	$t(196,41)=4,80$	$p<,001$
karrier	55	boldog	159	$t(224,16)=-2,13$	$p=,034$
karrier	55	érzelem	63	$t(388,00)=-,31$	$p=,755$
karrier	55	szabadidő	10	$t(244,48)=3,46$	$p=,001$
üzlet	219	szabadidő	10	$t(200,89)=6,10$	$p<,001$

Forrás: saját szerkesztés

Továbbá megjegyzendő, hogy a fenti feminin kulcsszavak említési gyakorisága annak ellenére is viszonylag alacsony, hogy négy (2 HU és 2 US) előadás is éppen a munka-magánélet (pl. szabadidő, boldogság) egyensúlyát boncolgatta, tehát feltételezhető a gyakoribb előfordulás. Érdekes, hogy pl. a *szabadidő* a két korpuszban összesen tízszer jelent meg (HU 8 alkalom, US 2 alkalom), ami még érdekesebb, hogy a második amerikai említés nem *szabad időt* (spare/free time) említett, hanem *szabad pillanatot* (spare moment). A 'munka és magánélet egyensúlya' téma ugyan explicit módon meg van fogalmazva, tehát magasabb feminin kulcsszó említést várnánk, mégis a mélyebb, tartalomelemző vizsgálat azt mutatja, hogy a beszéd fókusza inkább a munka, és nem az egyensúly megteremtése. Ez olyan látens, nem explicit üzenet, mellyel maga az üzenet küldője sincs valószínűleg tisztában.

Megfigyelhető a 27. ábrán, hogy a gazdasággal összefüggésben a *pénz*, *vállalkozás* és *üzlet* is viszonylag gyakori szavak a korpuszban (87-206 közti gyakoriság). Látni kell azonban, hogy a két korpuszban nem egyenlő mértékű az előfordulás. A pénz a magyar korpuszban több, mint kétszer olyan gyakori volt (HU=206, US=100), viszont érdekes, hogy konkrét forintösszegek mindössze tíz alkalommal, dollár (vagy euró) összegek pedig 15 alkalommal voltak említve azaz összesen 25 alkalommal. Ezzel szemben az amerikai korpuszban 170 alkalommal fordult elő konkrét összeg. Ez arra enged következtetni, hogy – az amerikai beszélőkkel szemben – a magyar előadók inkább elméleti vagy koncepcionális szinten és nem konkrét összeghez kötve említették a pénzt. A magyar szövegben megjelenő, általánosító, elméleti, nem konkrét, indirekt megfogalmazás ellentétben áll az amerikai konkrét összegekkel és példákkal illusztrált direkt stílussal. Ez a különbség összecseng a Hall (1976) által bevezetett alacsony és magas kontextusú, valamint direkt és indirekt stílusú kommunikációs különbséggel a két vizsgált kultúra esetében.



A maszkulin kultúra egyik jellemző hívószava a *verseny/versengés* és a *kihívás*. Megfigyelhető, hogy különböző mértékben ugyan, de mindkét korpuszban viszonylag gyakori az előfordulásuk. A verseny és versengés természetes velejárója a gazdasági életnek, ezért az említési gyakoriság hasonló a két korpuszban, valamint a szignifikancia vizsgálat sem mutatott eltérést (ld. 15. táblázat). A *kihívás* kulcsszó azonban közel 100-szor szerepelt az amerikai szövegben (US=99), míg a magyarban ennek fele sem volt (HU=42), az eltérés is szignifikánsnak mutatkozott,  $t(192,69)=-2,45, p=,015$ .

**15.táblázat. A verseny és a kihívás kulcsszó gyakoriságának statisztikai paraméterei**

Kulcsszó	Gyakoriság (db)	Átlag (db)	Szórás	Független t-próba	Szignifikancia
verseny (HU)	75	0,85	2,39	$t(112,97)=1,29$	$p=,199$
verseny (US)	45	0,42	1,02		
kihívás (HU)	42	0,47	1,24	$t(192,69)=-2,45$	$p=,015$
kihívás (US)	99	0,94	1,57		

Forrás: saját szerkesztés

A szembeötlő hozzáállásbeli különbséget a két korpuszban a kvantitatív ellenőrzés alátámasztja. A különbség kulturális magyarázata valószínűleg abban rejlik, hogy az üzleti életben és más területen is az amerikai kultúra sokszor a problémát egy megoldandó kihívásnak tekinti, mintsem akadálnak. Ez megerősíti a Hidasi (2007) által is említett amerikai optimizmust és *can-do* koncepciót, és szemben áll a híres magyar pesszimizmussal (Falkné, 2008).

A kvantitatív szógyakoriság elemzés rámutatott arra, hogy a mindkét vizsgált kultúra inkább a maszkulin értékeket részesíti előnyben a TED beszédekben, mind témaválasztást, mind a lexikai kifejezőmód tekintetében. Annak ellenére, hogy explicit módon a munka mellett a szabadidő és a magánélet fontosságát is hangsúlyozzák, kiviláglik, hogy implicit módon a munka (mint maszkulin érték) mégis előrébb való a felsorolt feminin értékeknél.

Hofstede maszkulin/feminin dimenziója azt is tükrözi, hogy egy társadalomban a férfi-női szerepeket mennyire tekintik fixnek, azaz mennyire igaz az, hogy a férfit mint a család kenyérkeresőjét, a nőt mint a családi boldogság megteremtőjét tartják számon. A TED beszédek elemzése során azt is megvizsgáltam, hogy vajon a férfi és női előadók milyen arányban említik a tipikusan maszkulin (pl. pénz, munka, versengés) és a feminin (pl. család, boldogság, érzelem) kulcsszavakat. Az eredmények érdekes dolgot tükröznek (ld. 16.táblázat).

**16.táblázat. Egyes maszkulin kulcsszavak említésének megoszlása**

MAS kulcsszó	pénz			munka/dolgozás			versengés		
	Ffi	Nő	Össz	Ffi	Nő	Össz	Ffi	Nő	Össz
Magyar beszédek									
<b>Beszéd (fő)</b>	31	16	47	46	28	74	21	3	24
<b>Gyakoriság (db)</b>	114	73	187	269	214	483	64	4	68
<b>Átlag (db/fő)</b>	3.68	<b>4.56</b>	3.98	5.85*	<b>7.64*</b>	6.53	<b>3.05</b>	1.33	2.83
Amerikai beszédek									
<b>Beszéd (fő)</b>	25	10	35	71	26	97	22	6	28
<b>Gyakoriság (db)</b>	85	20	105	378	193	571	30	16	46
<b>Átlag (db/fő)</b>	<b>3.40*</b>	2.00*	3.00	5.32*	<b>7.42*</b>	5.89	1.36*	<b>2.67*</b>	1.64

\* az eltérés szignifikáns  $p < .05$  szinten

Forrás: saját szerkesztés

A táblázat csak a három leggyakrabban említett kulcsszót tartalmazza. A többit is megvizsgáltam, de az alacsony gyakoriság (N<45) miatt, azokból nem célszerű messzemenő következtetéseket levonni. A *pénz* kulcsszó a magyar szövegben összesen 187-szer, az amerikaiban 105-ször hangzott el, 47 magyar és 35 amerikai beszédben (ld. 16. táblázat), átlagosan fejenként (beszédenként) 3,98 alkalommal a magyarban és 3,00 alkalommal az amerikaiban. Tekintve, hogy Hofstede (1994) mindkét kultúrát maszkulinnak értékelte, azt várhatnánk, hogy a férfiaknál hangzik el gyakrabban a pénz. Érdekes módon azonban, a magyar, női előadók átlagban 4,56 alkalommal említik a férfiak 3,68 átlagához viszonyítva, viszont az eltérés nem bizonyult szignifikánsnak:  $\chi^2(1, n=187)= 2,08, p= .149$  (A 16. és 17. táblázat mindegyik szavára lefuttatott  $\chi^2$  próba a 7.sz. mellékletben található). Az amerikai beszédekben a pénzt a férfiak említették gyakrabban, 3,40-szer beszédenként, a nők viszont csak átlag 2,00 alkalommal és az eltérés szignifikánsnak bizonyult:  $\chi^2(1, n=105)= 4,67, p= .031$ . Ez arra enged következtetni, hogy a TED beszédek elemzése alapján, az amerikai férfiak a pénz tekintetében inkább képviselik a maszkulin kulturális jelleget, mint a nők.

A *munka/dolgozás* kulcsszavakat mindkét vizsgált korpuszban kb. 500-500 alkalommal említették (HU=483, US=571), és érdekes módon mindkét esetben a nők hozták szóba gyakrabban, igen magas beszédenkénti átlaggal (7,64 magyar és 7,42 amerikai átlag). Az eltérés mindkét esetben szignifikáns ( $\chi^2(1, n=483)= 8,59, p= .003$  a magyar beszédekénél, és  $\chi^2(1, n=571)=14,25, p< .001$  az amerikaiaknál), tehát a több, mint 1000 említésből a többségi női gyakoriság nem a véletlen műve.

A *versengés* kulcsszót a magyar nők átlagban 1,33-szor mondták, míg a férfiak több, mint 3-szor (3,05), a különbség azonban nem szignifikáns:  $\chi^2(1, n=68)= 2,72, p= .099$ . Figyelemre méltó, hogy az amerikai beszédekben azonban, a nők átlagosan 2,67-szer hozták fel a versengés témát a férfiak 1,36 átlagához képest, és az eltérés szignifikánsnak bizonyult:  $\chi^2(1, n=46)= 4,87, p= .027$ .

Az eredmények alapján érezhető, hogy nagy érdeklődésre tart számot a nők körében is a pénz, a munka, de még a versengés is (főleg az amerikai nőknél). Ez összefüggésbe hozható azzal a trenddel, hogy a modern társadalmakban a karrier, a munka és a pénz világában való jól teljesítést a nőktől is elvárják (vagy inkább a nők várják el saját maguktól, hiszen több esetben ők említették gyakrabban). Ez azzal is összefüggésbe hozható, hogy a feminin társadalmaknál a kemény munka és a karrier mindkét nem számára lehetőség, de nem kötelező (ld. Hofstede kultúrát jellemző mondata a 6. táblázatban: „Mindkét nem számára fakultatív dolog a karrier.”) Érdekes lesz megnézni, hogy vajon a feminin kulcsszavak férfi-női említése milyen eredményt mutat (ld. 17.táblázat)

**17.táblázat. Egyes feminin kulcsszavak említésének megoszlása**

FEM kulcsszó	család			boldog			érzelem		
	Ffi	Nő	Össz	Ffi	Nő	Össz	Ffi	Nő	Össz
Magyar beszédek									
<b>Beszéd (fő)</b>	25	15	40	20	7	27	4	10	14
<b>Gyakoriság (db)</b>	52	69	121	40	12	52	11	13	24
<b>Átlag (db/fő)</b>	2.08*	<b>4.60*</b>	3.03	<b>2.00</b>	1.71	1.93	<b>2.75</b>	1.30	1.71
Amerikai beszédek									
<b>Beszéd (fő)</b>	33	13	46	21	3	24	14	2	16
<b>Gyakoriság (db)</b>	55	36	91	96	6	102	34	4	38
<b>Átlag (db/fő)</b>	1.67*	<b>2.77*</b>	1.98	<b>4.57*</b>	2.00*	4.25	<b>2.43</b>	2.00	2.38

\* az eltérés szignifikáns  $p< .05$  szinten

Forrás: saját szerkesztés

Itt szintén a három legmagasabb említési értékkel rendelkező szót emeltem ki, azonban ahogy a 27. ábrán láthattuk ezek korpuszonkénti abszolút gyakorisága is alacsonyabb ( $N < 122$ ). A *család* kulcsszó több, mint 200 alkalommal került szóba a két korpuszban, és mind a magyar (4,60), mind az amerikai nők (2,77) jóval többször említették, mint a férfiak (HU=2,08 és US=1,67). Az eltérés mindkét esetben szignifikánsnak bizonyult ( $\chi^2(1, n=121)=19,68, p < .001$  a magyar beszédeknel, és  $\chi^2(1, n=91)=5,73, p = .017$  az amerikaiaknál). A nők tehát mindkét korpuszban gyakrabban említették a családot mint feminin értéket. Figyelemreméltó azonban, hogy a *boldog* és az *érzelem* szavakat mindkét nemzetiségű beszédben a férfiak hozták többször szóba (boldog: HU=2,00; US=4,57! és érzelem: HU=2,75; US=2,43). Az eltérés azonban csak az amerikai beszélők, boldogság említésénél bizonyult szignifikánsnak ( $\chi^2(1, n=102)=4,08, p = .043$ ). A *boldogság* igen magas (US=4,57) átlagos említése a 21 amerikai beszédben (tehát majdnem 100 alkalommal való elhangzása), arra utal, hogy az amerikai férfiak (és talán a társadalom) számára is fontos érték a boldogság, hasonlóan, mint a magyar nők számára értéknek tekintendő a család.

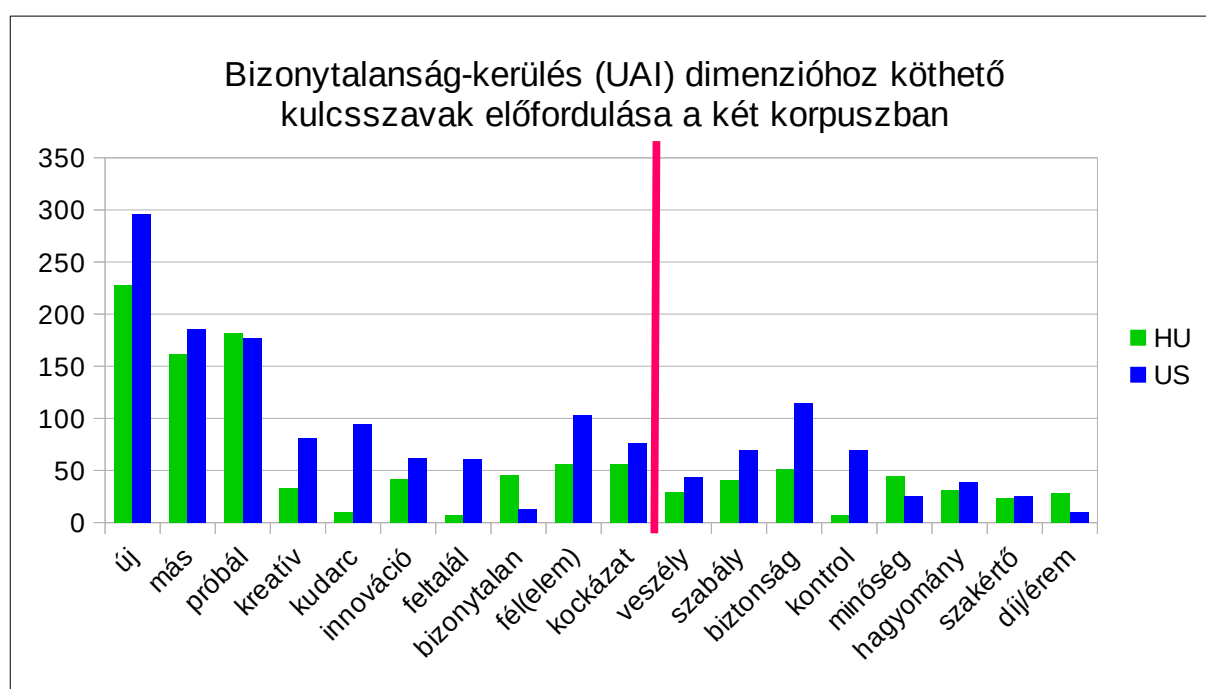
A fenti keresztábra elemzés megerősítette azt a korábbi eredményt, hogy az erősen maszkulin társadalomban felfedezhető egy enyhe elmozdulás a feminin értékek felé (boldogság, család), mindamelllett, hogy a munka és a pénz mindkét nem számára fontos.

#### 4.4.4. A bizonytalanság-kerülési indexhez kapcsolódó vizsgálatok

A szakirodalmi áttekintésben a bizonytalanság-kerülési dimenzió, a skála két oldalát jellemző kulcsszavak az 5. táblázatból a következők: az erősen bizonytalanságkerülő kultúrára jellemző hívószavak: szabály, biztonság, kontrol, minőség, hagyomány, szakértő, díj/érem, bizonytalan(ság). Az enyhén bizonytalanságkerülő kultúrára jellemző hívószavak: új, más, próbál, kreatív, kudarc, innováció, feltalál, kockázat, veszély.

A fejezet a bizonytalanság-kerülés dimenzióhoz kapcsolódó szavak gyakoriság-vizsgálatát veszi górcső alá a 28. ábra segítségével.

28.ábra. A bizonytalanság-kerülés (UAI) dimenzió kulcsszavainak gyakorisága



Forrás: saját szerkesztés

Tekintve, hogy minden TED esemény fontos jellemzője, hogy egy innovatív megoldást, új terméket vagy a megszokottól eltérő, más megközelítést mutat be, így nem meglepő, hogy az *új* és *más* hívószavak magas említési aránnyal szerepelnek mindkét szövegcsoporthoz. Mindkét szó esetében a gyakoriság az amerikai beszédekben magasabb arányú, viszont csak az *új* kulcsszó ragozatlan formájának esetében szignifikáns az eltérés (ld. 18. táblázat). Minden egyes amerikai előadásban átlagosan 2,7 alkalommal említi az előadó az *új* szót, míg a magyar beszélők csak 1,65 alkalommal. Szembetűnő az amerikai törekvés az újítás irányában, nem véletlen, hogy a világ élvonalában teljesíti az ország az innováció szempontjából szinte minden téren. Noha a bizonytalanság-tűrő amerikai kultúra nyitottabban viszonyul az újhoz, merész volna ebből kizárólag a Hofstede-i bizonytalanság-kerülési dimenzió alacsonyabb amerikai értékére következtetni, de érdemes az összecsengésre felfigyelni.

**18.táblázat. Az új kulcsszó gyakoriságának statisztikai paraméterei**

Kulcsszó	Gyakoriság (db)	Átlag (db)	Szórás	Független t-próba	Szignifikancia
új (HU)	145	1,65	2,26	$t(188,22)=-2,68$	$p=,008$
új (US)	296	2,7	3,25		

Forrás: saját szerkesztés

A 28.ábrán látható függőleges vonaltól balra olvashatók a bizonytalanság-tűrő kultúrához inkább köthető kulcsszavak, míg a jobb oldalon a bizonytalanság-kerülő kategóriában feltételezett kategóriaszavak állnak. Megfigyelhető, hogy a bizonytalanságot jól kezelő Egyesült Államok szinte minden kulcsszó esetében magasabb (vagy szinte azonos) arányt mutat. A kulturális eltérés alapján az ábra bal oldalán magasabb gyakoriságot várnánk az amerikai oszlopoknál, ami valóban így is van. Azonban a jobb oldali, a bizonytalanságot inkább kerülő, magyar kultúrában pozitív csengésű szavak (minőség, biztonság, szabályok stb.) szintén magasabbak az amerikai oszlopokban. Ez nem várt eredmény a korábbi szakirodalom áttekintése alapján.

Az eltérés feltételezett oka lehet, hogy meglehetősen specifikus a vizsgált minta kontextusa, ugyanis a TED-beszédekben elvárt innováció, újítás bemutatásának természetes velejárója a minőség, a biztonságosság, a szabályok, a veszélyek, a kreativitás aspektusainak ismertetése. További ok lehet, az alacsony említési gyakoriság is. A mintában 30-50 említés alatti szavakat nem tekintettem relevánsnak a kvantitatív elemzés szempontjából, mivel azok a teljes minta szószámának a 0,5% alatti értékei. Mindazonáltal a tartalom-elemzési módszer nyújtotta kvalitatív vizsgálat lehetőségénél az alacsony darabszámú minta is kitűnő kutatási forrás.

Ennek ellenére lefuttatva a statisztikai számításokat, szignifikánsan különbözőnek bizonyultak a *kudarcc*, a *biztonság*, *feltalál* és a *díj/érem/kitüntetés* kulcsszavak. Tanulságos megfigyelni, hogy a *kudarcc* kulcsszó 95 alkalommal kerül említésre az amerikai korpuszban (ld. 19. táblázat), míg a magyarban csak 10-szer, az eltérés szignifikáns.

**19.táblázat. A kudarc, feltalál és díj/érem kulcsszavak gyakoriságának statisztikai paraméterei**

Kulcsszó	Gyakoriság (db)	Átlag (db)	Szórás	Független t-próba	Szignifikancia
kudarcc (HU)	10	0,10	,43	$t(115,41)=-3,55$	$p<,001$
kudarcc (US)	95	0,89	2,24		
feltalál (HU)	7	0,07	,40	$t(119,17)=-2,90$	$p=,004$
feltalál (US)	61	0,57	1,74		
díj/érem (HU)	28	0,28	,80	$t(129,99)=1,99$	$p=,048$
díj/érem (US)	10	0,09	1,74		
biztonság (HU)	51	0,52	1,68	$t(193,76)=-2,11$	$p=,036$
biztonság (US)	115	1,07	1,97		

Forrás: saját szerkesztés

A beszédek alapján a kudarcot mint bizonytalansági forrást az amerikai kultúra többször említi, a vele való megküzdésről gyakrabban beszél, a sikerhez vezető út természetes velejárójának látja,

ami összecseng Hofstede definíciójával, miszerint a bizonytalanság nem fenyegető, hanem az élet természetes velejárója.

A *feltalál* kulcsszó a magyar korpuszban mindössze 7 alkalommal jelent meg (ld. 19. táblázat), ezzel szemben az amerikaiban 61-szer, az eltérés szignifikáns. Annak ellenére, hogy a TED szellemisége megkívánja az új, a megszokottól eltérő ötletek bemutatását, feltalált tárgyakat, módszereket, technológiát, szoftvert vagy egyebet a magyar előadók elenyésző aránya említett. Noha a kvantitatív vizsgálat alátámasztja a bizonytalanság-kerülési különbséget a két kultúra között, az eltérés oka mégsem feltétlenül a kulturális differenciában keresendő. Jelent kutatás speciális TED kontextusában feltételezhető, hogy inkább a két ország gazdasági, technológiai fejlettségi eltérése lehet a fő ok. Mindazonáltal meg kell jegyezni, hogy a *feltalál* kulcsszót Cucchi (2015) sikeresen alkalmazta kulturális különbségek kimutatására.

A *díj/érem/kitüntetés* kulcsszavak a beszélő szakértelmét, hitelességét hivatottak alátámasztani. Dlugan (2013) alapján ez az arisztotelészi retorikai tanok egyik alappillére, az étoszt (a beszélő hitelességét) idézi. Ez alapján a szavahihetőség növelése érdekében a beszélő utalhat a témában való jártasságára, tapasztalataira, elért teljesítményére, megnyert díjaira, kitüntetésekre, elismerésekre stb. A bizonytalanság-kerülő kultúra tagjai inkább hisznek a speciális technikai tudással rendelkező szakértőknek, mint az általános végzettségű, józan eszű érvelőknek (Hofstede & Hofstede, 2008). A magyar 28 alkalmas említés (ld. 19.táblázat) felülmúlja az amerikai 10 alkalmas gyakoriságot, szignifikáns eltéréssel. Hangsúlyozni kell azonban még egyszer, hogy a kis említésszám miatt ez nem tekinthető transzferálható kutatási eredménynek.

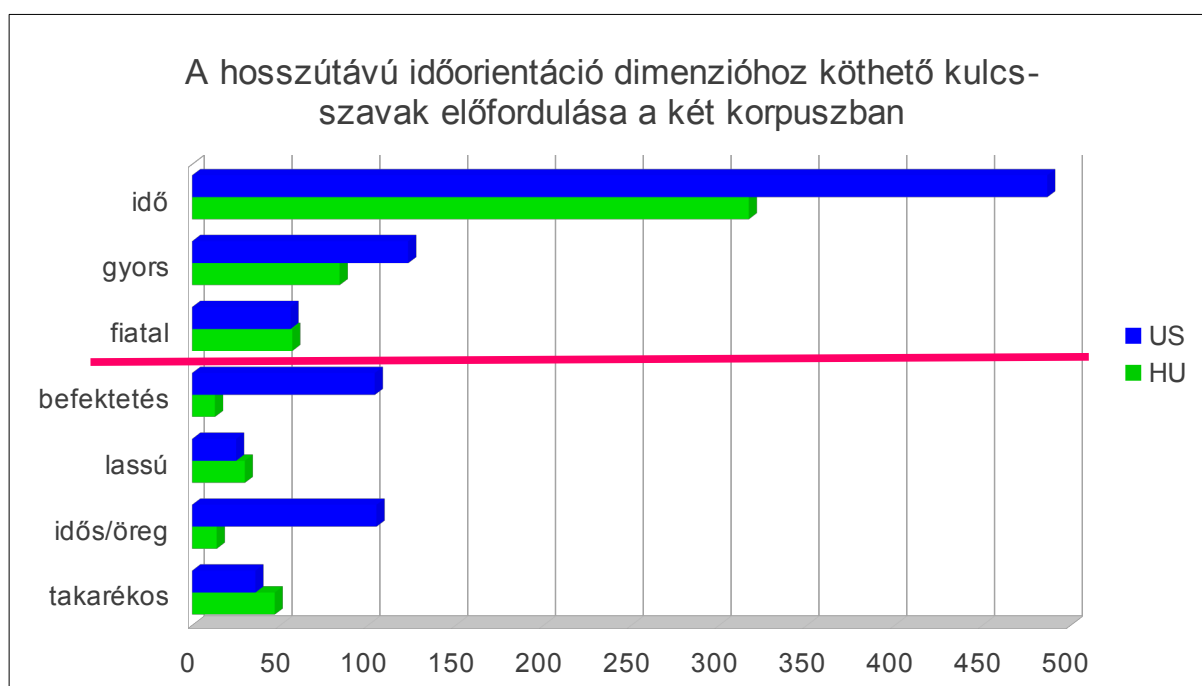
A *biztonság* kulcsszó a dimenziók vizsgálata szempontjából inkább a bizonytalanság-kerülő országokban cseng pozitívan (Hofstede & Hofstede, 2008), így a Hofstede index alapján nem várt eredmény, hogy a bizonytalanságot jól toleráló, amerikai kultúrában volt gyakrabban említve a biztonság szó. Köztudott azonban, hogy az amerikai társadalom nagy hangsúlyt helyez a 'Safety first' (A biztonság az első) koncepcióra az élet minden területén, különösen a 9/11 terrortámadás óta. Ez kiváltképp igaz a technológiai újítások bevezetésekor, tehát érthető, hogy az amerikai TED beszédekben szignifikánsan magasabb arányú a biztonság kulcsszó említése.

#### 4.4.5. A hosszútávú/rövidtávú időorientációs indexhez kapcsolódó kvantitatív vizsgálatok

A szakirodalmi áttekintésben a hosszútávú/rövidtávú időorientációs dimenzió két végéhez kapcsolódó kulcsszavak a 9. táblázatból a következők: a rövidtáv-orientált kultúrára jellemző hívószavak: *idő, gyors, fiatal, befektetés*. A hosszútáv-orientált kultúrára jellemző hívószavak: *takarékos, idős/öreg, lassú, kitartás, befektetés*.

A fejezet a hosszútávú/rövidtávú időorientáció dimenzióhoz kapcsolódó szavak gyakoriságvizsgálatát veszi górcső alá a 29. ábra segítségével. Hofstede konfucióanus dinamizmusnak (Hofstede & Bond, 1988) is nevezett idődimenziója alapján az Egyesült Államok kifejezetten rövidtáv-orientált ( $LTO_{US}=26$ ), míg a magyar kultúra közepesen helyezkedik el Hofstede (elvileg) 100-as skáláján ( $LTO_{HU}=58$ ). A 29. ábrán a dimenzióra jellemző kulcsszavak gyakoriságát látjuk. A *kitartás* szót elenyésző száma miatt ( $N<10$ ) nem tartottam célszerűnek megjeleníteni.

29.ábra. A hosszútávú/rövidtávú időorientáció (LTO) kulcsszavainak előfordulása



Forrás: saját szerkesztés.

A 29. ábráról leolvasható, hogy mindkét kultúra számára az *idő* értéket jelent. Ez a kulcsszó a leggyakoribb szavakat elemző részben, a szófelhőben is előkelő helyet foglal el mindkét korpuszban. Az amerikai szövegnél minden egyes beszédben átlagosan 4,55 alkalommal említették az időt, míg a magyarban 3,26 alkalommal. A rövidtáv-orientált kultúrákban az időtényező versenyelőnyt jelent. A modern, felgyorsult világban a *gyorsaság* jelentheti egy-egy új termék sikerét a piacon. A piros vonal feletti kulcsszavak a rövidtáv-orientált kultúrákra inkább jellemzőek, és ezek valóban gyakoriak voltak mindkét korpuszban ( $N>50$ ). Ez összhangban van a magyar közepes és az amerikai kultúra alacsony LTO index értékével Hofstede et al. (2008) alapján.

A *lassú, idős/öreg, takarékos* kulcsszavak a hosszútáv-orientált kultúra hívószavai, láthatóan kisebb gyakoriságú mindkét korpuszban. Tekintve, hogy viszonylag alacsony a gyakoriságuk ( $N < 50$ ), így nem célszerű messzemenő következtetéseket levonni a kvantitatív egymáshoz hasonlításból. Azt azonban érdemes látni, hogy az amerikai adatoknál a *gyors* szó (123db) több, mint háromszor olyan gyakori, mint a *takarékos* kulcsszó (36db). A *kitartá* mint hosszútáv-orientációs érték elenyészően kevésszer jelent meg ( $N < 10$ ), így a grafikonon nem volt célszerű megjeleníteni.

A *befektetés* kulcsszó érdekes eredményt hozott. Hofstede & Hofstede (2008) alapján a befektetés – főként a hosszútávú befektetés – a hosszútáv-orientáció értékeihez esik közelebb, tehát a vizsgálatban alacsonyabb gyakoriság volt várható. A TED különleges kontextusában azonban kiemelt figyelmet érdemel a befektetés, mivel a közönség soraiban ülhetnek (és valóban ülnek is) potenciális befektetők, vállalkozók és üzletemberek. Nem beszélve a felvett előadásoknak a világhálón való publikálása utáni utóéletéről, ahol nézők további ezrei tekintik meg a beszédeket. Ennek fényében a befektetés kulcsszónak kiemelt figyelmet szenteltem és a kvalitatív elemzésbe is bevontam mint értéktükröző hívószót.

Az *öreg/idős* (105db) kulcsszó esetében egy érték torzítja az amerikai eredményt, mivel egy konkrét TED előadásban a beszélő pontosan 73 alkalommal használta a szót, mert témája éppen a fiatal és gyors élet kritikája volt (ld. a kvalitatív kutatási részt később). Ha a kiugró értéktől eltekintünk, akkor csupán 33 db említés marad az amerikai korpuszban, ami a többi értékhez illeszkedően alátámasztja a dominánsan rövidtáv-orientált beállítottságot.

A fenti kiugró értéknél tapasztalt, ún. ingahatás jelentkezhet a tartalomelemzésben és a motivációkutatásban, amit Mikulás (2013) úgy definiált, hogy a nyilatkozók egy adott helyzet ellentétét szeretnék elérni, azaz a jelenlegit kritizálva egy más, vágyott helyzetről beszélnek. Ehhez hasonló jelenséget a GLOBE dimenzió kutatás is említ, ahol a felmérés eleve egy „észlelt” és egy „kívánatosnak tekintett” szempontból történt (House et al., 2002). A tartalomelemzés pusztán kvantitatív elemzése ezt nehezen kezeli, így a következő fejezetekben egy mélyebb, kvalitatív jellegű vizsgálat keretében keresem a további eredményeket.

Összefoglalva jól kirajzolódik, hogy mindkét kultúrában az idő és a gyorsaság fontos érték. Noha az amerikai korpuszban nagyobb arányú volt az említési gyakoriság, statisztikailag nem bizonyult szignifikánsnak a különbség.



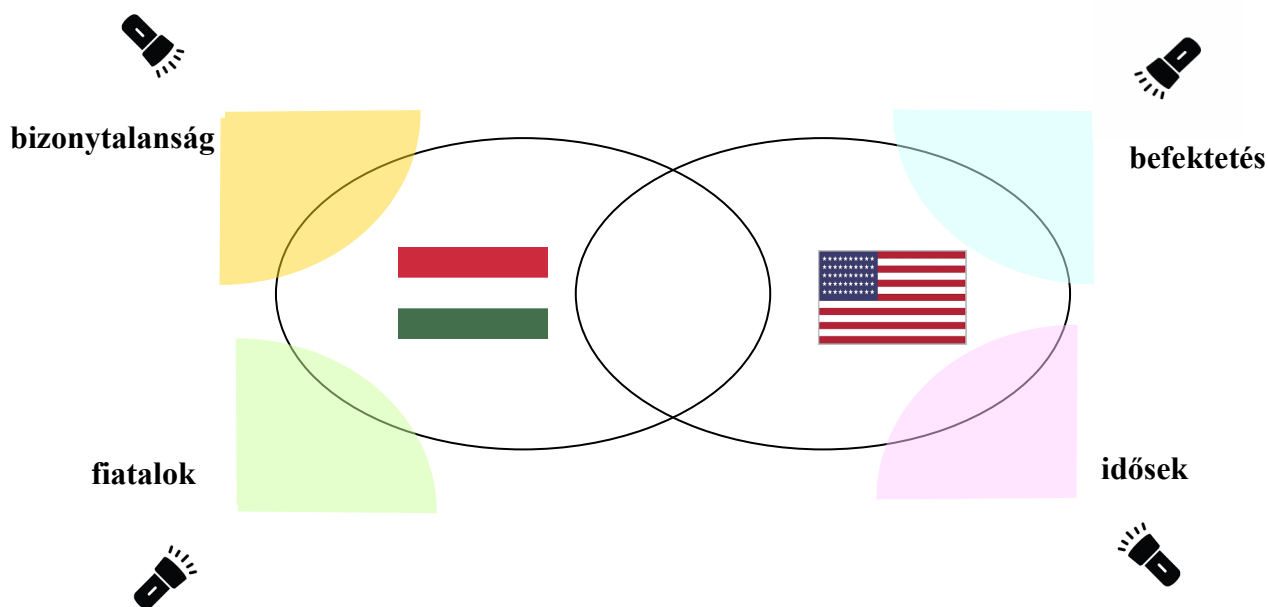
## 4.5. A kvalitatív kutatás eredményei

A szakirodalmi áttekintésben felsorolt kulcsszavak egy részét kvantitatív elemzéssel megvizsgáltam és eredményeit az előző fejezetben ismertettem, viszont mélyebb és többletjelentést adó eredményeket a kvalitatív elemzés nyújt. A deduktív vizsgálat keretében az előzetesen kiválasztott kulcsszavakat használtam hívószóként a kontextus megvizsgálására. A szoftver segítségével megjelenített eseteket induktív módon végigelemezve kidomborodtak a beszélők által említett témák. A kvalitatív vizsgálatoknál a kategóriákban elsősorban mintákat kerestem, így a felmerülő gyakorisági adatokat csak iránymutatásnak tekintem. A jelen kvalitatív vizsgálat elsődleges célja a látens értékek feltárása, a mélyebb jelentések megértése a vizsgált kultúrákban.

A kvalitatív elemzést csak azon kulcsszavakra limitáltam, melyekről feltételeztem, hogy a kontextus és az együtt használt fogalmak többletjelentést hordoznak a kultúravizsgálat szempontjából. Konkrétan arra kerestem a választ, hogy a kulturális dimenziók hívószavai (pl. bizonytalanság, befektetés, fiatal, idős) konkrétan milyen témákhoz, jelzőkhöz, egyéb látens értéket vagy hiedelmet tartalmazó gondolatokhoz társulnak a vizsgált szövegben. Pl. mi okoz bizonytalanságot egy magyar / amerikai előadó szerint? Milyen befektetéseket említenek a beszélők? Melyik jelent értéket, biztonságot? Milyen kontextusban említik a beszélők a fiatalokat vagy az időseket? Azaz milyen értéket képviselnek az idősek/fiatalok a társadalomban? A kérdésekre kapott válaszok segítenek jobban megérteni a két mintában rejlő látens értékeket.

A 30. ábrán látható aspektusok fényében kerestem hasonlóságokat (halmazok metszete) és különbségeket a két vizsgált korpuszban. Ahol a beszélők ugyanazt társították a hívószavakhoz, azok a metszetbe kerültek, a különbségek pedig az illető zászló / országsziluett által jelölt halmazba.

30.ábra. A két korpusz kvalitatív vizsgálati aspektusai



Forrás: saját szerkesztés.

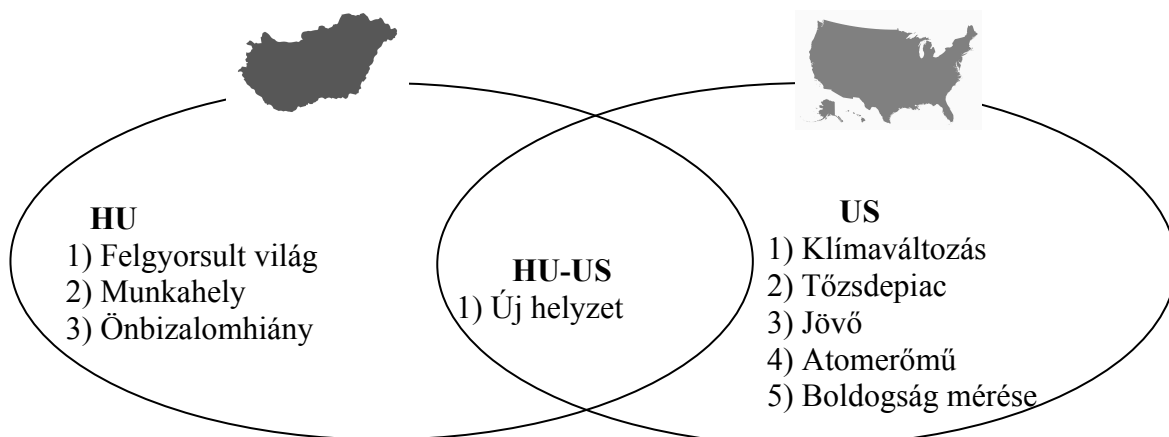
## 4.5.1. A bizonytalanság-kerülési indexhez kapcsolódó vizsgálatok

### BIZONYTALANSÁG

Először arra voltam kíváncsi, hogy mi jelenti a bizonytalanságot a két kultúra számára. A kulcsszó kontextusát megvizsgálva a 3. fejezetben bemutatott AntConc szövegelemző program segítségével összesen 59 példát találtam (HU=46, US=13), a különbség nem volt szignifikáns. A 31.ábrán látható két halmazban ábrázoltam a hasonló és különböző témák említését gyakoriságuk csökkenő sorrendjében. Ahol azonos gyakoriság volt, ott abc-sorrendben jelennek meg a témák. Az elemzésben nem releváns, vagy más értelmű szóhasználatok a vizsgálatba nem kerültek bevonásra.

A különböző felvetéseket egy-egy idézett példával illusztráltam, melyeket a könnyebb beazonosíthatóság érdekében a halmazok szerint kódoltam. Az angol nyelvű idézetek döntő többségének magyar fordítása a hivatalos TED.com oldalon megjelenő magyar feliratból származik (ld. 2.5.1. fejezet). A közös metszetben lévő, HU-US idézetekből könnyen kiderül, hogy eredeti magyar vagy angoltól fordított szöveget olvasunk, mivel a rendezvény neve (TED vagy TEDx) és legtöbbször az előadó vezetékneve elárulja (pl. TEDx2019, Takács vagy TED2018, McCall).

#### 31. ábra. Mi a bizonytalanság a beszélők szerint?



Forrás: saját szerkesztés

Mindkét kultúra képviselői említették az új helyzetet mint a bizonytalanság okozóját. Ez univerzális, minden emberre vonatkozó félelem. Például egy új országba utazván (31/HU-US1a) vagy autóvezetés során (31/HU-US1b). Figyeljük meg, hogy nem csak az üzenet különböző, hanem a szóhasználat is.

31/HU-US1a: „... Tokyo és az összes többi város ahova hosszú hónapokra elutaztam, a bátorság zónába. De miért is olyan félelmetes ez a bátorság zóna? Mert *minden új és ismeretlen*. Ez pedig bizonytalansággal és sebezhetőséggel jár. Senki nem szereti ezt az érzést, főleg ebben a mai gyorsan változó világban. (TEDx2019, Axente)

31/HU-US1b: A bizonytalanság az óvatossághoz vezet. Amikor az emberek *ismeretlen szituációba* kerülnek, nem tudják mit csináljanak, tehát lelassítanak. (TED2010, Lauder)

A mélyebb, kvalitatív szövegelemzés rámutatott arra az érdekességre, hogy a bizonytalanságot jól toleráló amerikai kultúrát képviselő TED előadó, még ugyanabban a mondatban meg is adja a megoldást: óvatosság. A következő mondatban konkrét tanácsot is ad a bizonytalanság kezelésére: lassítás. Ezzel szemben a magyar TEDx előadó tovább növeli a bizonytalanságot olyan erős szavakkal, mint félelem, sebezhetőség, „senki sem szereti ezt az érzést” vagy a bátorságzóna metafora. Tanulságos látni, hogy a Hofstede index alapján a bizonytalanságot jól tűrő, amerikai beszélő szinte azonnal kezeli a helyzetet és a félelmet, míg a bizonytalanság-kerülő magyar beszélő szinte csak növeli a kerülendő rossz érzést.

A magyar TEDx előadók többször is említették a felgyorsult, modern világot mint bizonytalanságot, ahol a technológia elavulási ciklusideje egyre gyorsabb (31/HU1a). Érdekes ismét látni, hogy egy másik előadó növeli a bizonytalanság tétjét: nem csak a korszak bizonytalan, hanem az emberi élet is (31/HU1b).

31/HU1a: Most a *ciklusidők lerövidültek* és 5-7 évnél járunk. És ezért érezzük magunkat bizonytalanságban. (TEDx2019, Porkoláb)

31/HU1b: Ebben az *új korszakban* nem biztonságra kell vágni, meg kell tanulni a bizonytalansággal együtt élni, el kell fogadni, hogy az *emberi élet* törékeny, mulandó, bizonytalan. (TEDx2011, Hankiss)

Azonosul a bizonytalanság továbbá a munkahellyel (31/HU2a), az ebből fakadó létbiztonsággal és ezzel együtt a döntéssel is, hogy alkalmazotti vagy a vállalkozói létet válasszunk (31/HU2b)

31/HU2a: Elhittem, hogy a biztos, de *rossz munkahely* jobb a bizonytalannál (TEDx2019, Bóné)

31/HU2b: És az volt az érdekes hogy közel 50 résztvevőből mindig ugyanaz az öt dolog jött fel ami bizonytalanságot okoz abban, hogy vagy *váltson az ember [vállalkozói létre]* vagy egyáltalán *döntést hozzon*, hogy melyik utat válassza. (TEDx2019, Dallos)

Előtűnik a magyar korpuszban Hidasi (2018) által említett – és a 10. táblázatban is feltüntetett – hihetetlenül erős, amerikai önbizalom ellentéte, a tapasztalat- és önbizalomhiány okozta bizonytalanság az üzleti életben (31/HU3a és 31/HU3b).

31/HU3a: Az egyik a bizonytalanság az *önbizalomhiány*, emiatt nem tudjuk árazni magunkat (TEDx2019, Dallos)

31/HU3b: Én, a 26 éves bölcsész, *kezdő* és bizonytalan *vállalkozó*... (TEDx2018, Czagány)

Az amerikai korpusz ezekkel szemben inkább nagyobb horderejű bizonytalanságokat észlel, pl. a klímaválság okozta bizonytalanság a mezőgazdaságban, a tőzsdepiaci és a gazdasági, technológiai bizonytalanság (31/US2), a jövő általánosságban (31/US3), az atomerőművek fokozódó használata (31/US4), és érdekes módon a társadalmi és egyéni boldogság mérése a viselkedépszichológiában (31/US5).

31/US2: A világ tele van veszéllyel, dolgokkal, amik nehezítik életünket, vagy mérséklük sikerünket, vagy csökkentik esélyeinket a sikerre. Lehet ez a *gazdaság hullámválása*, a *tőzsde bizonytalansága*. Lehet egy *új technológia* is. (TED2014, Sinek)

31/US3: A jövő ismeretlen, a *jövő* bizonytalan, és vannak választási lehetőségek. (TED2014, Schmidt)

31/US4: Választhatnak, hogy szél vagy atom. (...) És garantálhatjuk a tiszta, kék eget vagy egy *bizonytalan jövőt atomenergiával*. (TED2010, Jacobson)

31/US5: Ha azt mondom, hogy valaki egy 10-es skálán 8-asra értékelte az életét, abban még sok a bizonytalanság arra nézve, hogy *mennyire boldog a tapasztaló énje*. (TED2010, Kahnemann)

Megfigyelhető, hogy mennyire különbözőek a bizonytalansággal összefüggésbe hozott témák és megfogalmazások a két korpuszban. A magyar inkább az egyén szintjén fontos témákat boncolgatja, mint pl. az egyedi életvezetési stratégiák, a munkahely, az új helyzetek, az önbizalom vagy az élet. A megfogalmazás nem megoldással kecsegtető, hanem inkább még további negatív fogalmakkal társul (nem tudjuk árazni magunkat, élet mulandó, törekeny, rossz munkahely, sebezhetőség stb.).

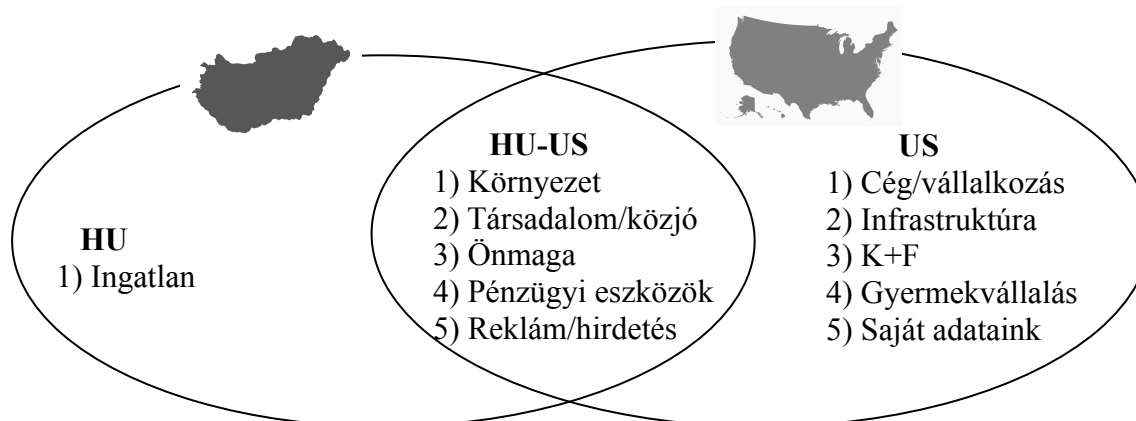
Az amerikai – talán a nagyobb horderejű TED esemény természetéből fakadóan – úgy tűnik, feltételezi, hogy az egyéni, mikroszintű bizonytalanságok kezelése nem érdemel nagy figyelmet, inkább a társadalmi, gazdasági és globális kérdésekre fókuszál (erőmű, gazdaság, tőzsde) valamint ugyanazon mondatban rögtön megoldást/választást kínál (lassítás, szél vagy atom, vannak választási lehetőségek). Az eredmény tanulságos lehet azon gazdasági szereplők számára, akik nemzetközi szinten szeretnének együttműködni, kereskedelmi kapcsolatot létrehozni vagy akár új terméket, szolgáltatást kínálni a másik kultúra számára. Körvonalazódik, hogy mire keres választ és megoldást a két kultúra.

## BEFEKTETÉS

A *befektetés* kulcsszó a bizonytalanság-kerülési dimenzió egyik Hofstede-i mondatára utal, azaz a bizonytalanságot jól kezelő kultúrák kockázatosabb dolgokba fektetnek, mint az azt kerülők, akik pl. az ingatlanbefektetést preferálják (Hofstede & Hofstede, 2008). A befektetések irányának vizsgálatakor arra kerestem a választ, hogy a két kultúra befektetési preferenciája mit tükröz. Ezek a felsorolt esetek nem mindig megvalósult befektetések és nem feltétlenül a beszélő (ország) által megvalósított projektek, viszont kiválóan tükrözik az értékítéletet, hogy milyen irányú befektetést tartanak értékesnek.

A 3. fejezetben bemutatott AntConc szövegelemző program segítségével a befektet(és) szavakat (valamint ezek ragozott és képzett változatait) mindkét korpuszból kikeresve összesen 116 példát találtam (HU=12, US=104). Látható, hogy a mennyiségi arány igen különböző és a két korpusz különbsége statisztikailag is szignifikánsnak bizonyult,  $t(116,27)=-3,50$ ,  $p=,001$ . A 32.ábrán látható két halmazban ábrázoltam a hasonló és különböző témák említését. Érdekes, hogy még a mindkét korpuszban előforduló, azonos vagy hasonló témakörök közt is sok különbséget találunk.

### 32. ábra. Mi a befektetés preferenciája a beszélők szerint?



Forrás: saját szerkesztés

A nagy számbeli különbség azt eredményezte, hogy a széles spektrumú amerikai felsorolás nagyjából lefedte a magyar befektetési irányokat egyetlen kivétellel, ez a magáncélú ingatlan befektetés. Ezt csak a magyar korpuszban említette egy beszélő (ld. a 312HU1a idézetet). Ezen kívül egy másik beszédben a *befektetés* kulcsszó említése nélkül utalt az előadó a magyarok saját ingatlanjukba való befektetési szokásáról (HU1b).

32/HU1a: Felhalmoztam egy csomó befektetést, *kiadott ingatlanok, kamatot fizető állampapírok, osztalékot fizető részesedések* különböző cégekben. Nincs többé bevételkényszer, nem kell többé olyan dologgal foglalkoznom amit nem szeretek., (TEDx2019, Takács)

32/HU1b. Életünk nagy lépéseit sokszor *ingatlanvásárláshoz* kötjük. Azért, *mert ebben látjuk a biztonságot*. Egy olyan társadalomban nőttünk fel, ami arra tanított, hogy *ingatlant birtokolni biztonságot jelent*. (TEDx2017, Movik)

A közös halmazmetszetben a mindkét korpuszban említett témák kerültek elő. A beszélők által legnagyobb számban említett befektetési kontextusok az alábbiak: a megújuló energia és a környezetvédelem (32/HU-US1); a társadalmilag hasznos és a közjót szolgáló fejlesztések, pl. egészségügy, (32/HU-US2); saját magunk képzése (32/HU-US3); pénzügyi eszközök (32/HU1a és 32/HU-US4); céges reklám és (online) hirdetés (32/HU-US5).

32/HU-US1a: Az új beruházások robbanásszerű növekedését látjuk, 2010-től kezdődően globális beruházások a *megújuló villamosenergia-termelésbe*. (TED2016, Gore).

32/HU-US1b: Ha azokat a megoldásokat választanánk, ami kevés befektetéssel hatékonyan *leviszi (...) a GDP-nek az eurókénti szén-dioxid tartalmát*. (TEDx2019, Hanula)

32/HU-US2: A kormány maga is befektet a *társadalmi jelentőségű területekre*, a széles bázisú *egészségügybe, oktatásba, védelembe*. (TED2019, Friedman)

32/HU-US3: ... az *önismeretbe* is befektetett energiák arról szólnak, hogy induljunk el és hogy egyensúlyozzuk ki a befektetett energiákat és az eredményeket a múltbeli a jelenbeli és a jövőbeli énünk között. (TEDx2014, Töviskés)

32/HU-US4: Momentum befektetők a jobb oldalon lévő pontok segítségével *felfelé ívelő részvényeket* találhatnak. (TED2018, McCall)

32/HU-US5: Mintha a *reklámba fektetett pénz* nem tudna drámaian nagyobb pénzt hozni, hogy a rászorulókat szolgálja.. (TED2013, Pallotta)

A csak az amerikai beszédekben előforduló befektetések nagyrészt (új) cégek, vállalkozások (32/US1); a nemzeti infrastruktúra, konkrétan utak és városfejlesztés (32/US2); kutatás-fejlesztési projektek (32/US3) irányát említi. Ezen felül abba kell befektetni, hogy a fejlett világban szükséges gyermekek valóban megszülessenek (32/US4). Érdekes felvetés, hogy a saját életünk és mindennapi tevékenységeinkből képződő adatainkba is be lehet fektetni, ha abból létrehozunk egy piacképes adatportfóliót a befektetők (hirdetők, egészségügyi fejlesztők stb. számára), ahogy ezt egy amerikai TED beszélő javasolta (32/US5).

32/US1: Hét évvel ezelőtt egy hallgatóm arra kért, hogy *fektessek be a cégébe*. (TED2016, Grant)

32/US2: Fél tucat ország fektet be *vasutakba és multimodális folyosókba*, hogy a tengerparttal nem rendelkező országok piacra vigyék áruikat. (TED2016, Khanna)

32/US3: Az effajta beruházásokon túlmenően *kutatás-fejlesztésbe* is be kell ruháznunk. (TED2018, Wilcox)

32/US4: A *fejlett országokban* be kell fektetnünk *a gyermekekbe* a gazdaság és a nyugdíjak megőrzése érdekében. (TED2019, Ali)

32/US5: Ha most a személyes adatokról beszélünk, mi a személyes adataink kézzelfogható értéke ma? A mai gazdaságban ezt nagyon nehéz kiszámítani. De mi lenne, ha *személyes adatainkat befektetési portfólióként* kezelhetnénk? Nos, meg tudnánk határozni, hogy ki fér hozzá, és profitálhatnánk egyéniségünk értékéből. Tehát ebben az esetben mi vagyunk az eladók. (TED2019, Friedman)

A hagyományos, nagy biztonságot jelentő (ingatlan) befektetés valóban megjelenik az erősebben bizonytalanság-kerülő magyar kultúrában (Hofstede & Hofstede, 2008). Azonban a nagy közös halmaz azt is jelenti, hogy a magyarok nyitottak egyébre is. A klasszikus pénzügyi eszközök, reklám/hirdetés mellett a saját magukba investált tőkét is remélik megtérülni, valamint hasznosnak látják a környezetbe és a társadalmi közjavakba való befektetést. Kérdés, hogy vajon saját pénzüket vagy másokét (államét, nagyvállalatokét) szeretnék ebben látni.

Az amerikai, kockázattűrőbb kultúra a klasszikus vállalkozási befektetés mellett a hosszabb távon megtérülést hozó infrastruktúrát, kutatás-fejlesztést és a gyermekvállalást említi. Innovatív és merész ötletnek tűnik a saját adat portfólió létrehozása és annak piaci áruba bocsátása. A nagy közös halmaz és a változatos lefedett témák lehetnek a globalizáció hatásai is, mivel mind a környezeti mind a társadalmi befektetések is globális problémákra keresnek választ. Mindazonáltal, hasznos látni, hogy 2010 és 2020 között mely közös befektetési területek voltak vonzóak egy potenciális

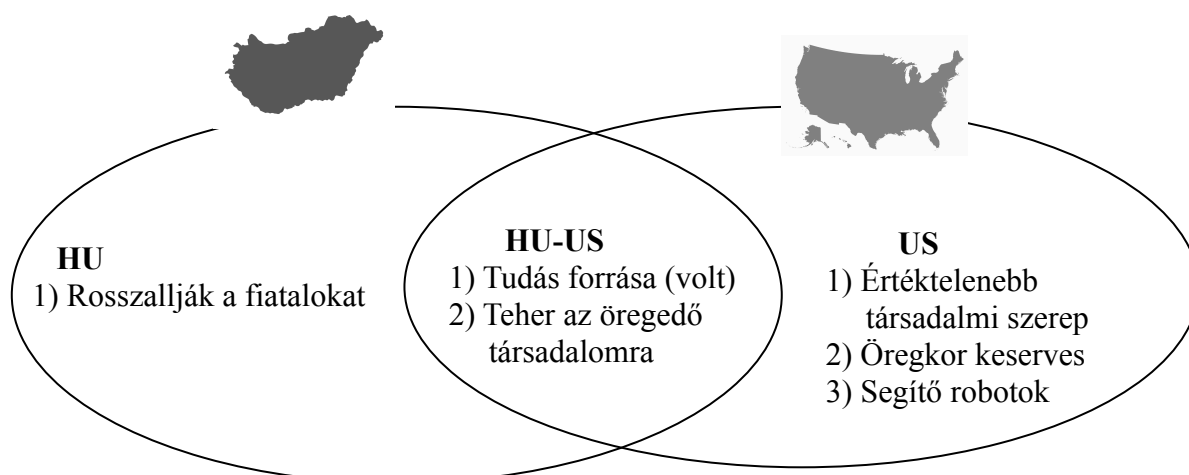
gazdasági kapcsolat vagy nemzetközi, közös üzlet létrehozása során. A felmerült gondolatok akár új irányt is mutathatnak a magán- vagy állami tőke áramlásának.

#### 4.5.2. A időorientáció dimenzióhoz kapcsolódó vizsgálatok

Hofstede és munkatársai (2010) alapján a hosszútáv-orientált kultúrában érték a takarékoság, a hosszútávú gondolkodás és az időskor, ami korán kezdődik és nem boldogtalan, míg a rövidtáv-orientált országokban a gyors eredmény, a fogyasztás és inkább a fiatalkor cseng pozitívan. Az időorientáció dimenzió aspektusába két ellentétes értelmű szó, az *idős* és *fiatal* kulcsszavak kontextusának elemzését vontam a vizsgálati mintába. A fejezet arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen kontextusban említik a beszélők a fiatalokat és az időseket? Azaz milyen jelenleg az idősek/fiatalok a társadalmi megítélése?

Az *idős/öreg* kulcsszó kvalitatív vizsgálata érdekes eredményt mutat. Annak ellenére, hogy az amerikai beszédben majdnem 10x annyi az említési gyakoriság (HU=14, US=105), azt gondolnánk több figyelmet és pozitívabb megítélést kapnak az idősek. A kvalitatív kutatás azonban ezt cáfolni látszik és egy ellentétes, látens gondolkodásmód tör felszínre. Meg kell azonban ismét jegyezni, hogy a legnagyobb számszerű eltérést egy konkrét beszéd keltette, ami egyedül 73 említést generált. Ez az idős amerikaiak jelenlegi megítélését vázolta kritikusan és hasonlította össze egy követendőnek ítélt, hagyományos társadalommal. Ezen beszéd esetében a kvalitatív vizsgálatnál úgy jártam el, hogy a jelen helyzetet tekintetem a kultúra ábrázolójának és a vágyott helyzetet leíró kontextust nem tekintetem az elemzés tárgyának, mert az a valós képet torzítaná. Ennek fényében az alábbi témák emelkedtek ki az elemzés során (ld. 33.ábra).

#### 33.ábra. Milyen az idősek/időskor megítélése a TED(x) beszédek alapján?



Forrás: saját szerkesztés

A 33.ábra alapján megfigyelhető, hogy a beszélők mindkét kultúrában utalnak az idősekre mint a tudás forrására (33/HU-US1a és 33/HU-US1b), habár megjegyzik, hogy a fontosságuk múltófélben van (33/HU-US1c).

33/HU-US1a: A jelenben nagyon jól használhatók a mi képességeink, viszont szükség van erre a *hihetetlen mély tapasztalatra és tudásra*, ami az idősebb generációkban megvan. (TEDx2014, Nemes)

33/HU-US1b: Azt *beszélték az öregek* a faluban, hogy volt ott víz valamikor, de keserű volt. (TEDx2013, Kelemen)

33/HU-US1c: Korábban a hagyományok (azok nagyon) nagyon jól működtek. Fentről lefele terjedt a tudás vagyis ez azt jelentette, hogy az idősebbek voltak a *tudásnak a forrásai* és megérte is rájuk hallgatni. A *hagyományoknak a megőrzése az életbiztosítás* volt. Ugyanis ők *ismerték az életnek minden csínját-bínját*. Tudták, hogy kell vetni tudták hogy kell aratni, gyereket nevelni és hogyan kell mozogni a társadalomban és a közösségeinkben. És ez borult meg szép lassan az elmúlt évtizedek vagy évszázad során. (TEDx2019, Nemes)

A korpuszban az amerikai előadók elismerik az idősek tudását (33/HU-US1d), de sok alkalommal ezt a fontosságot a múltra datálják és kijelentik, hogy az idősek ma már kevésbé hasznosak (33/HU-US1e). Érdemes figyelmet szentelni a nyelvhasználatnak is az üzenet mellett.

33/HU-US1d: Az olyan *értékes tulajdonságok*, melyek az életkorral együtt egyre kifinomultabbá válnak a következők: az emberek és az *emberi kapcsolatok megértése, mások segítése* anélkül, hogy saját önérzetünk utunkba állna, illetve az *interdiszciplináris gondolkodásmód* a nagyobb adatbázisok vonatkozásában, mint például a gazdaságot és az összehasonlító történelmet legjobb 60 év feletti tudósokra hagyni. Ezek miatt lesznek sokkal jobbak az öregebbek fiatalabb társaiknál az *ellenőrzésben, igazgatásban, tanácsadásban, stratégiák kidolgozásában, tanításban, szintetizálásban*, és hosszútávú tervek megalkotásában. Megannyi barátomban láttam meg ezt az értéket, akik 60-as, 70-es, 80-as és 90-es éveiben járnak és akik még mindig *befektetési menedzserként, gazdálkodóként, ügyvédként vagy orvosként* tevékenykednek. (TED2013, Diamond)

33/HU-US1e: De talán a legnagyobb ilyen változás az, hogy a mai öregek *objektíven szemlélve is kevésbé tűnnek hasznosnak*, mint a hagyományos társadalmakban. Az írástudás elterjedése azt eredményezi, hogy ők *többé már nem hasznosak a tudás "raktározása" szempontjából*. Ha információra van szükségünk, utánanézőnk egy könyvben vagy a Google-on, ahelyett, hogy egy idősebb embert kérdeznénk meg. (TED2013, Diamond).

Az üzenet közvetítése mellett a lexikális választásra és a nyelvi megfogalmazásra is – tudatosan vagy tudat alatt – kihat a kultúra (Cucchi, 2010, 2012, Katan, 2006, Kang & Mastin, 2008). A fenti idézetekben megfigyelhető szóhasználat és metaforák különböző mértékű tiszteletet kommunikálnak a verbális üzeneteken túl. Érdemes megfigyelni, hogy mivel azonosítja a magyar beszélő az időseket, milyen metaforát használ: az idősek a *tudásnak a forrásai, ismerték az életnek minden csínját, hihetetlen mély tapasztalat és tudás*. Az amerikai megfogalmazás objektíven felsorol jónéhány szakmát, melyben jobbak az idősek, ugyanakkor azt is hozzáteszi, hogy „az idősek *többé már nem hasznosak a tudás "raktározása" szempontjából*”. A magyar megszólalók



érzelemmel töltött szavai pozitívabban csengenek és bizonyos fokú látens tiszteletet kommunikálnak a konkrét üzeneten felül. Az objektív szakmafelsorolás és az idősök mint „tudásraktárak” nem erősíti az idősök pozitív szerepét. Meg kell azonban jegyezni, hogy az amerikai beszélő (aki maga is idős ember) értéknek tekinti a „*megannyi idős [és aktív] barátját*” (TED2013, Diamond).

Mindkét kultúra hangsúlyozza az idősök gondozását és a terhet, amit ez ró a társadalomra, valamint ennek eszkalálódását a jövőre tekintve, mivel mind a magyar, mind az amerikai öregedő társadalom. Itt ismét érdemes megfigyelni a nyelvi megfogalmazást, hogy az idősgondozás mely aspektusát és milyen módon domborítják ki a beszélők (33/HU-US2abc)

33/HU-US2a: Ti *bíznátok* a gyerekeiteket *robotokra*? Vagy *idős szülőket*? (TEDx2019, Csohány)

33/HU-US2b: Ez azt vonja maga után, hogy ezek az öreg emberek inkább *terhet jelentenek a kevés fiatal vállán*, és hogy minden egyes *idősebb embert kevesebbre értékelünk*. (TED2013, Diamond)

33/HU-US2c: Egyre öregebbek leszünk, és egyre tovább élünk. A fiatalok száma egyre csökken, vagyis a világ gazdaságilag legfejlettebb országaiban *munkaerőhiány lép fel* (TED2019, Ali)

A csak magyar vonatkozásban felmerülő témát megtekintve látható, hogy a magyar korpuszban az idős(ebb)ek és fiatalok viszonyában éppen egy ellentétes irány, egy „rosszallás” fedezhető fel, azaz nem az idősök kevésbé hasznosak, hanem a fiatalokra néznek negatívan az idősök. Ilyenre az amerikai korpuszban egyáltalán nincs utalás.

33/HU1a: amikor meghívtuk a saját korunkbeli vagy nálunk idősebb embereket, hogy hallgassátok meg, *Nem értették, hogy mit akarunk a fiataloktól tanulni*. (TEDx2012, Szörnyi)

33/HU1b: Az idősebb generáció számára ez némileg *megbotránkoztatónak* tűnik, de egy tinédzsernek tök természetes dolog az, hogy egy YouTube videóból vagy egy mobil appon keresztül sokkal hatékonyabban megtanul valamit, mint bármilyen tanártól. (TEDx2019, Duda)

33/HU1c: Lássuk be, mindenki *frusztrált*. Az idősebb generációk azért, mert mi nem úgy működünk, ahogy kellene, mi pedig azért, mert úgy érezzük, hogy nem értenek meg bennünket. (TEDx2014, Nemes)

Talán kevésbé domináns módon, de még a digitális marketinghez kötődő munka világában is felfedezhető az idősebbek jobb elismertsége és a fiatalok rosszallása. Az egyik magyar (fiatal) előadó úgy írja le, hogy ugyanazt a marketing megoldást, amit ők javasoltak a vezetőségnek, de az nem fogadta el, egy másik marketing cég képviselői bemutatták és azt a vezetőség elfogadta.

33/HU1d: Az egyedüli különbség az volt, hogy ezt *idősebbek mondták*, akiknek a névjegykártyájukra rá volt írva, hogy marketinges, és még sok pénzt is fizettünk érte. (TEDx2014, Nemes)

Az amerikai korpuszban szinte szó szerint – noha kissé eltúlzott megfogalmazásban – visszaköszön Hofstede egyik rövidtáv-orientált mondata (ld. 8.táblázat), miszerint „Az öregkor egy boldogtalan időszak, de későn kezdődik.” 33/US2

33/US2: Paradox módon manapság, amikor több idősebb ember van, mint valaha, akik *egészségesebbek és jobb egészségügyi ellátásban* részesülnek, mint korábban bármikor, az *öregkor* néhány szempontból *mégis keservesebb*, mint valaha. Az öregek élete a modern amerikai *társadalom katasztrófazónájának* számít széles körben. (TED2013, Diamond)

Azonban azt is érdemes megfigyelni, hogy az amerikai társadalom belátja az idősgondozás szükségességét, és próbál egy – a társadalmat kevésbé megterhelő – automatizált megoldást keresni. Két előadó is beszél az öregek életét megkönnyítő robot bemutatásáról (33/US3ab).

33/US3a: És a robotokra nem mint társakra kell gondolni, hanem mint olyasmikre, ami *segít elvégezni azokat a feladatokat*, amiket korábban egyedül végeztünk el, de ahogy *öregszünk* egyre nehezebbé válnak. Felcipelni a szatyrokat a lépcsőn a kocsitól a konyháig, vagy ahogy sokkal idősebbek leszünk, autót vezetni, hogy meglátogathassunk másokat. A robotok, szerintem, *méltóságot adhatnak öreg éveinkben* azzal, hogy megtarthatjuk önállóságunkat a segítségükkel. *Így nem kell az egyre fogyó ápolókra támaszkodnunk.* (TED2013, Brooks)

33/US3b: Kutatásom során dolgoztam nyugdíjas otthonokban, és behoztam néhány *társasági robotot*, amiket kifejezetten arra terveztek, hogy az *idősekben meglehessen az érzés, hogy megértik őket.* Egy nap az történt, hogy megláttam, ahogy egy idős hölgy, aki elvesztette egy gyermekét, egy robottal beszélget, aminek bébi foka formája volt. Olyan volt, mintha tényleg a szemébe nézett volna, olyan volt, mintha értené a beszélgetést. *Megvigasztalta a hölgyet.* Sokan az ilyesmit lenyűgözőnek tartják. (TED2012, Turkle)

Összefoglalva az idősek szerepét elemző részt, megfogalmazhatjuk, hogy az amerikai korpuszban előforduló említések inkább az idősek értéktelenebb társadalmi-gazdasági szerepét hangsúlyozzák, valamint az öregkor boldogtalan (keserves, katasztrófazóna) voltát, míg a magyar korpuszban az idősek nem csak az előadás témái, hanem meg is „szólalnak”, kifejeződik a véleményük, ugyanis „rosszallják” a fiatalok egyes viselkedését. Nem véletlen, hogy a magyar nyelvben szinte kizárólag az idősek véleménynyilvánításához kapcsolódik a *Bezzeg az én időmben...* mondas, mely látens módon hordoz a jelenre és a jelenlegi fiatalokra utaló rosszallást.

Mindkét kultúra hangsúlyozza az idősek mint a „tudás birtoklói” szerepet, azonban az amerikai ezt nagyrészt a múlt erényei közé sorolja, ellenben a magyarral, ahol ez a jelenben is többször elismerésre kerül. Továbbá, mindkét társadalom elismeri az idősek gondozása által a gazdaságra nehezedő terhet, noha más nyelvi megfogalmazásban. Érdekes, hogy az amerikai ennek megoldására két különböző (és más évben elhangzott) beszédben is az időseket segítő robotokat kínál, míg a magyar előadó ezen inkább megrökönyödve csodálkozik, mert nem bízna idős szüleit robotokra (ld. 33/HU-US2a idézet).

A fenti kvalitatív elemzés láthatóvá teszi az idősekkel kapcsolatos gondolkodásmódbeli különbséget a két kultúra között, mely ebben a tekintetben összecseng Hofstede rövidtáv/hosszútáv-orientáció dimenzió indexén található különböző értékkel (LTO<sub>US</sub>=26 és LTO<sub>HU</sub>=58). Az is

megállapítható, hogy a fenti kvalitatív elemzés ezt nagyobb mértékben támasztja alá, mint a kvantitatív tartalomelemzés csupán az említési gyakoriságokat figyelembe véve.

A következő rész a *fiatal* kulcsszó kontextusát tárja fel az előzőhöz hasonlóképpen sok idézettel illusztrálva. Az AntConc szövegelemző program segítségével a *fiatal* kulcsszót (valamint a ragozott és képzett változatait) mindkét korpuszból kikeresve összesen 113 példát találtam szinte egyező arányban (HU=57, US=56).

### 34. ábra. Mi a fiatalok szerepe, értéke a TED(x) beszédek alapján?



Forrás: saját szerkesztés

A 34.ábrán látható, hogy a közös metszetben, a mindkét korpuszban említett jellemzők vannak, azaz a lelkes, dolgozni akaró fiatalokat egyaránt elismerték. Érdekes, hogy mindkét korpuszban oktatókat (is) hoztak fel példának (34/HU-US1ab). Az innováció forrásaként titulált fiatalok szintén kidomborodott kategória lett.

34/HU-US1a: A magyar felsőoktatás tele van *lelkes, fiatal* oktatókkal. (TEDx2018, Kovács)

34/HU-US1b: Egy *felkapott, fiatal*, főállású professzor, aki emberi jogokat tanít. (TED2010, Bales)

34/HU-US2a: Innováció terén pedig az ötlet a fiatalok fejében rejlik. (...) Én arra szeretném bátorítani az ipar és a gazdasági élet szereplőit, hogy az ilyen fiatalok tapasztalatlanságára ne hátrányként, hanem egy lehetőségként tekintsenek, amely révén a *legeredetibb ötletek tárházához, aranybányájához*, juthatnak el. (TEDx2018, Feszty)

34/HU-US2b: A megszívlelendő tanácsom, hogy dolgozzanak fiatalok vagy fiatalos gondolkodásuk a csapatban. Mert ha vannak ilyenek, *fiatalos gondolkodásra* készítetnek mindenki mást is a környezetükben. (...) Számomra, ez a *jobb terméktervezést* [jelenti]. (TED2015, Fadell)

Szintén mindkét korpusz kiemelte, hogy a fiatalok csinosak, boldogak, szépek és többnyire ők szerepelnek a reklámokban (34/HU-US3ab). Ezek az értékek tipikusak a rövidtáv-orientált

kultúrákban, mint pl. az Egyesült Államok. Tekintve, hogy Magyarország közepes helyen van, nem meglepő, hogy ezek az értékek itt is megjelentek.

34/HU-US3a: A Coca-Cola és a sörreklámokban mindig *mosolygó fiatalokat* láthatunk, pedig öregek és fiatalok egyaránt vesznek és isznak Coca-Colát és sört. (TED2013, Diamond)

34/HU-US3b:b Itt egy kép a feleségemről és rólam még a gyerekek előtt. *Fiatalok* voltunk, *boldogok és üdék*. (TED2019, Ali)

34/HU-US3c: Szóval innen is látszik, hogy nem olyan egyszerű megkülönböztetni, amikor egy *fiatal, csinos nő* cipőjét megdicsérik attól hogy, ha valakit melegebb égtájakra küldenek el koreaiul. (TEDx2017, Szomora)

Az éretlen, lázadó kategória sem okoz meglepetést, viszont tanulságos, hogy mindkét korpuszban felhozták a fiatalokat mint a klímaválság áldozatait. Ahogy a témaelemzés fejezetben láttuk, mindkét eseménysorozat behatóan foglalkozott a környezettel, a megoldások keresésével és ahogy fogalmazták, az éghajlatváltozás már nem egy messzi, távoli jövő képe, hanem a küszöbön áll. Így írják le mindkét korpuszban az előadók:

34/HU-US5a: Hogyha a 70-es években egy 50 éves kutató arról mesélt, hogy az ő unokáinak majd rossz lesz. Hány évesek most azok az unokák? Ezek az unokák bizony felnőtt emberek. Ezek most már a *fiatal felnőttek*. Tehát ez nem az unokáink problémája. *Mi vagyunk azok az unokák*, akikről annak idején beszéltek, mi vagyunk azok az unokák, akikért annak idején aggódtak. (TEDx2019, Razzi)

34/HU-US5b: Erkölcstelen lenne ezeket a *fiatalokat egy olyan klímaválságban* itt hagyni, amely éppen csúszik ki az irányításunk alól. (TED2012, Hansen)

Figyelemreméltó, hogy a magyar korpuszban a fiatalokat három független alkalommal is úgy említették, mint akiket az idősebbeknek tanítani, nevelni, képezni kell, amire szívesen nyújt bárki anyagi támogatást is (34/HU1abc). Ugyanakkor elismerték a fiatalok mint tudásforrás szerepét is (34/HU2ab).

34/HU1a: *Utat tudjunk mutatni* a fiataloknak. (TEDx2014, Németh)

34/HU1b: *Érett magabiztos gondolkodni tudó fiatalokat neveljünk*, akik tudják értelmezni a világnak a működését, (TEDx2019, Duda)

34/HU1c: Ugye, *oktatásokról beszélünk, meg fiatalokról* beszélünk, nagyon hálás pályázati téma. (TEDx2018, Kovács)

34/HU2a. A világban honnan jön a *tanítás*? És hogy a fiataloktól *nagyon, nagyon, nagyon sok jön*. (TEDx2012, Szörnyi)

34/HU2b. *Profí*, és fiatakkora ellenére 20-25 éves *számítógépes tapasztalata* van. És még mellesleg *néhány nyelvet beszél*. (TEDx2011, Papp)

Csak az amerikai korpuszban említett társítás a fiatalokhoz az, hogy a népességben az arányuk csökken (ez megjelent az idősök vizsgálatánál is), ugyanúgy, mint a gyermekvállalás hiánya (34/US1-2). Ez ismét az amerikai korpuszra jellemzőbb makrogazdasági szemléletet tükröz.

34/US1a: *A kevesebb fiatal dolgozó kevesebb adóbevételt jelent.* (TED2019, Ali)

34/US1b: Mára több öreg és *kevesebb fiatal* van, mint valaha. (TED2012, Diamond)

34/US2: De különösen az Egyesült Államokban egyre több fiatal dönt úgy, hogy *nem kíván gyermeket vállalni*. Ennek okaként egybehangzóan az anyagiakra hivatkoznak. (TED2019, Ali)

A fiatalokat előnyben részesítő kórház-preferencia kritikája csak az amerikai korpuszban szerepelt. Akár köztudott, akár nem, mindenképpen megdöbbenést és sok kultúrában egyet nem értést keltenek az alábbi mondatok (34/US3):

34/US3: Kórházainknak egyértelmű szabályzata van, amely az egészségügyi ellátások forrásainak életkor alapú elosztását mondja ki. Ez annyit jelent, hogy ha a kórház erőforrásai korlátozottak, például ha csak egyetlen szívdonor válik elérhetővé az átültetésre, vagy ha egy sebésznek annyi ideje van, hogy csak bizonyos számú beteget tudjon megoperálni, az amerikai kórházakban egyértelmű szabály írja elő, hogy a *fiatalabb páciensek előnyt élvezzenek* az idősebbekkel szemben abból kiindulva, hogy a *fiatalabbak értékesebbnek* számítanak a társadalom számára - mivel még ott áll előttük az élet - annak ellenére, hogy csak néhány évnnyi értékes élettapasztalatot tudhatnak hátuk mögött. (TED2012, Diamond)

A munkavállalás céljából ebbe az országba irányuló, illegális embercsempészet és a modern rabszolgaság témája nem jellemző konkrétan Magyarországra (ha az EU más országaiba irányuló jelenlegi embercsempészetet nem tekintjük), de jellemző az Egyesült Államokban, így várható volt, hogy ennyire ország specifikus témák a jelen kutatásban a magyar korpuszban nem szerepelnek.

Összefoglalásképpen kiemelendő, hogy a fiatalok tekintetében sok az értékegyezés, a két kultúra között a vizsgált korpusz alapján. A TED beszédek alapján az amerikai kultúra inkább fiatalság preferenciájú, alacsonyabb a hosszútáv-orientációs indexe, az időskor egy boldogtalan, kevésbé vonzó életszakasz. Ez a magyar kultúrában is jelentkezik, azonban az idős(ebb)eknek több és fontosabb szerepkört tulajdonítanak, mint az amerikai társadalom a vizsgált TED beszédekben.

## 5. KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉRTELMEZÉSE

### 5.1. A kutatási kérdések megválaszolása, tézisek

Az eredményeket értékelve fontos megjegyezni, hogy mindkét vizsgált kultúra tagjai számára tanulságos lehet tudni és megtanulni, hogy egy interkulturális kommunikációs tranzakcióban (pl. nemzetközi kereskedelmi, együttműködési lehetőségek megvitatása, üzleti találkozó vagy konferencia során), hogy a partnerünk nézőpontját mi minden befolyásolhatja a felszín alatt, vagy mely beszédtemák mögött milyen látens értékek, gondolkodásmód és nézetek húzódnak, amik a jéghegy nem látható részén helyezkednek el.

A kutatás fő kérdése arra kereste a választ, hogy a kulturális különbségek és hasonlóságok hogyan manifesztálódnak a magyar és az amerikai verbális kommunikációban, a gazdasági témájú TED beszédek tükrében. Komplex (kvantitatív és kvalitatív) tartalomelemzési módszerrel vizsgáltam a kiválasztott mintát. Az eredmények értelmezésében a kutatási alkérdések és a felállított hipotézisek szolgálnak iránymutatóul, de a hipotéziseken túlmutató eredmények is itt kerülnek bemutatásra.

A Q1 alapján azt kutattam, hogy hogyan jelenik meg a Hofstede által definiált bizonytalanság-kerülés a TED beszédekben. A hipotézisem szerint:

*H1: A bizonytalanság kezelésében különbség mutatható ki a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

A hipotézis tesztelése konkrétan a bizonytalansághoz kapcsolódik. Az eredmények megerősítették, hogy valóban különbség van a két kultúra között. Többször „szólították meg” a TED beszélők magyar korpuszban a bizonytalanságot. Ami azonban még érdekesebb, és – a 20. táblázatban összefoglalva – megfigyelhető, hogy mennyire különböznek a bizonytalansággal összefüggésbe hozott témák és megfogalmazások a két korpuszban.

#### 20.táblázat. Mi a bizonytalanság a beszélők szerint?

Csak magyar beszélő említette	Mindkét kultúra említette	Csak amerikai beszélő említette
Felgyorsult világ Munkahely Önbizalomhiány	Új helyzet	Klímaváltozás Tőzsdepiac Jövő Atomerőmű

Forrás: saját szerkesztés

A magyar TED beszédekben inkább az **egyén szintjén** fontos témákat tekintik bizonytalannak, mint pl. az egyedi életvezetés a felgyorsult világban, a munkahely, az új helyzetek és az önbizalomhiány. Az amerikai feltételezi, hogy az egyéni, mikroszintű bizonytalanságok kezelése nem érdemel nagy figyelmet, inkább a **társadalmi, gazdasági és globális kérdésekre** fókuszál (klímaváltozás, tőzsdepiac, atomerőmű, vagy általánosságban a jövő). A felmerült témákban körvonalazódik, hogy mire keres választ és megoldást a két kultúra a vizsgált TED beszédek alapján. Az eredmény tanulságos lehet azon gazdasági szereplők számára, akik nemzetközi szinten

szeretnének együttműködni, kereskedelmi kapcsolatot létrehozni vagy akár új terméket, szolgáltatást kínálni a másik kultúra számára.

A bizonytalanság-kezelési hozzáállás különbözősége tekintetében a kutatásban két nyelvi jelenséget emelek ki. A fenti bizonytalanság megfogalmazásakor több magyar beszélő is azonos módon festette le a bizonytalanságot: nem egy megoldással kecsegtető megfogalmazást alkalmazott, hanem még további negatív fogalmakkal társította. Ezzel szemben, több amerikai beszélő is szinte ugyanabban (vagy a következő) mondatban rögtön megoldást/választást kínált a bizonytalanság kezelésére.

Tanulságos továbbá megfigyelni, hogy a bizonytalanságot jól toleráló országokban a sikertelenség és a kudarc nem szégyellnivaló. A *kudarc* kulcsszó jóval (majdnem 10x) gyakoribb az amerikai korpuszban és az eltérés szignifikáns. A beszédek alapján a kudarcot mint bizonytalansági forrást az amerikai kultúra többször említi, a vele való megküzdésről gyakrabban beszél, a sikerhez vezető út természetes velejárójának látja, ami összecseng Hofstede definíciójával, miszerint a bizonytalanság nem fenyegető, hanem az élet természetes velejárója. Az elemzés alapján a hipotézis igaznak bizonyult, így az eredményekkel kiegészítve a tézis megfogalmazása:

*T1a: Kimutatható különbség van a bizonytalanság kezelésében a magyar és az amerikai TED beszédekben, mert a magyar TED előadók a bizonytalanságot inkább mikro szintű jelenségekhez társítják, míg az amerikaiak inkább makro szintűekhez.*

A hipotézis tesztelésén túl, a kutatás további rétegeket is a felszínre hozott. A szakirodalmi áttekintésben láthattuk, hogy a legtöbb kutatás (Hofstede, 1994; Bakacsi, 1996; Varga, 2008; Falkné, 2008) erősen bizonytalanság-kerülő országokhoz sorolják Magyarországot. A jelen vizsgálat eredményei ezt megerősítették. A kulcsszavas elemzés kidomborította, hogy az amerikai kultúra elfogadóbb az új, más koncepció tekintetében, mint a magyar. A bizonytalanságot toleráló társadalmakban az újnak pozitív csengése van, az innováció gyorsan elfogadásra kerül, így nem is meglepő a mennyiségi különbség a két kultúra közt. Az innováció terén Magyarország nem teljesít jól, korábbi kutatások megerősítették, hogy a magyar vállalkozások innovációs aktivitása alacsony (Chickán et al. 2010, OECD, 2010), különösen kis- és középvállalkozások terén (Kopfer-Rácz et al., 2013). A jelen kutatás összehasonlításában is szembevetendő az amerikai törekvés az újítás irányában. Mivel a TED előadásokban elvárás, hogy valami érdekeset és újat mutasson be a közönségnek, a magyar innovációs képességet is „megszólította” az esemény. A hipotézisek megfogalmazásakor a fókusz ugyan nem terjedt ki az innováció fogalmára, de a kvalitatív, feltáró vizsgálat során fény vetődött erre az aspektusra is, és egy olyan érdekes eredmény is felbukkant, amire a szakirodalmi áttekintésből nem lehetett következtetni. Tanulságos volt látni, hogy az innováció fókusza az amerikai beszédekben főként technológiai jellegű, míg a magyar beszédekben az innováció inkább koncepcionális. A magyar TEDx beszédekben megfigyelhetjük a kevés tőkére építő magyar leleményességet is, melyet Falkné (2015) is felvetett. Pontosan az alacsony tőkeigényű, mikro szintű újítás az, ahol a magyar vállalatok versenyképesek lehetnek a hazai, de akár az amerikai piacon is. A Q1 kutatási kérdéshez kapcsolódóan egy altézissel egészítem ki az eredményt, miszerint:

*T1b: Az amerikai TED beszédekben az innováció főként technológiai jellegű, míg a magyarban inkább koncepcionális.*

A Q2 arra kereste a választ, hogy hogyan jelennek meg a Hofstede által definiált maszkulin és feminin értékek a TED beszédekben. A hipotézisem szerint:

*H2: A vizsgált TED beszédekben kidomborodnak a mindkét kultúrára jellemző maszkulin értékek.*

Az előforduló szavak gyakorisági listáján előkelő helyen szerepelnek a maszkulin értékre utaló szavak, mint pl. munka, pénz. Ezek megerősítik Hofstede & Hofstede (2008) besorolását, miszerint mindkét vizsgált kultúra inkább maszkulin jellegű. Azonban látni kell, hogy annak ellenére, hogy magyart férfiasabb társadalomnak ítélte Hofstede, a jelen vizsgálat kidomborította, hogy egyes nőies értékek is kezdenek fontossá válni, mint pl. gyerek, otthon, család, annak ellenére, hogy a szabadidő viszont nem került az előtűnő értékek közé az elenyészően kevés említési gyakoriság alapján. Varga (2008) a magyar profilt szintén jóval nőiesebbnek találta, mint Hofstede & Hofstede (2005). Bakacsi et al. (2002) GLOBE vizsgálatai a hasonló dimenzió közepes értéket mutattak.

Noha a vizsgált feminin szavak többsége alacsonyabb gyakoriságú, azonban ezeken belül a gyerek, az otthon és a család szavak magasabb arányú felvetése a magyar korpuszban előrejelezhet egy kezdődő értékváltozást a társadalmon belül. Ez gyökerezhet a jelen időszak erősen propagált családtámogatási politikájában, de tekinthető egy lépésnek a nőies értékek felé való elmozdulásnak is. Egy gazdasági együttműködést fontolgató amerikai vállalatnak ezek alapján indokolt ezeket a magyar értékeket „beépíteni” pl. a humán erőforrás politikájába, ha meg akarja tartani a kiválasztott magyar munkaerőt és csökkenteni kívánja a fluktuációt. Ez különösen fontos, mivel az USA-ban a családi és gyermekhez kötődő engedmények, szabadságok nem olyan megengedők, mint hazánkban, pl. szülés után 12 hét fizetetlen szabadságot biztosít a törvény (Department of Labor, n.d.), a magyar két év fizetett GYED (Gyermekgondozási díjas) időszakkal szemben (Magyar Államkincstár, n.d.).

Az értékváltozási elmozdulást támasztja alá a munka-magánélet egyensúlyának többszöri felvetődése is mindkét korpuszban. Viszont észre kell venni, hogy az értékváltozás egy lassú, akár több generáción is átívelő folyamat lehet, és a munka és a pénz dominanciája továbbra is fennáll a szabadidő ellenében. A kutatás eredményei megerősítik azt a Hofstede (2001) által végzett vizsgálatot, ahol az erősen maszkulin országok inkább a magasabb fizetést választották a több szabadidő helyett. Jelen kutatás alátámasztotta azt a tényt is, hogy Magyarországon a pénz fontos motiváló tényező, fontosabb, mint pl. a szabadidő. Ezt érdemes a külföldi munkáltatóknak szem előtt tartani. Az értékelést összefoglalva a hipotézis alapvetően igaznak bizonyult, de kiegészítésre szorul:

*T2a: Mindkét vizsgált TED korpuszban szignifikánsan gyakoribb a maszkulin értékek megjelenése, mint a feminin értékeké.*

*T2b: A magyar TED beszédekben kimutatható egy enyhe elmozdulás a feminin értékek felé.*

A kutatás eredményei arra mutatnak, hogy a maszkulin értékek tekintetében lehet építeni az amerikai és magyar kultúra hasonlóságaira egy nemzetközi együttműködés során, de a feltárt különbségeket figyelembe kell venni.

A Q3 arra kereste a választ, hogy milyen a fiatalok és az idősek társadalmi megítélése a TED beszédekben. A hipotézisem szerint:



*H3: Kimutatható különbség van az idősök és fiatalok társadalmi megítélése között a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

Az időorientáció vizsgálata során megerősítést nyert, hogy mindkét kultúrában az idő és a gyorsaság fontos érték. Ez alátámasztja Hofstede & Hofstede (2008) besorolását, miszerint mindkét kultúra inkább rövidtáv-orientált, noha különböző mértékben. Az amerikai rendkívül rövidtáv-orientált, míg a magyar enyhébben ( $LTO_{US}=26$  és  $LTO_{HU}=58$ ).

A fiatalok és idősök társadalombeli megítélésének különbsége és az ebből fakadó generációs konfliktusok köthetők az időorientáció dimenzióhoz, de Hofstede kulcsmondataiban felmerül más dimenziókhoz kötve is (pl. bizonytalanság-kerülés, individualizmus). Érdekes megjegyezni, hogy míg a magyar korpuszban két beszéd is szólt a generációs különbségekről és az azokból eredő munkahelyi konfliktusról, addig az amerikaiban ezt a témát egyáltalán nem hozták szóba az előadók. Ez az információ az emberi erőforrás (HR) menedzsment területén lehet értékes, ahol fontos cél a különböző korú munkavállalók hatékony közös munkájának és együttműködésének biztosítása.

A 21. táblázat összefoglalja az idősök és fiatalok csoportjához köthető említési kategóriákat. A vizsgálat során a magyar korpuszban kidomborodott, hogy hazánkban az idősebb generációnak nagyobb szerepe és tisztelete van a társadalomban, mint az amerikaiban, ahol sokszor hozták fel az idősebbek értéktelenebb szerepét. Az amerikai korpuszban szinte szó szerint visszaköszön Hofstede rövidtáv-orientált kulcsmondata, miszerint 'Az öregkor egy boldogtalan időszak, de későn kezdődik.' (Hofstede & Hofstede, 2008). A magyar korpuszban előtűnik, hogy az idősök gyakran „rosszallják” a fiatalok egyes viselkedését, de megjelenítik az időseket mint a tudás forrásait is.

**21.táblázat. Az idősök/fiatalok társadalmi megítélése**

	<b>Csak magyar beszélő említette</b>	<b>Mindkét kultúra említette</b>	<b>Csak amerikai beszélő említette</b>
<b>IDŐ-SEK</b>	Rosszallják a fiatalokat	Tudás forrása (volt) Teher az öregedő társadalomra	Értéktelenebb társadalmi szerep Öregkor keserves Segítő robotok idősöknek
<b>FIA-TA-LOK</b>	Akiket tanítani kell Tudásforrás	Lelkes,dolgozni akaró Innováció Csinos, boldog, szép Éretlen, lázadó Klímaváltozás áldozatai	Csökkenő arány Gyermekvállalás hiánya Kórházi preferencia Embercsempészet áldozatai

Forrás: saját szerkesztés

Összefoglalásképpen elmondható, hogy a fiatalok tekintetében sok az értékegyezés, a két kultúra között a vizsgált korpusz alapján. Előtűnnek a régebből hozott és mélyebben gyökerező (akár nem is valós) meggyőződések, pl. a fiatal korosztály éretlen, lázadó, boldog. Ugyanakkor felmerülnek a modern kor által hozott szerepek, pl. ők az innováció forrásai, de a klímaváltozás áldozatai is egyben. A magyarok a tudás forrásaként is megnevezik a fiatalokat, de egyben tanítani is kívánják őket. Ez a kettős szerep tiszteletet és elfogadást sugall mindkét oldal (idős és fiatal) részéről egyaránt. Talán éppen ezzel függhet össze a generációs különbségekből eredő konfliktus többszöri említése Az amerikai TED beszédek megerősítették, hogy az amerikai kultúra inkább fiatalság preferenciájú, alacsonyabb a hosszútáv-orientációs indexe, az időskor boldogtalan,

kevésbé vonzó életszakasz. Ez a magyar TED beszédekben is jelentkezik, azonban az idős(ebb)eknek több és fontosabb szerepkört tulajdonítanak, mint az amerikai társadalom.

A kvalitatív elemzés láthatóvá tette az idősekkel és fiatalokkal kapcsolatos gondolkodásmódbeli hasonlóságot és különbséget a két kultúra között, mely ebben a tekintetben összecseng Hofstede rövidtáv/hosszútáv-orientációs dimenzió indexén található értékkel, azaz mindkettő alapvetően rövidtáv-orientált, de az amerikai kiváltképpen. A magyar kutatások szintén inkább rövidtáv-orientációs beállítottságot találtak hazánk tekintetében (Hofmeister et al. 2005; Hofmeister et al. 2008; Kopfer-Rácz, 2013). Jelen kutatás megerősítette ezt a feltevést és kiegészítette egyéb értékeléssel, így az alábbi három tézist fogadom el a kutatás alapján:

*T3a: A TED beszédek alapján az idős réteg szerepe mindkét kultúrában egyszerre tudásforrás és teher a társadalomban, de az amerikai szemlélet értéktelenebbnek tekinti ezt a kort.*

*T3b: A fiatalokat az amerikai inkább gazdasági szempontból tartja értékesnek, a magyar a tudásátadást és a kétirányú tiszteletet érzi fontosnak a vizsgált TED beszédek alapján.*

*T3c: A magyar társadalomban előtérbe kerülnek a generációs különbségek okozta konfliktusok a TED beszédek alapján.*

A Q4 arra kereste a választ, hogy milyen befektetési preferencia tárható fel a TED beszédekben. A hipotézisem szerint:

*H4: Kimutatható különbség van a befektetési preferenciák (pl. befektetés célja, iránya, kockázata) között a magyar és az amerikai TED beszédekben.*

A hagyományosan nagy biztonságot jelentő ingatlanbefektetés, főleg a magáncélú ingatlan, valóban megjelenik az erősebben bizonytalanság-kerülő, magyar kultúrát képviselő TED beszédekben, ahogy (Hofstede & Hofstede, 2008) jellemezte. Azonban a 22.táblázatban látható nagy közös halmaz azt is jelenti, hogy a magyarok nyitottak egyéb befektetésekre is. A klasszikus pénzügyi eszközök (állampapírok, kötvények), reklám/hirdetés mellett, a saját magukba investált tőkét is remélik megtérülni, valamint hasznosnak látják a környezetbe és a társadalom szegényebb rétegeit segítő közjavakba való befektetést. A kutatás csak a befektetéshez való hozzáállást vizsgálta, így kérdésként merülhet fel, hogy vajon saját pénzüket vagy másokét (államét, nagyvállalatokét) fektetnék-e ezekbe.

## 22.táblázat. Mi a befektetés preferenciája?

Csak magyar beszélő említette	Mindkét kultúra említette	Csak amerikai beszélő említette
Ingatlan	Környezet Társadalom/közjó Önmaga Pénzügyi eszközök Reklám/hirdetés	Cég/vállalkozás Infrastruktúra K+F Gyermekvállalás Saját digitális adataink

Forrás: saját szerkesztés

Az amerikai kultúrát jellemző bizonytalanság-tűrő társadalom szívesen fektet kockázatosabb dolgokba is (Hofstede & Hofstede, 2008), amit a kutatás is megerősített. Az amerikai beszélők említették pl. a mások által kezdett vállalkozásokat és cégeket is, amik a magyar TED beszédekben nem merültek fel. Ez összecseng Kopfer-Rácz et al. (2013) kutatásával, ahol a magyar lakosság

alacsony kockázatvállalását hangsúlyozták, ezen belül is a vállalkozók rendkívüli kockázatkerülését. A kutatás részben találta igaznak a hipotézist, így az kiegészülve az alábbi szerint módosul:

*T4a: A TED beszédek alapján a magyarok az alacsonyabb kockázatú és hosszútávú ingatlanbefektetést preferálják a kockázat-toleráló amerikai befektetési preferenciákkal szemben (pl. mások vállalkozása, K+F).*

*T4b: A TED beszédek alapján mindkét kultúrában pozitív attitűd tárható fel a környezetvédelemre, társadalmi célokra és az önmaga fejlesztésére irányuló befektetések irányában.*

Ezt hasznos tudni nemzetközi viszonylatban, mert például egy amerikai-magyar együttműködés, közös vállalat vagy kisebb vállalkozás létrehozásakor az eltérő kockázatvállalási hajlam ellenére vannak olyan befektetési lehetőségek, melyeket mindkét kultúra tagjai szívesen támogatnak. A felmerült gondolatok akár új irányt is mutathatnak a magán- vagy állami tőke áramlásának.

A Q5 arra kereste a választ, hogy hogyan jelennek meg a kulturális sajátosságok a nyelvi kifejezőeszközökön keresztül a TED beszédekben. A hipotézisem szerint:

*H5: A TED konferencia által előírt elvárások és a hasonló kontextus ellenére kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül a vizsgált TED beszédekben.*

A kommunikáció a kultúra leképeződése, így a nyelvi megfogalmazást és a kommunikációs témákat is elemeztem. Annak ellenére, hogy mindegyik TED konferencián elvárás a TED beszédek világos, egyértelmű üzenetközlése, a szakirodalom alapján feltételezett kommunikációs különbség a beszédekben megjelent mind témaként, mind példákon keresztül.

Mindkét ország TED rendezvényén beszéltek és adtak tanácsot kommunikációs szakemberek. Az amerikai az egyszerű nyelvezetet, a jelen idejű igéket és a világos beszédet emelte ki mint követendő példa. A magyar korpuszban is volt erre utalás, de a metaforák, a deskriptív jelzők és a költői kérdések fontosságát is hangsúlyozta az egyik előadó.

Egy másik vizsgálati aspektusban – a lexikai választást elemezve – azt találtam, hogy a magyar beszédekben sok, érzelmi töltésű metaforát látunk, pl. az idősek mint a tudás forrása, vagy az új helyzet mint a bátorságzóna, sokkal árnyaltabban festik le a mondanivalót, mint az egyszerű és tényszerű kifejezések. A magyar beszédek további jellemzőjeként domborodott ki, hogy magas kontextusú, inkább elméleti, konceptuális javaslatokat közvetítenek, pl. pénz szó 206 alkalommal szerepelt, de konkrét összeg mindössze 25-ször. Összehasonlításképpen az amerikai valós példákkal és történetekkel illusztrálta a mondanivalót és 170 alkalommal mondott konkrét pénzüsségeket. Ezek az eredmények megerősítik Hall (1976) alacsony és magas-kontextusú kommunikációjának elméletét a gyakorlatban. A dolgozat eredményei ezen felül alátámasztják a hazai kutatásokat is, melyek a magyar kommunikációt magas-kontextusúnak és indirektnek találták (Hidasi 2007, Holló 2019). Jelen vizsgálat továbbá összhangban van Katan (2006), Kang & Mastin (2008) és Cucchi (2010, 2012) vizsgálataival, miszerint a lexikális választásra és a nyelvi megfogalmazásra is – tudatosan vagy tudat alatt – kihat a kultúra. Ennek alapján elfogadom a tézist a következő kiegészítéssel:

*T5: A TED konferencia által előírt elvárások és a hasonló kontextus ellenére kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül a vizsgált TED beszédekben. Az amerikai TED beszédekben dominál az egyszerű, világos és konkrét példákkal*

*alátámasztott üzenetközlés, míg a magyar beszédekben a kommunikáció érzelmekkel telibb szóhasználatú, metaforikus nyelvezetű és több elméleti, általános megfogalmazást tartalmaz.*

A fenti tézisek alapján értékes tudás nyerhető a nemzetközi üzleti és az akadémiai szférában tevékeny szakemberek számára. Az eredmények hasznosak továbbá azoknak is, akik a nemzetközi üzleti kommunikáció kulturális vetületeinek mélyebb rétegeit kívánják megismerni.

## 5.2. Új és újszerű eredmények összefoglalása

A tanulmány a jelenkori, konkrétan a 2010-2020 között fontosnak tartott és a TED beszédekben manifesztálódó, kulturális értékeket, preferenciákat tárta fel Hofstede nyomán. A hipotézisek és tézisek a 23. táblázatban tekinthetők át összefoglalva. A kutatás során nem várt, de felszínre került eredményeket is tartalmazza a táblázat.

### 23.táblázat. A hipotézisek és a tézisek összefoglalása

Hipotézis	Igaz?	Módszer	Tézis
H1: A bizonytalanság kezelésében különbség mutatható ki a magyar és az amerikai TED beszédekben.	√	Kvantitatív (szógyakorisági) és kvalitatív tartalom-elemzés	T1a: Kimutatható különbség van a bizonytalanság kezelésében a magyar és az amerikai TED beszédekben, mert a magyar TED előadók a bizonytalanságot inkább mikro szintű jelenségekhez társítják, míg az amerikaiak inkább makro szintűekhez.
		Kvalitatív (KWIC) elemzés	T1b: Az amerikai TED beszédekben az innováció főként technológiai jellegű, míg a magyarban inkább koncepcionális.
H2: A vizsgált TED beszédekben kidomborodnak a mindkét kultúrára jellemző maskulin értékek.	√	Kvantitatív elemzés (szófelhő, gyakoriság)	T2a: Mindkét vizsgált TED korpuszban szignifikánsan gyakoribb a maskulin értékek megjelenése, mint a feminin értékeké. T2b: A magyar TED beszédekben kimutatható egy enyhe elmozdulás a feminin értékek felé.
H3: Kimutatható különbség van az idősek és fiatalok társadalmi megítélése között a magyar és az amerikai TED beszédekben.	√	Kvantitatív (szógyakorisági) és kvalitatív elemzés (KWIC, témavizsg.)	T3a: A TED beszédek alapján az idős réteg szerepe mindkét kultúrában egyszerre tudásforrás és teher a társadalomban, de az amerikai szemlélet értéktelenebbnek tekinti ezt a kort. T3b: A fiatalokat az amerikai inkább gazdasági szempontból tartja értékesnek, a magyar a tudásátadást és a kétirányú tiszteletet érzi fontosnak a vizsgált TED beszédek alapján. T3c: A magyar társadalomban előtérbe kerülnek a generációs különbségek okozta konfliktusok a TED beszédek alapján.
H4: Kimutatható különbség van a befektetési preferenciák (pl. befektetés célja, iránya, kockázata) között a magyar és az amerikai TED beszédekben.	részben	Kvantitatív (szógyakorisági) és kvalitatív elemzés (kontextus)	T4a: A TED beszédek alapján a magyarok az alacsonyabb kockázatú és hosszútávú ingatlanbefektetést preferálják a kockázat-toleráló amerikai befektetési preferenciákkal szemben (pl. mások vállalkozása, K+F). T4b: TED beszédek alapján mindkét kultúrában pozitív attitűd tártható fel a környezetvédelemre, társadalmi célokra és az önmaga fejlesztésére irányuló befektetések irányában.
H5: A TED konferencia által előírt elvárások és a hasonló kontextus ellenére kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül a vizsgált TED beszédekben.	√	Kvalitatív elemzés (szófelhő, témaelemzés lexikális választás)	T5: A TED konferencia által előírt elvárások és a hasonló kontextus ellenére kimutathatók a kulturális sajátosságok a nyelvi eszközökön keresztül a vizsgált TED beszédekben. Az amerikai TED beszédekben dominál az egyszerű, világos és konkrét példákkal alátámasztott üzenetközlés, míg a magyar beszédekben a kommunikáció érzelmekkel telibb szóhasználatú, metaforikus nyelvezetű és több elméleti, általános megfogalmazást tartalmaz.

Forrás: saját szerkesztés

A megfogalmazott téziseken felül a dolgozat további új és újszerű eredményei az alábbiak.

- Új a mintaválasztás, azaz az amerikai és a magyar TED beszédek elemzése, az általuk közvetített implicit üzenetek vizsgálata és kulturális interpretációja a jelen gazdasági helyzetre vonatkoztatva.
- Újszerű a két kultúra befektetési preferenciáinak kvalitatív feltárása. A régi meggyőződésekben gyökerező, hagyományos és a modern kor kihívásaira válaszoló, nem hagyományos befektetési módok egymás melletti megjelenítése.
- A komplex tartalomelemzés mint módszer a kulturális értékek és meggyőződések feltárására szintén új alkalmazás. A szóbeli megnyilvánulás, a verbális kommunikáció elemzése által tűnnek elő a jéghegy alatt nem látható, látens hiedelmek.
- Újszerű az interdiszciplináris megközelítés, mely ötvözi a nemzetközi menedzsment, a kommunikáció-tudomány és a nyelvészet alapelveit.

### **5.3. Gyakorlati hasznosítás**

A kutatásból felszínre került kulturális értékek, hasonlóságok és különbségek ismerete átültethető a gazdasági élet mindennapjaiba. Nem csak a klasszikus, évszázadok óta mélyen gyökerező hitek, értékek és meggyőződések megismerése fontos egy nemzetközi gazdasági interakció előtt, hanem ezen értékek jelenkori leképeződése is, melybe a TED beszédek vizsgálata során betekintést kaphattunk.

A nemzetközi vállalatok emberi erőforrásának hatékony menedzselése érdekében már a humánpolitika tervezésekor megfontolandó a fenti eredmények tanulmányozása és esetleges implementálása a vállalati HR szabályozásban. A kutatás során felbukkant munkavállalói motivációs értékek, a munkahelyi (im)mobilitás kérdése és a magyarországi enyhe elmozdulás a feminin értékek felé, elősegíthetik egy vegyesvállalatnál alkalmazandó humánpolitika megtervezését.

A magyar és az amerikai társadalom befektetési attitűdjének ismerete, a feltárt befektetési célok és módok, valamint a kockázatvállalási preferenciák megismerése eredményesebb befektetési együttműködéshez vezethet a nemzetközi porondon.

A bizonytalansághoz társított témákból körvonalazódik, hogy mire keres választ és megoldást a két kultúra a vizsgált TED beszédek alapján. Az eredmény tanulságos lehet azon gazdasági szereplők számára, akik nemzetközi szinten szeretnének együttműködni, piaci lehetőségeket kutatni, kereskedelmi kapcsolatot létrehozni vagy akár új terméket, szolgáltatást kínálni a másik kultúra számára.

A vizsgálat által feltárt preferenciák és a 2010-2019 közti időszakban domináns értékek megismerése segíthet új potenciális gazdasági együttműködések kialakításában, nemzetközi vállalatok és vállalkozások létrehozásában, vagy egyszerűen egy személyes döntés utáni külföldi munkavállalásban.

A különböző generációk társadalmi megítélésének, az idősek és fiatalok szerepének ismerete könnyebb beilleszkedést biztosít az egyénnek relokáció esetén, vagy egyéb hosszabb-rövidebb távú külföldi kiküldetés, munkavállalás esetén. Hasznos lehet továbbá az egyetemek, főiskolák hallgatói számára egy külföldi tanulás során, vagy oktatók esetén vendégoktatás alkalmával akár hazánkban akár az Egyesült Államokban.

Összefoglalva elmondható, hogy a feltárt eredmények könnyen a gyakorlatba ültethetők az üzleti, interkulturális interakciók és a nemzetközi gazdasági együttműködések során, de más területen tevékeny szakemberek vagy akár magánemberek is hasznosnak találhatják egy másik kultúrába való egyéni beilleszkedés esetén.

## **5.4. A vizsgálat során felmerült nehézségek és a kutatás korlátai**

A dolgozat végén kitérek a vizsgálat során tapasztalt nehézségekre, valamint a kutatás korlátaira. Először szeretnék reflektálni néhány nehézségre, melyekkel a kutatás folyamán szembesültem, és megvilágítani a megoldásukra általam alkalmazott módszereket, technikákat, annak érdekében, hogy ha más kutató egy ilyen (vagy ehhez hasonló) vizsgálatot kíván lefolytatni, akkor ne kelljen ismét végigmennie azokon a tanulási és tapasztalási folyamatokon, zsákutcákon és döntéseken, amelyeken a jelen vizsgálat során én már végigmentem.

A beszédek pontos hosszának megállapításánál nehézséget jelentett, hogy a különböző szervezők más-más hosszúságú, a videók elején megjelenő, promóciós jellegű felvezetőt, valamint az előadások végén lévő tapsolási levezető szakaszt szerkesztenek az előadásokba, így a weboldalon megjelenő videóhossz gyakran eltér a valóságban mért beszédhossztól, ami a statisztikai elemzést torzítja pl. a percenkénti szógyakorosság jelentősen változhat. Példaként az átlagos 8-12 másodperces felvezetőhöz képest a TEDxBenedekhegy felvezető része 24 másodperc, ellentétben a TEDxGyőr 4 másodperces felvezetőjével. A beszéd végén a TEDxGyőr igen gyorsan „lekeveri” az előadót, azaz a beszéd utolsó szava után 4 másodperccel vége a videónak, míg a TEDxDanubia jellemzően megjelenti a hosszas tapsot. Ennek kiküszöbölésére és az összehasonlíthatóság biztosítására a ted.com hivatalos oldalán megjelenő videók felvezető és lekeverési hosszát vettem iránymutatónak és aszerint módosítottam a kiugróan hosszú vagy rövid fel- és levezetést. Továbbá, kivettem a beszédhossz fontosságának mérését, mivel nem tűnt elengedhetetlenül relevánsnak ebben az elemzésben.

A beszédek nézettségének megállapításánál az alábbi szempontokat alkalmaztam. A magyar nyelvű (TEDx) beszédeket kötelezően fel kell tölteni a bárki által elérhető, ingyenes videómegosztó csatornára (YouTube, n.d.), ezért az ott megtalálható számlálót alkalmaztam egy meghatározott napon (2020-04-28) mindegyik beszédnél. Néhány TEDx oldalon szintén fel van töltve a beszéd videófelvevétele, de a weboldalt és a forráskódját megvizsgálva felismerhető, hogy az előadás visszacsatlakozik a Youtube megjelenítő oldalra (azaz a forráskód alapján egyértelmű a kapcsolódás), azaz a TEDx weboldalon való előadás megtekintése is a számlálás alapját képezi. Nem ez a helyzet az eredeti TED előadásokkal, ahol az eredeti TED oldalra (ted.com) és a YouTube oldalra (youtube.com) is fel van töltve ugyanaz a videó és nincs összeköttetés sem a forráskód

alapján, sem a számlálók mutatói alapján. Például *Tommy McCall – The simple genius of a good graphic* című beszéde a TED.com oldalon 853.686 nézettséget mutatott 2020. április 28-án, míg ugyanez a YouTube oldalon 131.126 megtekintést. Ennek fényében a kutatás releváns szempontjait figyelembe véve, úgy döntöttem, hogy a TED beszédek esetén csak a hivatalos oldalon mért (általában magasabb) nézettséget vonom be a vizsgálatba. A magyar korpusz esetében ilyen dilemma nem volt, mivel minden beszéd a YouTube csatornára került, vagy arra hivatkozó link formájában jelent meg más honlapon. Ezen felül elfogadhatónak tekintettem az ebből eredő számszerűsíthető tévedést, hiszen arányaiban így is látszik a különbség a két ország által szervezett TED beszédek nézettsége között. Továbbá, a kutatás fókusza nem a pontos nézettségre irányul, így ez a mutató csak tájékoztató jellegű információt tükröz.

Nehézséget jelentett a kulcsszavak angol és magyar egyezőségének vizsgálata során felmerülő eltérések problémaköre. Ennek fényében hiába ragaszkodunk az egyes szavak pontos fordításához, a gyakoriság mérésénél nem garantált, hogy az ugyanúgy fog tükröződni. Például a környezetgazdasági témakörben az angol nyelvű beszédekben gyakran előfordul a *carbon-neutral* (karbon-semleges), *carbon-negative* (karbon-negatív) vagy *carbon-free* (karbon-mentes) szó. A magyar nyelvben közel sem olyan gyakoriak ezek a szavak a köznyelvi használatban, így erre a magyar korpuszban a *környezetbarát*, *környezetkímélő* (és ezekkel rokon értelmű) szavakat célszerű alkalmazni. A fordítási torzulások csökkentése érdekében a fordítástudományban is alkalmazott módszert követtem, azaz a szótár javaslata ellenére más szavakat és kifejezéseket (is) alkalmaztam a vizsgálat során annak érdekében, hogy a kommunikált üzenet és a vizsgálati érvényesség ne sérüljön. Mindazonáltal a többnyelvű vizsgálatoknál alkalmazott kutatási módszerek korlátai közé kell sorolni a fordításból eredő torzulásokat, egyezőség-hiányokat és egyéb idegen nyelvi nehézségeket. Javaslom ilyen esetekre, több ellenőrzési pontot is beiktatni az elemzésbe, pl. Több fordítási, idegen nyelvi értelmezési forrás bevonását, vagy akár több nyelvi szakember véleményének kikérését, hogy a kutatás az elfogadott tévedési határon belül maradjon.

A kvantitatív kutatásnál a fogalmak előfordulásának száma egy meggyőzés célú beszédben félrevezető lehet, mivel egy előadásban az üzenet többször ismétlődhet, sok esetben „sulykolódhat”, így természetes, hogy többször megjelenik akár ugyanolyan formában, akár más szavakkal kifejezve, így az azonos dimenzióra utaló említési gyakoriságok torz eredményt szülhetnek. Ugyanennek a problémának egy másik forrása az élőbeszéd természetéből ered, ahol az előadó a hezitálás helyett megismétli az utolsó szavait. Ez gyakori előadói stratégia, a prezentációs készségeket oktatók külön felhívják rá a tanulók figyelmét. Ezen ismétlődési probléma kivédése érdekében a kvantitatív gyakoriságokat manuálisan is ellenőriztem és az ilyen jellegű ismétlődésektől megtisztítottam.

Bármely nyelvben minden egyes szó jelentése módosulhat, ha más kontextusba kerül vagy ha pl. egy szófordulat részeként használják. Ez komoly nehézséget jelentett az előforduló kulcsszavak kvalitatív vizsgálatánál. Minden egyes szó kategóriába való rendezésekor a konkrét szöveggörnyezetet kellett vizsgálni és megnézni, hogy valóban a szónak abban az értelmében használja-e az előadó, mint amit én keresek. A felmerült nehézség leküzdésére sokéves fordítási tapasztalatomat használtam akként, hogy oda-vissza fordítással leellenőriztem, hogy a konkrét szó a másik nyelvben is pontosan azt a jelentést kommunikálja, ami a kutatási kérdésre keresett válaszhoz releváns. Ezen kívül, az amerikai TED előadások mindegyike már magyar felirattal is elérhető, amit a TED honlapján megjelenített két, önkéntes, független fordító ellenőrzött. (Egyes magyar TEDx

előadások is már elérhetőek angol felirattal, szintén önkéntes, fordítók munkájának köszönhetően.) A nehézség megoldására a 3. fejezetben már bemutatott manuális ellenőrzést végeztem el, azonban kérdéses esetekben a szöveg oda-vissza fordítása legtöbbször támpontot nyújtott a kutatásban releváns jelentés megtalálásához, ami a kvalitatív vizsgálatkor elengedhetetlen.

A szövegelemzés lefolytatásához érdemes (volna) lemmásítást, azaz szótövesítést alkalmazni. A magyar nyelv agglutináló nyelvtípus, tehát egy szótőhöz rengeteg féle rag, jel vagy képző társulhat a szó végén. A jelen kutatásban alkalmazott (és a piacon lévő sok más) szoftver számára nem készült ún. lemma lista a magyar nyelvhez. A szókereséskor ez nem jelent problémát, mivel a szoftverek tudják kezelni a ragokat, azaz egy szó megadható a szótővel és a \* (csillag/wildcard) jellel, hogy egy szó összes ragozott alakját felsorolja, pl. gyors\* kereső kifejezést beírva, a szoftver kiad 14 további szót, pl. gyorsan, gyorsabb, gyorsít, gyorsuljunk, gyorsulással stb. (ld. 35. ábra).

### 35.ábra. AntConc (4.1.4.) szövegelemző szoftver szókereső funkciója

The screenshot shows the AntConc software interface. On the left, the 'Target Corpus' is named 'temp' with 88 files and 148487 tokens. The main window displays search results for the query 'gyors\*'. The results are sorted by frequency and include the following table:

Type	Rank	Freq	Range
1 gyorsan	1	27	23
2 gyorsabban	2	11	8
3 gyors	3	6	4
4 gyorsabb	4	5	3
5 gyorsítsatok	5	4	1
6 gyorsasággal	6	2	1
7 gyorsítás	6	2	1
8 gyorsak	8	1	1
9 gyorshajtó	8	1	1
10 gyorsuljunk	8	1	1
11 gyorsulni	8	1	1
12 gyorsulással	8	1	1
13 gyorsított	8	1	1
14 gyorsítási	8	1	1

Below the table, the search query is 'gyors\*' and the sort order is 'Frequency'. The progress bar shows 100% completion.

Forrás: saját felvétel

Ellenben a teljes szövegre vetített gyakoriságelemzéskor nehézséget jelent, mert a lekért szólista ezen szavakat mind külön egységként kezeli, ha nincs előre betöltött, szótövesítő adatfájl (lemma lista). Ilyen listákat jellemzően nyelvészek, vagy egyetemi elemzőcsoportok készítenek nyelvenként, pl. az AntConc szoftver a saját weboldalán ajánl néhány nyelven lemma listát (angol, francia, spanyol). Magyar lemma lista azonban nem volt elérhető számomra a kutatás időpontjában, egy saját lista készítése a jelen szövegtörzs 28.259 különböző szavához nem állt arányban a kutatásra álló erőforrásokkal. Ennek kiküszöbölésére a gyakorisági lista első 300 szavát néztem csak át manuálisan és az ebben a listában szereplő tartalmi (azaz nem nyelvtani és nem funkcionális) szavak szótővét alkalmazva kerestem ki a hozzá tartozó ragozott alakokat, majd ezeket a szavakat (és gyakoriságukat) összevontam.



Végül az emberi természetből adódó nehézségként merült fel a kutatási fókusz fenntartása némelyik, kifejezetten érdekes és/vagy szórakoztató TED előadás szövegének vizsgálatakor. Ezt azért tartom kiemelésre érdemesnek, mert a TED beszédek alapvető céljai közt szerepel a szórakoztatás és a tanítás érdekesítő előadásmódban. Javasolom ezért bárkinek, aki TED előadást vizsgál, hogy a kutatási fókuszot jelentő kérdéseket mindig írja ki maga elé, vagy időzítő segítségével zökentse vissza magát a kutatási valóságba egy inspiráló TED beszéd okozta „szárnyalás” után.

A disszertáció empirikus kutatása a 2010-2019 közt eltelt tíz év amerikai és magyar TED(x) eseményein elhangzott, gazdasági témájú beszédek komplex tartalomelemzésére korlátozódik. Az eltelt ciklus TED beszédeiből kiviláglik, hogy az időszak alatt mely értékek voltak fontosak a magyar és az amerikai gazdaságban, mely témákat azonosították problémaként. Hangsúlyozni kell, hogy az utolsó évben (2019) vizsgált TED sorozatnak a 2020. elején kitört COVID-19 világjárvány vetett véget, ami jelentősen átrendezte a problémákat és az értékrendet világszinten. Jelen kutatás a pandémiát megelőző – még általános mederben folyó – gazdasági és társadalmi helyzetről nyújt keresztmetszeti képet. A COVID-19 kitörése utáni újrainduló TED sorozatokban talán majd érdemes lesz megvizsgálni, hogy változtak-e és ha igen, hogyan az elemzett értékek és témák.

A dolgozat legtöbb eredménye a szóbeli és írásbeli interkulturális, üzleti kommunikáció, a szóbeli üzleti prezentáció és egyéb nemzetközi üzleti tevékenység során jól hasznosítható. Ennek ellenére az eredmények nem feltétlenül általánosíthatók az üzleti élet minden területére vonatkozóan.

A vizsgált TED minta ugyan széles körű populációt jelenít meg a beszélők változatos háttere (kor, lakhely, hivatás, társadalmi réteg stb.) miatt, valamint az életpasztorátok sokszínű megjelenítése folytán (sikertörténetek, kudarc, személyes élmények, életutak stb.), azonban a minta nem tekinthető reprezentatívnak a teljes társadalomra vetítve.

Noha a komplex (kvantitatív és kvalitatív) módszerek ötvözése lehetőséget ad a kutatási probléma több irányból és több eszközzel való megvilágítására, ennek is vannak korlátai. A kvantitatív tartalomelemzés keretei merevek, csak az explicit jelenségeket tudja megragadni és nem tudja kezelni a kontextus kínálta jelentésvariációkat a vizsgált TED beszédekben. A kvalitatív tartalomelemzés strukturálatlan folyamatú, az előtűnő kategóriák megalkotása, megnevezése a kutató belátására van bízva, így nem zárható ki jelentésbeli, vagy idegen nyelvek esetén fordításbeli torzulás az elfogadott hibahatáron belül.

Thomas (1988) emelte be a kultúrástandard kutatási módszerbe a kutató elfogultságának faktorát, amennyiben a vizsgált kultúrák egyike a kutató saját kultúrájával megegyezik, azaz a kutató a saját „szemüvegén” keresztül vizsgálja a másik (vagy akár a saját) kultúráját. Jelen kutatásban egy magyar kutató vizsgálta a magyar és az amerikai kultúrát, így a kutatói elfogultsági faktor minden bizonnyal jelen volt a sok éves interkulturális kommunikációs téren szerzett tapasztalat ellenére.

A kutatás korlátjának tekintem, hogy egy kultúramodell néhány dimenziójára szűkítve folyt a vizsgálat. Egy többmodelles vizsgálat minden dimenzióját elemző kutatás azonban jóval nagyobb erőforrást igényelt volna, a dolgozatnak nem is volt célja egy mindent átfogó, teljes elemzés.

A limitálások ellenére a következtetések transzferálhatók más esetekre is, és hozzájárulhatnak a témában érintett szakemberek, tanulók és oktatók interkulturális kommunikációs tevékenységeinek sikeréhez.

## 5.5. További kutatási lehetőségek

Jelen kutatás egy adott időintervallumban, (2010-2019 közt) jellemző társadalmi-kulturális keresztmetszeti képet nyújt a vizsgált TED beszédekben manifesztálódó kulturális sajátosságokról, a két kultúra hasonlóságairól és különbségeiről. A dolgozat eredményeire építve további kutatási lehetőségek kínálóznak az alábbi irányvonalak mentén.

- Érdeemes lehet a COVID-19 lezajlása után megismételni a vizsgálatot és összevetni, hogy vajon a különbségek és hasonlóságok mértéke, minősége változott-e és hogyan. A pandémia okozott-e értékváltozást, problémafelvetést és/vagy meggyőződésbeli eltérést a korábbi évekhez, évtizedhez képest.
- Tekintve, hogy a kulturális értékek a társadalmon belül is eltéréseket mutathatnak szubkultúránként vagy régióként, az eltérések miatt további kutatási terület lehet a TED események egy másik típusát elemezni, pl. TEDyouth, ahol főként 35 év alatti fiatalok adnak elő. A fiatalok és idősebb generáció értékrendi és gondolatvilági különbsége alapot nyújthat egy kifejezetten fiatalok számára megtervezett interkulturális tréning megalkotásához.
- Hasonlóképpen a TEDwomen, ahol női és/vagy főleg nőket érintő témák hallhatóak. Ez a társadalmon belül a nemek közti értékkülönbségekre tudna világosabb fényt vetni. Ezek alapján a (nemzetközi) munkáltatói normákat, elvárásokat és igényeket lehetne közelebb hozni a munkavállalókéhoz. Analóg módon a TEDuniversity sorozat is lehetne minta, ahol az ország egy-egy főiskolája vagy egyeteme a saját rendezvényén az ott tanulók és/vagy oktatók TED beszédei alapján akár regionális hasonlóságokat és különbségeket lehetne elemezni, vagy az oktatási szakterület befolyásoló hatását a (szub)kultúrára, ahogy Kopfer-Rácz et al. (2013) is a vállalkozói szubkultúrát eltérőnek találta a nagyvállalati vezetők és a teljes társadalmon belüli kultúrától. A különböző célcsoportok miatt más-más tartalom található ugyanezt a keretrendszer megartva.
- A vizsgált kulturális dimenziókat célszerű lehet kibővíteni Hofstede egyéb dimenzióival, és/vagy más szerző kulturális modelljeivel, hogy az eredmények összehasonlíthatók és tovább bővíthetők legyenek. Egyéb modellek más aspektust vonnak be a vizsgálatba, így pl. Trompenaars vagy a GLOBE dimenziói, esetleg Schwartz motivációs értékmodellje is elemezhető volna. A kutatások több modell általi megközelítése fokozza a megbízhatóságot.
- Egy másik kultúrával való összehasonlítás szintén érdekes aspektust kölcsönözne a kutatásnak és kiszélesítené az olvasói kört és a hasznosíthatósági területet. Tekintve, hogy Magyarország legtöbb kereskedelmi partnere az Európai Unióból és a térségből származik, például a német, a francia vagy a brit TEDx események összevetése a magyarral vagy akár

több másik kultúrával bizonyosan színesítené a palettát és növelné az interkulturális kommunikációról alkotott tudáshalmazunkat.

- További vizsgálódást igényel a Hofstede-i dimenziók magyar index-értékeinek egyes ellentmondásos adata. A kérdőíves felmérések helyett alkalmazható volna a non-invazív tartalomelemző módszer más kommunikációs mintákat is bevonva az elemzés körébe, megbízhatóbbá téve ezáltal az ellentmondásos magyar adatokat.

Hiszem, hogy a jelen kutatás hozzájárul a nemzetközi menedzsmentben oly fontos nemzetközi – és egyben interkulturális – kommunikációhoz kapcsolódó tudásunk növekvő halmazához és a gyakorlatban is használható eredményeket mutathat fel.

# KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Ezúton szeretném köszönetemet kifejezni mindazoknak, akik információval, véleményükkel, javaslataikkal és segítő szándékú bírálataikkal támogatták a disszertáció létrejöttét.

Köszönöm témavezetőmnek, Dr. Bencsik Andrea professzor asszonynak hogy időt és fáradságot nem kímélve segítette munkámat, hasznos ötleteivel, értékes tanácsaival támogatott, és mindenekelőtt köszönöm kedves, őszinte bátorítását, amely nélkül nem készülhetett volna el ez az értekezés.

Hálás szívvel gondolok néhai dr. Gaál Zoltán professzor úrra, aki ajánlásával és útmutatásával visszaterelt a kutatási pályára, hogy ez a doktori disszertáció megszülethessen.

Köszönöm a bírálóknak és a bizottsági tagoknak a lelkiismeretes, részletekbe menően alapos véleményezést és a támogató tanácsadást. Különösen köszönöm, hogy a jobbító tanácsaik mellett, bátorító és dicsérő szavakkal is lelkesítettek.

És legfőképpen szeretném megköszönni férjemnek, Gábornak azt a felbecsülhetetlen értékű és mennyiségű támogatást és bátorítást, amit a kutatás és a disszertáció írása folyamán számomra nyújtott. Köszönöm azt a végtelen türelmet és rengeteg időt, amit arra szánt, hogy össze tudjuk egyeztetni a munkánkat a magánéletünkkel és a családukkal, benne leányaink, Lora és Viktória boldogságával. Köszönöm gyermekeimnek a türelmet és megértést, ezen felül Gábor szüleinek azt az önfeláldozó segítségnyújtást, mellyel lehetővé tették, hogy zavartalanul és teljes nyugalomban az alkotómunkára koncentrálhassak.

Végül, de nem utolsósorban szolgáljon ez a doktori értekezés és a doktori fokozat követendő példaként leányaimnak, Lorának és Viktóriának.

## *Ajánlás*

Doktori értekezésemet elhunyt szüleim emlékének ajánlom.

## Felhasznált irodalom

- Adler, N. J. (2002). *International Dimensions of Organizational Behavior* (4th ed.). South-Western Thomson Learning
- Allport, G. (1977). *Az előítélet*. Gondolat Kiadó.
- American Chamber of Commerce in Hungary. (2022): *Membership Directory*. <https://www.amcham.hu/membership/membership-directory> (2023.01.10.)
- Anderson, C. (2017). *TED Talks: The Official TED Guide to Public Speaking*. Mariner Books.
- Antal, L. (1976). *A tartalomelemzés alapjai*. Magvető kiadó.
- Anthony, L. (2014). AntConc (Version 4.1.4.) [Computer Software]. Tokyo, Japan: Waseda University. <http://www.laurenceanthony.net>
- Bakacsi, Gy. (1996). *Szervezeti magatartás és vezetés*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Bakacsi, Gy. (2006). Kultúra és gazda(g)ság - A gazdasági fejlődés és fejlettség és a GLOBE kultúráváltóinak összefüggései. *Vezetéstudomány*, 38(Különszám), 35-45.
- Bakacsi, G., Takács, S., Karácsonyi, A. & Viktor, I. (2002). Eastern European Cluster: Tradition and transition. *Journal of World Business*, 37, 69-80.
- Bálint, L. & Spéder, Zs. (2012). Öregedés. In: Öri, P. & Spéder, Zs. (Eds.): *Demográfiai portré, 2012. Jelentés a magyar népesség helyzetéről (89–102)*. KSH Népeségtudományi Kutatóintézet.
- Balmer, J.M.T. & Gray, E.R. (1999). Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage. *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 171-177. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000007299>
- Baskerville, R. F. (2003). Hofstede never studied culture. *Accounting, Organizations and Society* 28(1), 1- 14. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(01\)00048-4](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(01)00048-4)
- Bassis, M., Gelles, R. & Levine, A. (1991). *Sociology an Introduction*. McGraw-Hill, Inc.
- Bell, E., Panayiotou, A., & Sayers, J. (2019). Reading the TED talk genre: Contradictions and pedagogical pleasures in spreading ideas about management. *Academy of Management Learning & Education*, 18(4), 547–563. <https://doi.org/10.5465/amle.2017.0323>
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis*. Free Press.
- Bjorge, A. K. (2007). Power distance in English lingua franca email communication. *International Journal of Applied Linguistics*, 17(1), 60-80
- Blake, R. & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Gulf Publishing Company.
- Borgulya, Á. (1996). *Üzleti kommunikáció a kultúrák találkozásában*. Janus Pannonius Tudományegyetem.
- Borgulya Á., Konczosné Szombathelyi, M. & Szondi, Gy. (2015). Nemzetközi vállalatok országhatárokon átívelő belső kommunikációjának menedzsmentje. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 46(9–10), 12–24. DOI 10.14267/VEZTUD.2015.09.02
- Borgulya, I. & Primecz, H. (2021). Kommunikáció nemzetközi környezetben. In Blahó, A, Czakó, E. & Poór, J. (Eds.), *Nemzetközi menedzsment* (2nd ed.). Akadémiai Kiadó. DOI: 10.1556/9789634546528.

- Bratton, B. (2013.Dec.30). We need to talk about TED. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2013/dec/30/we-need-to-talk-about-ted> (2022.12.20.)
- Browaeyns, M.-J.–Price, R. (2011): *Understanding Cross-Cultural Management* (2nd ed.). Pearson Education Limited Prentice Hall–Financial Times.
- Chang, Y. & Huang, H. T. (2015). Exploring TED Talks as a Pedagogical Resource for Oral Presentations: A Corpus-Based Move Analysis. *English Teaching & Learning*, 39(4), 29-62. DOI: 10.6330/ETL.2015.39.4.02
- Chikán, A., Czakó, E. & Zoltayné, P. Z. (2010). Vállalati versenyképesség válsághelyzetben – Gyorsjelentés a 2009. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. *BCE Vállalatgazdaságtan Intézet*, 9–16., [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2340/1/GYORSJELENTES\\_2010.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2340/1/GYORSJELENTES_2010.pdf), (2022.12.20.)
- Clyne, M. (1994). *Intercultural Communication at Work: Cultural Values in Discourse*. Cambridge University Press.
- Cucchi, C.A. (2010). Hofstede's cultural dimensions: Italian national identity in ELF usage. *Cultus, The Journal of Intercultural Mediation and Communication*, 3, 137-158.
- Cucchi, C.A., (2012). Hofstede's cultural dimensions in ELF company websites of European countries: lexical choices in Sweden and Greece. In Facchinetti, R., (Ed). *A Cultural Journey through the English Lexicon* (pp. 153-181). Cambridge Scholars Publishing.
- Department of Labor, (n.d.). *Family and Medical Leave Act – FMLA*. (Családi és egészségügyi szabadságról szóló tv.). <https://www.dol.gov/agencies/whd/fmla> (2023.01.20.)
- Dictanote. (n.d.). *Dictanote – Make your voice type for you*. <https://dictanote.co> (2020.07.10.)
- Dlugan, A. (2013). Ethos, pathos, logos: Three Pillars of Persuasive Public Speaking. *SixminutesBlog*. <http://sixminutes.dlugan.com/ethos-pathos-logos/> (2019.02.15.)
- Dudás E. (2003). Kitekintés: Kultúraközi kutatások és nemzetközi menedzsment. In: Hunyady Gy. & Székely, M. (Eds.): *Gazdaságpszichológia*. Osiris Kiadó.
- Falkné, B. K. (2001). *Kultúraközi kommunikáció (Az interkulturális menedzsment aspektusai)*. Püski kiadó.
- Falkné, B. K. (2008). *Kultúraközi kommunikáció. Az interkulturális menedzsment aspektusai; Cultural Aspects of Doing Business in Hungary*. Perfekt Kiadó.
- Falkné, B. K. (2015). Miért olyan ellentmondásosak a magyar kulturális sajátosságok felméréseinek eredményei különböző kutatásokban? *Alkalmazott Nyelvészeti Közlemények*, 10(1), 76–88.
- Farmaki, A., Hadjielias, E., Olya, H., Taheri, B. & Hadjielia, D. M. (2022). CSR communication and international marketing: Insights from the COVID-19 pandemic. *International Marketing Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IMR-12-2021-0375>
- Földes, Cs. (2007). Interkulturális kommunikáció: koncepciók, módszerek, kérdőjelek. *Fordítástudomány*, 9(1), 14-39.
- Gálos, K., & Vinkóczi, T. (2023). A konfliktuskezelés kulturális összehasonlításban. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 54(3), 40–53. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.03.04>
- Géring, Zs. (2017). Kevert szövegelemzési módszertan alkalmazása gazdasági és társadalmi jelenségek vizsgálatához - Online CSR-kommunikáció vizsgálata tartalomelemzéssel és diskurzuselemzéssel. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 48(4), 55-66. DOI 10.14267/VEZTUD.2017.04.08

- GNU Project. (2015). GNU PSPP (Version 0.8.5) [Computer Software]. Free Software Foundation. Boston, MA.
- Goldman, J. (1990). *Goldman-féle jéghegy modell*. www.interkulturalis.lap.hu (2022.12.10.)
- Gupta, V., Hanes, P. J. & Dorfman, P. (2002). Cultural Clusters: Methodology and Findings. *Journal of World Business*, 37(1), 11–15. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00070-0](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00070-0)
- Hall, E. T. (1959). *The Silent Language*. Anchor Press.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. Anchor Press.
- Hall, E. T. (1983). *Dance of Life: The Other Dimension of Time*. Doubleday and Co.
- Hatzithomas, L., Zotos, Y. & Boutsouki, C. (2011). Humor and cultural values in print advertising: a cross-cultural study. *International Marketing Review*, 28(1), 57-80. <https://doi.org/10.1108/02651331111107107>
- Heidrich, B. (1997). A vállalati kultúra magyar sajátosságairól. *Vezetéstudomány*, 28(4), 9-17.
- Helmreich, R. L. & Merritt, A. C. (1998). *Culture at Work in Aviation and Medicine: National, Organizational and Professional Influences*. Aldershot, Hants.
- Hidasi, J. (2007). *Kulturák@kontextusok.kommunikáció*. Perfekt Kiadó.
- Hidasi, J. (2014). *Interkulturális kommunikáció*. Scolar Kiadó.
- Hidasi, J. (2018). A humor interkulturális vetületei. *Századvég* 87(1).
- Hills, M. D. (2002). Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. *Online Readings in Psychology and Culture*, 4(4). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1040>
- Hofmeister, Á. (2014). *A fogyasztói magatartás alapjai*. Akadémiai Kiadó.
- Hofmeister, Á., Neulinger, Á., Kainzbauer, A. & Brück F. (2005). Kulturális értékek, kulturális dimenziók és kulturális standardok. *Vezetéstudomány*, 36(2), 2–15. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2005.02.01>
- Hofmeister, Á., Neumann-Bódi, E. & Kopp, M. (2008). Kulturális értékek vizsgálata a magyar társadalomban Hofstede kulturális dimenziói alapján. in: Kopp Mária (Ed.): *Magyar lelkiállapot* (pp. 365–373). Semmelweis Kiadó.
- Hofstede, G. (1981). Do American theories apply abroad? A reply to Goodstein and Hunt. *Organizational Dynamics*, 10(1), 63–68. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(81\)90013-9](https://doi.org/10.1016/0090-2616(81)90013-9)
- Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values* (Vol. 5). Sage.
- Hofstede, G. & Bond H. M. (1988). The Confucius Connection: from cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16(4), 4-21. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(88\)90009-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(88)90009-5)
- Hofstede, G. (1994). *Cultures and Organizations, Software of the Mind*. Harper Collins Business.
- Hofstede, G. (1996). Gender stereotypes and partner preferences of Asian women in masculine and feminine cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 27(5), 533–546. <https://doi.org/10.1177/0022022196275003>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Sage.

- Hofstede, G. (2002). Dimensions do not exist: A reply to Brendan McSweeney. *Human Relations*, 55(11), 1355-1361. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/00187267025511004>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Pedersen, P. B. (2002). *Exploring Culture: Exercises, Stories and Synthetic Cultures*. Nicholas Brealey.
- Hofstede, G. & Hofstede, G. J., (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. (2nd ed). McGraw-Hill.
- Hofstede, G. & Hofstede, G. J. (2008). *Kultúrák és szervezetek: Az elme szoftvere*. (2nd ed). VHE.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed). McGraw Hill.
- Hofstede Insights (n.d). Consulting, Coaching, Certification, Tooling. <https://hi.hofstede-insights.com> (2022.11.08.)
- Holló, D. (2019). *Kultúra és interkulturalitás a nyelvórán*. Károli Gáspár Református Egyetem – L'Harmattan Kiadó.
- Hoppe, M. H. (1990). *A Comparative Study of Country Elites: International Differences in Work-Related Values and Learning and Their Implications for Management Training and Development*. [PhD. dissertation, University of North Carolina at Chapel Hill].
- Hoppe, M. H. (1998). Validating the masculinity/femininity dimensions on elites from nineteen countries. In G. Hofstede et al. (Eds), *Masculinity and Femininity: The Taboo Dimension of National Cultures* (pp. 29–43). Sage.
- Hoppe, M. H. (2007). Culture and Leader Effectiveness: The GLOBE Study. *Central European Journal of Communication*. <https://www.studocu.com/en-us/document/thunderbird-school-of-global-management/communicating-in-a-global-context/globesummary-by-michael-hoppe/36122211> (2022.07.10.)
- House, R., Javidan, M., Hanges, P. & Dorfman, P. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of World Business*, 37(1), 3-10. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(01)00069-4)
- Huck, S. (2005). *Internationale Unternehmenskommunikation: Ergebnisse einer qualitativen Befragung von Kommunikationsverantwortlichen in 20 multinationalen Großunternehmen*. Kommunikation und Analysen. Vol (1). Universität Hohenheim. <http://opus.uni-hohenheim.de/volltexte/2005/102/>
- Jarjabka, Á. (2003a). *Vizsgálatok a szervezeti kultúra témakörében*. [PhD Értekezés, Pécsi Tudományegyetem]. <http://pea.lib.pte.hu/handle/pea/23442>
- Jarjabka, Á. (2003b). A magyar nemzeti – szervezeti kultúra pozíciója a hofstedei modellben. *Marketing & Menedzsment*, 37(1), 29-45. <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/1517> (2023.03.20.)
- Jarjabka Á. (2004): Szervezeti kultúrakutatás és az Emberi Erőforrás Menedzsment – vizsgálatok a magyar szervezeti kultúra témakörében. *Személyügyi Hírlevél*, 14, 31–39.
- Jarjabka, Á. (2011). Hasonlóságok és különbségek a közép- kelet európai országok nemzeti-szervezeti kultúrájában. In *BGF: A Magyar Tudomány Ünnepe* (pp.178–194).
- Jarjabka, Á. (2021). Nemzeti és szervezeti kultúra nemzetközi környezetben. In Blahó, A, Czakó, E. & Poór, J. (Eds.), *Nemzetközi menedzsment* (2nd ed.). Akadémiai Kiadó. DOI: 10.1556/9789634546528.



- Javidan, M., Dorfman, P. W., Luque, M. S & House, R. J. (2006). In the eye of the beholder: Cross cultural lessons in leadership from project GLOBE. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 67-90. <https://doi.org/10.5465/amp.2006.19873410>
- Juhász, I. (2014). Kínai munkavállalók motiválásának alternatívái – Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében. *Vezetéstudomány*, 45(10), 58-67. DOI 10.14267/VEZTUD.2014.10.06
- Juhász, V. (2007). *Egy internetes honlap, az iwiw szegedi felhasználóinak szociolingvisztikai vizsgálata, különös tekintettel a nemre és a korra*. [PhD Értekezés, Pécsi Tudományegyetem].
- Kalliny, M., Cruthirds, K.W. and Minor, M.S. (2006) Differences between American, Egyptian and Lebanese Humor Styles: Implications for International Management. *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol 6(1), 121-134. DOI: 10.1177/1470595806062354
- Kang, D.S. & Mastin, T. (2008). How cultural difference affects international tourism public relations websites: A comparative analysis using Hofstede's cultural dimensions. *Public Relations Review*, 34, 54-56. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.11.002>
- Kaplan, Robert B. (1966). Cultural thought patterns in inter-cultural education. *Language Learning*, 16(1-2), 1-20.
- Katan, D. (2006). It's a Question of Life or Death: Cultural Differences in Advertising Private Pensions. In Vasta, N. (Ed.), *Forms of Promotion Texts, Contexts and Cultures* (pp. 55-80). Pàtron Editore.
- Kirkman, B., Lowe, K. & Gibson, C. (2006). A quarter century of Culture's Consequences: a review of empirical research incorporating Hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37(3), 285-320. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400202>
- Kiss, L. B. (2019). *A főáramú és az alternatív közgazdaságtan természetének empirikus vizsgálata komplex tartalomelemzéssel*. [PhD Értekezés, Pannon Egyetem]. Doi:10.18136/PE.2019.730
- Kiss, R.R. (2014). *Így látják a magyarokat a világban*. Mediabrill.
- Kluckhohn F. R. & Strodtbeck F. L. (1961). *Variations in Culture Orientations*. Elmsfort.
- Koeman, J. (2007). Cultural values in commercials: Reaching and representing the multicultural market?. *Communications*, 32(2), 223-253. <https://doi.org/10.1515/COMMUN.2007.013>
- Kopfer-Rácz, K., Hofmeister-Tóth, Á. & Sas, D. (2013). A hazai kis- és közepes vállalatok szociokulturális beállítódása a Hofstede-dimenziók mentén. *Vezetéstudomány*, 44(10), 2-11. DOI 10.14267/VEZTUD.2013.10.01
- Kovács, Z. (2006): *Kultúrák versengése a globalizáció korszakában – A nemzeti kultúra jellemzőinek és összefüggéseinek vizsgálata a Trompenaars-modell alapján*. [PhD értekezés, Pannon Egyetem].
- Központi Statisztikai Hivatal (2022). *KSH – Központi Statisztikai Hivatal Összefoglaló táblák*. [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/kkr/hu/kkr0024.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/kkr/hu/kkr0024.html) (2022.12.20.)
- Krippendorf, K. (1995). *A tartalomelemzés módszertanának alapjai*. Balassi Kiadó.
- Lewis, R.D. (1996). *When Cultures Collide: Leading across cultures*. Nicholas Brealey Publishing.
- Lewis, R.D. (2014). This Creativity Challenge Perfectly Revealed The Difference Between Hungarians And Germans. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.com/hungarians-beat-germans-in-creativity-game-2014-5> (2021.07.10.)
- Lewis, R.D. (2015). *The Lewis Model – Dimensions of Behaviour*. Richard Lewis Communications. <https://www.crossculture.com/the-lewis-model-dimensions-of-behaviour/> (2021.07.10.)

- Ludewig, J. (2017). TED Talks as an emergent genre. *CLC Web- Comparative Literature and Culture* 19(1). <https://doi.org/10.7771/1481-4374.2946>
- Magyar Államkincstár. (n.d.). *Gyermekgondozási díj – GYED*. [https://www.allamkincstar.gov.hu/csaladok-tamogatasa/Csalad\\_gyermek/gyermekgondozasi-dij-gyed](https://www.allamkincstar.gov.hu/csaladok-tamogatasa/Csalad_gyermek/gyermekgondozasi-dij-gyed) (2022.12.20.)
- Magyar Nemzeti Bank. (2022). *MNB – FDI statisztikák*. <https://hu-rmbbudapest.mnb.hu/statisztikak/fdi-statisztikak> (2022.12.20.)
- Magyarország Nagykövetsége Washington (n.d.): *Gazdaságösztönzés – Dióhéjban a magyar-amerikai gazdasági kapcsolatokról*. <https://washington.mfa.gov.hu/page/economic-overview> (2021.08.10.)
- Malhotra, N. K. (2008). *Marketingkutató*. Akadémiai Kiadó.
- McSweeney, Brendan. (2002). Hofstede's Model of National Cultural Differences and their Consequences: A Triumph of Faith - a Failure of Analysis. *Human Relations*, 55(1), 89-118. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0018726702551004>
- Merkin, R., Tarasb, V. & Steelc, P. (2014). State of the art themes in cross-cultural communication research: A systematic and meta-analytic review. *International Journal of Intercultural Relations*, 38, 1–23. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2013.10.004>
- Merriam-Webster. (n.d.). *Can-do Definition & Meaning*. Merriam-Webster Dictionary. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/can-do>. (2023.01.03.)
- Merritt, A. (2000). Culture in the cockpit: Do Hofstede's dimensions replicate?. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31(3), 283–301. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0022022100031003001>
- Mészáros, E. & Sebők, M. (2018). A szövegbányászati módszerek alkalmazásának lehetőségei a joggyakorlat-elemzésben. *Forum Sententiarum Curiae*, 2, 6-12.
- Meza, R. (2015). Between Science Popularization And Motivational Infotainment: Visual Production, Discursive Patterns And Viewer Perceptions of TED Talks Videos. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai-Ephemerides*, 60(2), 41-60.
- Mikulás, G. (2013). Hatalmi távolság és intézményi kollektívizmus – a versenyképesség előrejelzése szövegelemzéssel. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 44(1), 29-37. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2013.01.03>
- Mouritzen, P. E., & J. H. Svava (2002). *Leadership at the Apex: Politicians and Administrators in Western Local Governments*. University of Pittsburgh Press.
- Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal (NKTH). (2007). *A magyar nemzeti innovációs rendszer: Háttér tanulmány az OECD 2007/2008. évi innovációs országjelentése számára*. <https://nkfih.gov.hu/hivatalrol/gazdasagi-egyuttmukodesi/magyar-nemzeti> (2022.09.10.)
- Newstead, T. (2022). Being Explicit About Virtues: Analysing TED Talks and Integrating Scholarship to Advance Virtues-Based Leadership Development. *Journal of Business Ethics* (181) p335–353. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04966-2>
- OECD (2010). Hungary. In *SMEs, Entrepreneurship and Innovation*. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264080355-17-en>. (2023.01.05.)
- Pollay, R. W. (1983). Measuring the cultural values manifest in advertising. *Current issues and research in advertising*, 6(1), 71-92. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01633392.1983.10505333>
- Pozdena, E. (2020a): A klímaváltozás témája a TED beszédekben Hofstede kulturális dimenzióinak tükrében. *Lépések a fenntarthatóság felé*, 79(1), 20–21. ISSN 1786-9536.

- Pozdena, E. (2020b): Cultural differences in humour usage in American and Hungarian TED talks. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 8(7), 20-26. DOI: 10.35629/7722-0911021221
- Pozdena, E. (2020c): Cultural dimensions and characteristics reflected in Hungarian TED talks. *The European Journal of Humour Research*, 8(2), 62-67. <https://doi.org/10.7592/EJHR2020.8.2.Pozdena>
- Primecz, H. (1999). Hofstede - más szemmel. *Marketing & Management*, 23(3-4), 111-115
- Primecz, H. (2006). Étikus és émiikus kultúrakutatások. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 38(1.kszs), 4-13. DOI 10.14267/VEZTUD.2006.kszs1.01
- Rekettye, ifj.G. (2016), A következő évtized marketingkommunikációja - egy nemzetközi kutatás eredményei. *Vezetéstudomány – Budapest Management Review*, 47(3), 12-22. DOI 10.14267/VEZTUD.2016.03.02
- Richmond, Y. (1995). *From Da to Yes. Understanding the East Europeans*. Intercultural Press Inc.
- Robson, D. (2013). There really are 50 Eskimo words for ‘snow’ . *The Washington Post*. [https://www.washingtonpost.com/national/health-science/there-really-are-50-eskimo-words-for-snow/2013/01/14/e0e3f4e0-59a0-11e2-beee-6e38f5215402\\_story.html](https://www.washingtonpost.com/national/health-science/there-really-are-50-eskimo-words-for-snow/2013/01/14/e0e3f4e0-59a0-11e2-beee-6e38f5215402_story.html) (2023.03.20)
- Romanelli, F., Cain, J. & McNamara, P. (2014). Should TED Talks Be Teaching Us Something? *American Journal of Pharmaceutical Education*, 78(6), Article 113. DOI: <https://doi.org/10.5688/ajpe786113>
- Rozgonyi, T. & Toarniczky, A. (2007). Szervezeti kultúra a magyar vízügyi igazgatóságok példáján. *Társadalomkutatás*, 25(1), 21–43. <https://doi.org/10.1556/tarskut.25.2007.1.2>
- Rudnák, I. (2010). *A multikulturális környezet kihívásai a magyarországi nagyvállalatok vezetői körében*. [PhD Értekezés, Szent István Egyetem].
- Sajtos, L. & Mitev, A. (2008). *SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Alinea.
- Samovar, L.A., Porter, R.E., McDaniel, E.R & Roy, C.S. (2013): *Communication between cultures*. (8th Ed.) Cengage Learning.
- Schein, E.H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Scotto di Carlo, G. (2013). Humour in popularisation: Analysis of humour-related laughter in TED talks. *European Journal of Humour Research* 1(4) 81- 93. <https://doi.org/10.7592/EJHR2013.1.4.scottodicarlo>
- Shane, S. A. (1995). Uncertainty avoidance and the preference for innovation championing roles. *Journal of International Business Studies*, 26(1), 47–68.
- Shane, S. A., & Venkataraman, S. (1996). Renegade and rational championing strategies. *Organization Studies*, 17(5), 751–772. <https://doi.org/10.1177/017084069601700503>
- Singh, N., Zhao, H & Hu, X (2005). Analyzing the cultural content of web sites - A cross-national comparison of China, India, Japan, and US. *International Marketing Review*, 22(2), 129-146. <https://doi.org/10.1108/02651330510593241>
- Sorenson, B. (2014). *To Thine Own Self Be Cruel: An Analysis of the Use of Self-Deprecating Humor as a Rhetorical Strategy by Figures in Positions of Authority*. [Master’s Thesis Illinois State University].
- Søndergaard, M. (1994). Hofstede’s consequences: A study of reviews, citations and replications. *Organization Studies*, 15(3) 447–456. <https://doi.org/10.1177/017084069401500307>

- Stanzel, F.K. (1997). *Europäer – Ein imagologischer Essay*. Heidelberg: Winter.
- Sugimoto C.R., Thelwall, M., Larivière, V., Tsou, A., Mongeon, P. & Macaluso, B. (2013) Scientists Popularizing Science: Characteristics and Impact of TED Talk Presenters. *PLoS ONE* 8(4): e62403. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0062403>
- TED.com (n.d.). *Event types*. <https://www.ted.com/participate/organize-a-local-tedx-event/before-you-start/event-types>. (2023.03.23.)
- TED.com (n.d.). *Our Organization*. <https://www.ted.com/about/our-organization> (2020.05.09.)
- TED.com (n.d.). *TEDx Rules*. <https://www.ted.com/participate/organize-a-local-tedx-event/before-you-start/tedx-rules> (2023.03.23.)
- TED.com (n.d.). *TED Translators*. <https://www.ted.com/about/programs-initiatives/ted-translators> (2023.03.23.)
- TEDxDanubia. (2018). *Jelentkezés*. <http://www.tedxdanubia.com/esemenyek/tedxdanubia-2018> (2020.05.09.)
- TEDxDunapart. (2019). *Jegyek*. <https://tedxdunapart.com/> (2020.05.09.)
- TEDxPécs. (2018). *Mi az a TED?* <https://tedxpecs.com/#> (2019.11.15.)
- Thomas, A. (1988). Untersuchungen zur Entwicklung eines interkulturellen Handlungstraining in der Managerausbildung. *Psychologischer Beitrage*, 30, 147-165.
- Tomcsányi, P. (2000). *Általános kutatómódszertan. Az ismeretalkotás és -közlés tudományszaktól független elmélete és gyakorlata*. Szent István Egyetem.
- Topcu, K. (2005). A kulturstandard módszer, mint az interkulturális kooperációk elemzésének egyedi eszköze. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 36(10). pp. 2-16. DOI <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2005.10.01>
- Triandis, H.C. (1982). Review of Culture's Consequence: International Differences in Work Related Values. *Human Organization*, 41(1), 86–90.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business* (2nd Ed.) Nicolas Brealey Publishing.
- Trompenaars & Hampden-Turner THT Consulting (n.d.). *Compare Countries*. Culture for Business. <https://www3.thtconsulting.com/culture-factory/culture-explore/compare-countries/> (2023.03.25.)
- YouTube. (n.d.). Youtube.com
- Van Nimwegen, T. (2002). *Global Banking, Global Values: The In-House Reception of the Corporate Values of ABN AMRO*. [Ph.D. dissertation, Nyenrode University].
- Van Rossum, J. H. A. (1998). Why children play: American versus Dutch boys and girls. In G. Hofstede et al. (Eds.), *Masculinity and Femininity: The Taboo Dimension of National Cultures* (pp. 130–38). Sage.
- Varga, K. (2008). Hofstede és a magyar szociológia. In: Hofstede & Hofstede (Eds.): *Kultúrák és szervezetek. Az elme szoftvere*. VHE.
- Vargha, L. (2017). Hogyan mérjük a társadalmi öregedést? In Giczi, J. (Ed), *Ezüstkor: korosodás és társadalom* (pp. 5-17). Központi Statisztikai Hivatal.
- Vliert, E. (2011). Using secondary data to advance cross-cultural psychology. In K. H. Trzesniewski, M. B. Donnellan, & R. E. Luca (Eds.), *Secondary data analysis: An*

*introduction for psychologists* (pp. 177–191). American Psychological Association.  
<https://doi.org/10.1037/12350-011>

World Health Organization. (2020). *Maternal, newborn, child and adolescent health and ageing*.  
<https://platform.who.int/data/maternal-newborn-child-adolescent-ageing/ageing-data>  
(2023.04.07.)

Wylie, A. (2021). *What's the best length of a word online?* Ann Wylie's blog of writing tips.  
<https://www.wyliecomm.com/2021/11/whats-the-best-length-of-a-word-online/> (2022.12.31.)

# Mellékletek

## 1.sz. melléklet

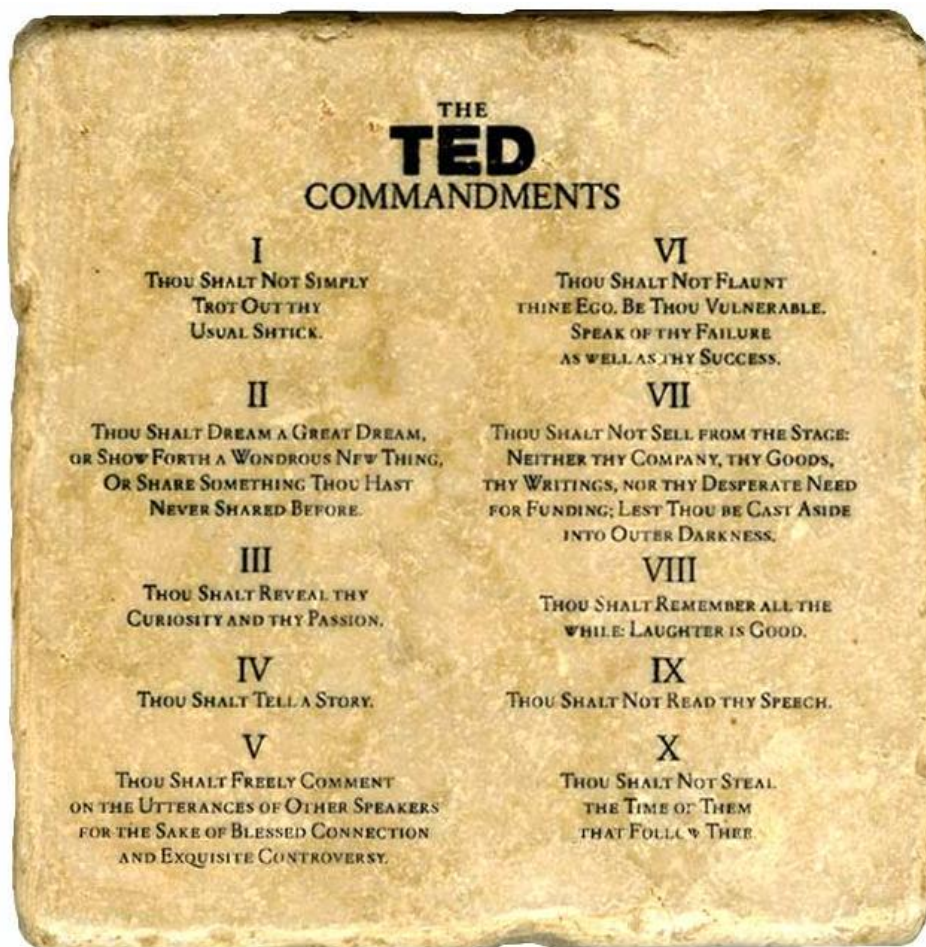
### Steirische Völkertafel (Stájer néptábla) – ismeretlen festő 1725 körül

Kurze Beschreibung der In- Europa- Besten Völkern Und Ihren Eigenschaften.

Namen.	Spanier.	Frankosch.	Itälisch.	Teuffcher.	Engländer.	Schwöb.	Polack.	Bayer.	Muskawitz.	Türk oder Griech.
Sitten	Hochmüthig.	Leicht sinig.	Hinderhaltig.	Offenherzig.	Bohl Geshalt.	Hart und Groh.	Bairisch.	Frei.	bohhaft.	Abtrüweler.
Und Eigenschaften	Wunderbarlich	Und gesprächig	Eifersichtig.	Ganz Gut.	Lieb- reich.	Graus- sam.	Hochwilder.	Allergrausamst	Gut Bayerisch.	Lung Teuffel.
Verstand	Klug und Weis.	Sirfichtig.	Scharfsinig.	Witzig.	Amuethig.	Hartenätig.	Gering Uchtent.	Nochweniger.	Gar Nichts.	Oben Uth.
Erzeugung denn Eigenschaften	Männlich.	Kindisch.	Die iedermüll.	Über Allmit	Weiblich.	Zuertendlich	Müthmässig.	Bluthbegirig.	Zuentlich trot	Särt lich.
Wissen schaft	Schnit gelehrt	In Kriegs sachen	Heillichen Rechte	Weltlichen Rechte	Welt Weis.	Freun Künsten	In Ungewis- lichen sprachen	Ladenschen sprach	Kriecher sprache	In Sälber Politicus.
Der Kleidung	Schrbaar.	Unbeständig	Schr sam.	Nacht alles Nacht	Kranzschicht	Von Löder.	Lang Röckig.	Viel Härbig.	Mül bötsen.	Weiber Art.
Zufügent.	Hoffärtig.	Betrügerlich	Heillich.	Verchwenderlich	Zuruhig.	Über Glaubertich	Zraller.	Geräther.	Gar Unerlich	Beräterlich.
Lieben.	Schrob und Müm	Den Krieg.	Das Gold.	Den Trund.	Die Wohlust	Hölllich schreien	Den Udt.	Die Aufruhe.	Den Brügl.	Selbstigne Lieb
Krankheiten.	Verstopfung.	In Fieber	In bösser feuch.	In bodogrä.	Schwindlicht	Sch Wasserucht	Den durchbruch	In der freis.	In Feichen.	In Schwachheit
Sich Land.	Ist fruchtbar	Mohlgearbeit	Und Wohlthätig	Gut.	Frucht bar.	Bergig.	Maldich.	Und goldreich.	Voller Litz.	In Liebreiches.
Kriegs Tugend	Groß Müthig.	Groß listig.	Sirfichtig.	Unüberwindlich	In See Held.	Bauerzacht.	In Gestimt.	Aufriererlich.	Miesamb.	Gar faul.
Gottes dienst	Der aller beste.	Gut.	Stwas besser.	Noch Unwächtiger	Wie der Mond	Sirgin Glauben	Glaubt Allerley	Stummüeffig.	In Abtrüwiger	In wein solchen
für Ihren herrn	Inen Monarchen	Ine König	Inen Väterlich	Inen Kaiser.	bald den baltzene	Freie Herrschafft	Inen Erwelden.	Inen Unbeliebigen	Inen Freimüthigen	In Liran.
Haben Überfluß	In Früchten.	In Waren	In Wein.	In Getraid.	In sich Weid.	In Uth Kruben	In Böhwerch.	In Allen.	In Zinnen.	Und weichen lachen
die Zeit Vertreiben.	Mit Spillen.	Mit betrogen	Mit Schwächen.	Mit Trinken.	Mit Arbeiten	Mit Essen.	Mit zanden.	Mit Müthgehen	Mit schlaffen.	Mit Kränkeln.
die Zeit Mit demen Zühen	In Wolsanthen	In Fuchsen.	Inen Fuchsen.	Inen Löben.	Inen Pferd.	Inen Ochsen.	Inen Bern	Inen Wollfen	In Liel.	Iner Katz.
Sich Leben Ende	In Böth.	In Krieg.	In Kloster.	In Wein.	In Wasser.	Auf der Erd	In Stall.	beym sawel.	In Schnee.	In betrug.

## 2.sz. melléklet

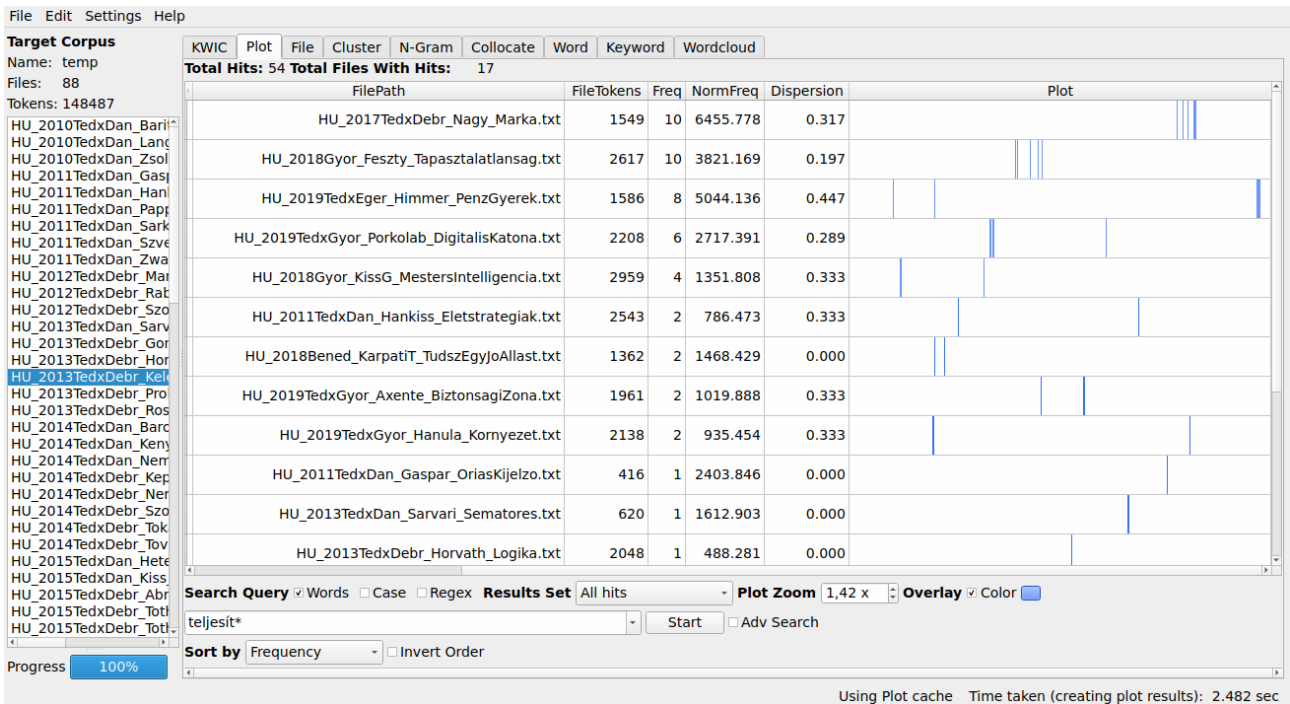
### A TED tízparancsolata / The TED commandments



Forrás: Hunk, D. (2009). The TED commandments of public speaking. *Flicker.com*. Elérhető: <https://www.flickr.com/photos/dullhunk/3553895982/in/photostream/>

### 3.sz. melléklet

## Az AntConc (4.1.4) tartalomelemző szoftver képernyőképe a grafikus kulcsszó megjelenítésről

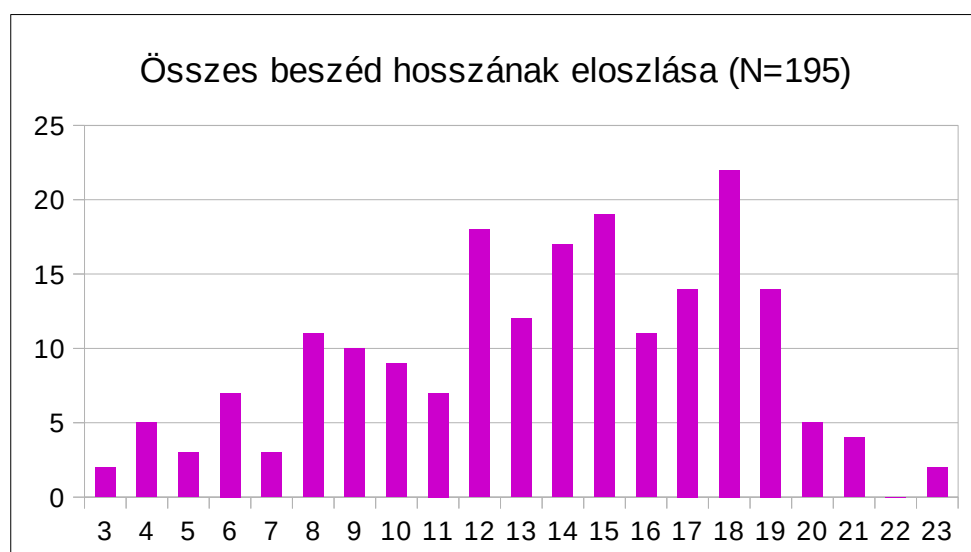
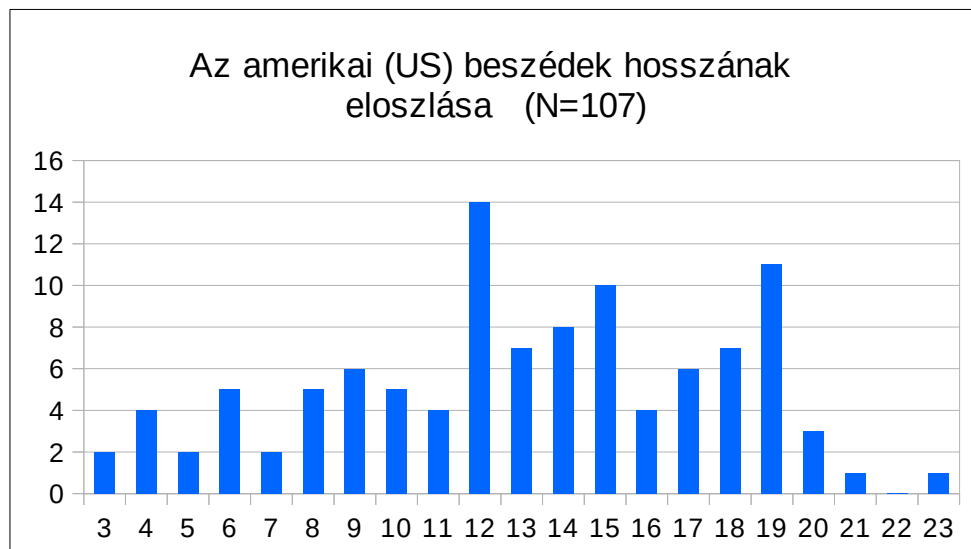
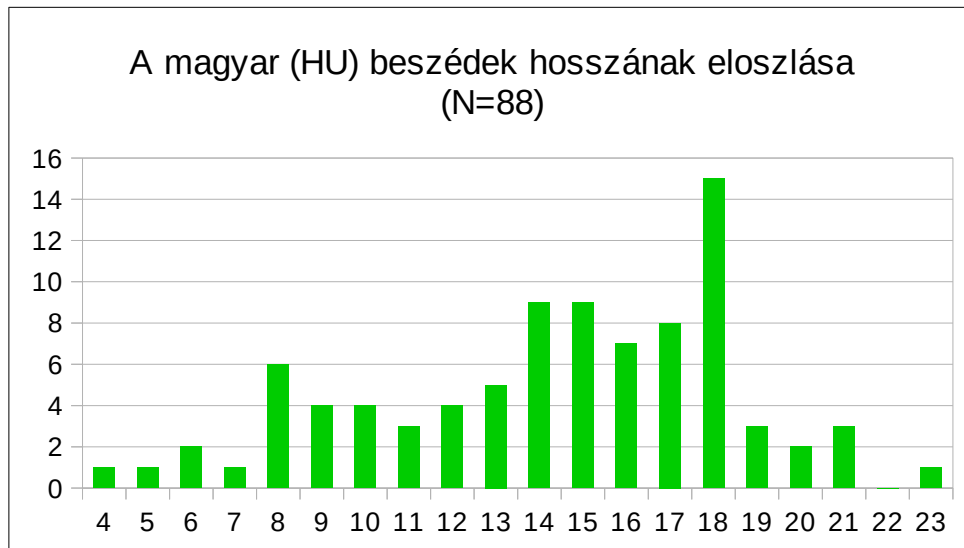


Forrás: saját felvétel.



#### 4.sz. melléklet

#### A beszédek 3 és 23 perc közötti hosszának eloszlásai (db)



## 5a. melléklet. A 200 leggyakoribb szó a magyar korpuszban, releváns kiemelve

3a.sz. Melléklet - A 200 leggyakoribb szó (HU)

Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó
1	10742	a	51	243	arra	101	135	fog	151	88	bele
2	5293	az	52	236	hanem	102	134	<b>fontos</b>	152	88	tudja
3	4983	hogya	53	231	ezek	102	134	nincs	153	87	abban
4	3881	és	54	229	mit	104	130	azok	154	86	azzal
5	2806	egy	55	227	nagy	105	127	teljesen	155	85	néhány
6	2293	nem	56	226	majd	106	126	<b>emberek</b>	156	84	következő
7	1769	is	57	222	két	106	126	lenne	157	84	számára
8	1587	ez	58	208	<b>ember</b>	108	123	arról	158	84	voltak
9	1256	azt	59	199	fel	109	122	egyébként	159	83	ebből
10	1138	van	60	195	saját	110	121	rá	160	83	kellett
11	1007	de	61	194	milyen	111	120	sokkal	161	83	maga
12	981	akkor	62	193	e	111	120	talán	162	83	tovább
13	905	meg	63	192	első	113	118	akár	163	83	valamit
14	809	én	64	190	több	114	117	egész	164	82	azon
15	747	már	65	189	egyik	114	117	hiszen	165	82	inkább
16	732	volt	65	189	ennek	114	117	három	166	82	valaki
17	731	vagy	65	189	vannak	114	117	<b>közösségi</b>	167	80	kérdés
18	719	ezt	68	185	mindig	118	116	ők	168	80	<b>magyar</b>
19	688	ha	69	184	ahol	119	115	mondta	169	80	persze
20	671	nagyon	70	183	másik	120	111	szerintem	170	80	pont
21	637	kell	71	182	volna	121	110	annak	171	80	te
22	605	mi	72	180	sem	122	108	csinálni	172	79	na
23	573	csak	73	172	akik	123	107	igen	173	79	utána
24	569	olyan	73	172	ebben	124	106	<b>év</b>	174	78	jelenti
25	542	tehát	75	170	<b>sok</b>	125	105	szerint	175	77	gondolom
26	538	mert	76	169	aztán	125	105	<b>világ</b>	176	77	mikor
27	533	ami	76	169	ma	127	104	elég	177	77	mondani
28	503	el	78	167	jól	128	103	egyre	178	77	vajon
29	494	még	79	161	hogyan	128	103	ezen	179	77	át
30	470	lehet	79	161	nekem	128	103	például	180	76	gyakorlatilag
31	459	most	79	161	vagyok	131	102	neki	181	76	jön
32	444	mint	82	159	ne	132	101	lett	182	76	mondom
33	426	itt	83	157	ezért	132	101	után	183	76	<b>nap</b>
34	421	úgy	84	156	viszont	134	100	benne	184	75	keresztül
35	405	amikor	85	155	be	134	100	ezeket	185	75	módon
36	404	ki	85	155	vagyunk	136	98	mind	186	75	se
37	398	jó	87	154	ezzel	136	98	szó	187	75	úgyhogy
38	396	így	88	153	miért	136	98	tudjuk	188	74	hol
39	384	ilyen	89	152	erre	139	97	biztos	189	74	illetve
40	383	hát	89	152	mindenki	140	96	alatt	190	73	jött
41	366	amit	91	150	tudom	141	96	le	191	72	tudunk
42	355	ugye	92	149	<b>dolog</b>	142	93	éppen	192	71	együtt
43	334	azért	93	148	legyen	143	92	mondja	193	71	igazán
44	307	minden	94	147	más	144	92	szépen	194	71	tud
45	294	hogya	95	146	ahogy	145	92	voltam	195	70	különböző
46	275	lesz	96	145	<b>új</b>	146	92	őket	196	70	szeretnék
47	270	aki	97	143	kis	147	91	tényleg	197	70	vele
48	265	ott	98	139	kicsit	148	90	köszönöm	198	69	magam
49	262	ó	98	139	mondjuk	149	89	ahhoz	199	69	nekünk
50	253	pedig	100	138	valami	150	89	között	200	69	sőt

## 5b. melléklet. A 200 leggyakoribb szó az amerikai korpuszban, releváns kiemelve

3b.sz. Melléklet - A 200 leggyakoribb szó (US)

Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó	Sor	gyak	szó
1	9967	the	51	623	their	101	311	actually	151	173	country
2	7980	be	52	621	<b>thing</b>	102	307	first	152	173	put
3	7045	and	53	606	year	103	301	much	153	173	<b>try</b>
4	6457	to	54	605	me	104	299	even	154	171	turn
5	5743	a	55	601	by	105	288	over	155	170	<b>dollar</b>
6	5437	of	56	598	<b>time</b>	106	279	<b>talk</b>	156	170	<b>place</b>
7	5073	that	57	567	make	107	277	lot	157	169	<b>love</b>
8	3839	i	58	561	up	108	274	give	158	169	same
9	3584	in	59	555	them	109	270	every	159	167	long
10	3497	<b>we</b>	60	552	know	110	262	today	160	165	<b>idea</b>
11	3463	it	61	548	say	111	261	great	161	165	last
12	3240	you	62	548	see	112	258	percent	162	164	<b>fact</b>
13	3045	have	63	547	your	113	257	something	163	163	<b>system</b>
14	2925	s	64	530	think	114	253	let	164	162	big
15	2453	this	65	525	<b>world</b>	115	252	conjurer	165	162	build
16	1709	they	66	515	us	116	248	back	166	160	each
17	1649	for	67	491	who	117	242	tell	167	157	any
18	1592	so	68	491	would	118	240	<b>city</b>	168	157	own
19	1392	but	69	487	take	119	235	<b>good</b>	169	155	<b>governmen</b>
20	1310	what	70	479	will	120	230	little	170	153	her
21	1287	do	71	470	want	121	229	mean	171	152	<b>future</b>
22	1272	on	72	461	than	122	224	down	172	152	might
23	1233	go	73	456	could	123	224	many	173	152	old
24	1161	with	74	454	look	124	223	<b>company</b>	174	150	high
25	1115	'nt	75	447	<b>way</b>	125	222	being	175	150	job
26	1105	<b>people</b>	76	445	really	126	220	around	176	150	should
27	1059	can	77	438	use	127	220	why	177	147	help
28	1052	about	78	403	<b>work</b>	128	219	happen	178	147	learn
29	1016	get	79	397	other	129	218	kind	179	147	network
30	1010	at	80	394	don	130	218	live	180	147	thank
31	937	re	81	391	<b>need</b>	131	216	<b>problem</b>	181	144	design
32	926	not	82	390	very	132	215	<b>life</b>	182	144	less
33	910	our	83	386	into	133	213	ask	183	143	show
34	900	my	84	385	here	134	213	his	184	141	experience
35	888	all	85	376	some	135	207	<b>story</b>	185	140	cost
36	886	as	86	372	laughter	136	206	<b>technology</b>	186	139	bring
37	869	there	87	368	come	137	204	only	187	139	home
38	839	like	88	365	<b>new</b>	138	201	<b>energy</b>	188	138	after
39	838	if	89	360	then	139	199	<b>car</b>	189	138	thought
40	810	one	90	359	no	140	199	she	190	137	business
41	785	more	91	348	well	141	199	through	191	137	grow
42	775	<b>now</b>	92	346	where	142	194	<b>million</b>	192	137	important
43	752	when	93	335	which	143	190	better	193	136	applause
44	726	from	94	334	<b>change</b>	144	189	feel	194	136	part
45	710	just	95	330	day	145	187	<b>create</b>	195	134	number
46	653	because	96	328	<b>right</b>	146	186	<b>different</b>	196	134	question
47	650	<b>how</b>	97	326	call	147	181	<b>human</b>	197	132	leave
48	644	or	98	324	most	148	180	three	198	131	billion
49	643	he	99	324	two	149	175	<b>data</b>	199	131	end
50	629	out	100	319	<b>start</b>	150	174	become	200	131	its

## 6a. melléklet – A vizsgált magyar TEDx beszédek listája

Ssz	Év	TED	Előadó	Beszéd címe
1	2010	Danubia	<b>Baritz Sarolta Laura</b>	Nézőpont, Változás
2	2010	Danubia	<b>Lang András</b>	Etikus bank?
3	2010	Danubia	<b>Zsolnai László</b>	A profiton túl...
4	2011	Danubia	<b>Gáspár Attila</b>	Óriás kijelző
5	2011	Danubia	<b>Hankiss Elemér</b>	Életstratégiák a bizonytalanság korában
6	2011	Danubia	<b>Papp Péter</b>	Miről álmodik egy programozó matematikus
7	2011	Danubia	<b>Sárközy Tamás</b>	Iustitia -- ráció, hit és érzelem a gazdasági jogban
8	2011	Danubia	<b>Szvetelszky Zsuzsanna</b>	A pletyka tudománya és művészete
9	2011	Danubia	<b>Zwack Izabella</b>	Családi Vállalkozások
10	2012	Debrecen/Nagyerdő	<b>Marján Attila</b>	Én és Európa
11	2012	Debrecen/Nagyerdő	<b>Rab Máté</b>	Az önképzés alappillérei
12	2012	Debrecen/Nagyerdő	<b>Szörnyi Krisztina</b>	A világ: lehetőség
13	2013	Danubia	<b>Sárvári György</b>	Sématorés
14	2013	Debrecen/Nagyerdő	<b>Gönczi Péter</b>	Akvapónia és ami mögötte van
15	2013	Debrecen/Nagyerdő	<b>Horváth Anna</b>	Logika és empátia
16	2013	Debrecen/Nagyerdő	<b>Kelemen Béla</b>	Autonómia - harmóniában a természettel
17	2013	Debrecen/Nagyerdő	<b>Prokisch József</b>	Merjünk kicsik lenni!
18	2013	Debrecen/Nagyerdő	<b>Rosta Gábor</b>	Városi-közösségi kertek
19	2014	Danubia	<b>Baróthy A. &amp; Balázs G.</b>	Tenger és föld határán
20	2014	Danubia	<b>Kenyeres István</b>	Ujragondolt városok és a budapesti állatkert
21	2014	Danubia	<b>Nemes Orsolya</b>	Mit kezdjünk a fiatalokkal?
22	2014	Debrecen/Nagyerdő	<b>Kepecs Iván</b>	Validation - Get (sh)it Done
23	2014	Debrecen/Nagyerdő	<b>Németh Zoltán</b>	A „szavak ereje” - szabadítsd ki magad
24	2014	Debrecen/Nagyerdő	<b>Szokolay Örs</b>	Félmaraton – városi futóverseny
25	2014	Debrecen/Nagyerdő	<b>Tokaji Tamás</b>	Nyitottan-nyitottam
26	2014	Debrecen/Nagyerdő	<b>Tövisskes Imre</b>	Ön-magunk
27	2015	Danubia	<b>Hetesi Zsolt</b>	Igy mentettük meg a világot!
28	2015	Danubia	<b>Kiss László</b>	Az új demokratizálódása – Space democracy
29	2015	Nagyerdő	<b>Ábrahám László</b>	Tudományos gondolkodás, hétköznapi tudat, innováció
30	2015	Nagyerdő	<b>Tóth László</b>	Egyedül nem megy
31	2015	Nagyerdő	<b>Tóth Péter</b>	Ehető nemzeti kincs
32	2015	Nagyerdő	<b>Zajdó Csaba</b>	Töltődj fel!
33	2016	Benedekhegy	<b>Balázs Pinczés</b>	Válaszbányatársaság
34	2016	Benedekhegy	<b>Gabi Pach</b>	A kapcsolódás varázsfonala
35	2016	Benedekhegy	<b>Gergely Csohány</b>	Mi lenne, ha mondanánk is?
36	2016	Debrecen/Nagyerdő	<b>Jónás Zoltán</b>	Köz-közlekedés
37	2016	Debrecen/Nagyerdő	<b>Kopócs Éva</b>	Maminvent
38	2016	Debrecen/Nagyerdő	<b>Vágvölgyi Gusztáv</b>	Közösségi vállalkozás
39	2017	TEDxBenedekHegy	<b>Bincze Bea</b>	A másik pletyka
40	2017	TEDxBenedekHegy	<b>Judit Váradi</b>	Gondolkodjunk másképp a nyelvtudásról!
41	2017	TEDxBenedekHegy	<b>Movik Gabriella</b>	Megingathatatlan ingatlanügyeink
42	2017	TEDxBenedekHegy	<b>Mészáros Róbert</b>	Ki építi a te márkádat?
43	2017	TEDxDanubia	<b>Gergely Vera</b>	Jogod van érteni! - fogalmazzunk közérthetően
44	2017	TEDxDebrecen	<b>Szomora Alexandra</b>	A digitális buborékon túl
45	2017	TEDxDebrecen	<b>Nagy Barna</b>	A hiteles márka személyiségpillérei
46	2018	TEDxBenedekHegy	<b>Czagány Alexandra</b>	Te is lehetnél, miért nem vagy?
47	2018	TEDxBenedekHegy	<b>Battay Máté &amp; Tóth Patrik</b>	A legnagyobb kockázat
48	2018	TEDxBenedekHegy	<b>Medgyesi Zoltán</b>	A kapcsolati háló ereje
49	2018	TEDxBenedekHegy	<b>Kárpáti Tímea</b>	Tudsz egy jó állást?
50	2018	TEDxDanubia	<b>Bart István</b>	Magyarság és klímaválság
51	2018	TEDxDanubia	<b>Dr. Csepeli György</b>	Új Hitel

Ssz	Év	TED	Előadó	Beszéd címe
52	2018	TEDxDanubia	Schieszler Tamás	Hogyan teremthetünk egy jobb világot a digitális transzformációval?
53	2018	TEDxDanubia	Stumpf Kata	Kivel lehet jól keresni?
54	2018	TEDxGyőr	Feszty Dániel	A tapasztalatlanság, mint a nagy ötletek katalizátora
55	2018	TEDxGyőr	Kiss Gergely	A mesterséges intelligencia kutatása és alkalmazása
56	2018	TEDxGyőr	Kovács Tamás	A Kisvárosi humán tőke import – Pannonhalma Campus
57	2018	TedxPécs	József Vörös	A termelő ipar szerepe a nemzet és az egyén jólétében
58	2018	TedxPécs	Mária Törőcsik	A megokosodott fogyasztó mítosza
59	2019	Benedekhegy	Dallos Zoltán	Alkalmazott legyek, vagy vállalkozó?
60	2019	Benedekhegy	Danyi István	Szelídítsd meg a feladataidat!
61	2019	Benedekhegy	Körmöczi-Kriván Péter	Nyomj egy PAUSE-t vagy más nyomja!
62	2019	Benedekhegy	Lévai Richárd	Én, az olajmező
63	2019	Dunapart	Heszterényi Réka	Ember tervez
64	2019	Dunapart	Nemes Orsolya	Generációs mítoszok
65	2019	Dunapart	Rácz Zsófia	A család az, ahol szükség van rád
66	2019	Dunapart	Rigó Bence	Információmegosztás és biztonság
67	2019	TEDxBekescsaba	Bóné Ágnes	A félelem önéletrajza
68	2019	TEDxBekescsaba	Kökény Attila	Megmenthet-e a mezőgazdaság a klímaválságtól?
69	2019	TEDxBekescsaba	Mengyán Eszter	Ruháink valódi ára
70	2019	TEDxDebrecen	Dr. Csukonyi Csilla	Együtt-működünk, együtt robotolunk
71	2019	TEDxDebrecen	Kenyeres Attila Zoltán	Médiamanipuláció
72	2019	TEDxDebrecen	Papp Csilla	Vagyok, aki vagyok
73	2019	TEDxDebrecen	Szakál János	A bukás ereje
74	2019	TedxEger	Himer Csilla	Tabudöntő gyerekek – Mit tanulhatnak a felnőttek a gyerekektől a pénzről?
75	2019	TedxEger	Rázi András	Mit tudunk rosszul az éghajlatváltozásról?
76	2019	TEDxGyőr	Axente Vanessa	Utazás a mindannyiunk által ismert biztonsági zónából
77	2019	TEDxGyőr	Békési Brigitta	A vonzerő 3 elfeledett összetevője
78	2019	TEDxGyőr	Dr. Hanula Barna	Jó-e minden a környezetnek amit érte teszünk?
79	2019	TEDxGyőr	Dr. Porkoláb Imre	Digitális katona
80	2019	TEDxGyőr	Dr. Varga Miklós	Kudarok és sikerek, mire tanít a harcművészet
81	2019	TedxSzeged	Bácsi Éva és Garai Tímea	A pontok háborúja: "Kati néni" visszatér
82	2019	TedxSzeged	dr. Ibrahim Ádám	A közösségi értékteremtés jutalma
83	2019	TedxSzeged	Dr. Karsai Krisztina	Kiszámítható bűnök
84	2019	TedxSzeged	Dr. Lukovics Miklós	Az önzetű autók már a spájzban vannak?
85	2019	TedxSzeged	Dr. Prónay Szabolcs	A közösségi tudás dilemmái - avagy akkor egyél spenótot, ha nekünk ízlik
86	2019	TedxSzeged	Dr. Simon Norbert	Ne legyünk hülyék!
87	2019	TedxSzeged	Takács Szabolcs	A takarékos élet csodái
88	2019	TedxSzeged	Duda Ernő	Mit és hogyan kellene tanulniuk a diákoknak?

\*TEDxDebrecen megegyezik a TEDxNagyerdővel (névváltozás történt)

## 6b. melléklet – A vizsgált amerikai TED beszédek listája

Ssz	Év	TED	Előadó	Beszéd címe
1	2010	TED	<b>Daniel Kahneman</b>	The riddle of experience vs. Memory
2	2010	TED	<b>Dan Barber</b>	How I fell in love with a fish
3	2010	TED	<b>Graham Hill</b>	Why I'm a weekday vegetarian
4	2010	TED	<b>Kevin Bales</b>	How to combat modern slavery
5	2010	TED	<b>S. Brand &amp; M. Z. Jacobson</b>	Debate: Does the world need nuclear energy?
6	2010	TED	<b>Gary Lauder</b>	Take Turns
7	2010	TED	<b>Gary Flake</b>	Is Pivot a turning point for web exploration?
8	2010	TED	<b>Bill Gates</b>	Innovating to zero!
9	2010	TED	<b>Mitchell Joachim</b>	Don't build your home, grow it!
10	2010	TED	<b>Alan Siegel</b>	Let's simplify legal jargon!
11	2010	TED	<b>Philip K. Howard</b>	Four ways to fix a broken legal system
12	2010	TED	<b>Chip Conley</b>	Measuring what makes life worthwhile
13	2010	TED	<b>James Cameron</b>	Before Avatar ... a curious boy
14	2011	TED	<b>David Brooks</b>	The social animal
15	2011	TED	<b>Morgan Spurlock</b>	The greatest TED Talk ever sold
16	2011	TED	<b>Bill Ford</b>	A future beyond traffic gridlock
17	2011	TED	<b>Dennis Hong</b>	Making a car for blind drivers
18	2011	TED	<b>Eli Pariser</b>	Beware online "filter bubbles"
19	2011	TED	<b>Stanley McChrystal</b>	Listen, learn ... then lead
20	2012	TED	<b>Peter Diamandis</b>	Abundance is our future
21	2012	TED	<b>Susan Cain</b>	The power of introverts
22	2012	TED	<b>Andrew Stanton</b>	The clues to a great story
23	2012	TED	<b>Regina Dugan</b>	From mach-20 glider to hummingbird drone
24	2012	TED	<b>Donald Sadoway</b>	The missing link to renewable energy
25	2012	TED	<b>James Hansen</b>	Why I must speak out about climate change
26	2012	TED	<b>T. Boone Pickens</b>	Let's transform energy -- with natural gas
27	2012	TED	<b>Reid Hoffman</b>	How to live and act (and get hired) within a network
28	2012	TED	<b>Jennifer Pahlka</b>	Coding a better government
29	2012	TED	<b>Edward Glaese</b>	It's time to embrace our cities
30	2012	TED	<b>Jim Stengel</b>	The era of higher ideals in business
31	2012	TED	<b>Sherry Turkle</b>	Connected, but alone?
32	2012	TED	<b>David Kelley</b>	How to build your creative confidence
33	2013	TED	<b>Jennifer Granholm</b>	A clean energy proposal -- race to the top!
34	2013	TED	<b>Robert Gordon</b>	The death of innovation, the end of growth
35	2013	TED	<b>Erik Brynjolfsson</b>	The key to growth? Race with the machines
36	2013	TED	<b>Rodney Brooks</b>	Why we will rely on robots
37	2013	TED	<b>Keller Rinaudo</b>	A mini robot -- powered by your phone
38	2013	TED	<b>Nilofer Merchant</b>	Got a meeting? Take a walk
39	2013	TED	<b>Sanjay Dastoor</b>	A skateboard, with a boost
40	2013	TED	<b>Andrew McAfee</b>	What will future jobs look like?
41	2013	TED	<b>Ron Finley</b>	A guerrilla gardener in South Central LA
42	2013	TED	<b>Alex Laskey</b>	How behavioral science can lower your energy bill
43	2013	TED	<b>James Lyne</b>	Everyday cybercrime -- and what you can do about it
44	2013	TED	<b>Jared Diamond</b>	How societies can grow old better
45	2013	TED	<b>Dan Pallotta</b>	The way we think about charity is dead wrong
46	2014	TED	<b>Amanda Burden</b>	How public spaces make cities work
47	2014	TED	<b>Gavin Schmidt</b>	The emergent patterns of climate change
48	2014	TED	<b>Margaret Gould Stewart</b>	How giant websites design for you (and a billion others, too)
49	2014	TED	<b>Del Harvey</b>	Protecting Twitter users (sometimes from themselves)
50	2014	TED	<b>Chris Kluwe</b>	How augmented reality will change sports ... and build empathy
51	2014	TED	<b>Elizabeth Gilbert</b>	Success, failure and the drive to keep creating
52	2014	TED	<b>Simon Sinek</b>	Why good leaders make you feel safe

Ssz	Év	TED	Előadó	Beszéd címe
53	2014	TED	<b>Joi Ito</b>	Want to innovate? Become a "now-ist"
54	2015	TED	<b>Chris Urmson</b>	How a driverless car sees the road
55	2015	TED	<b>Pamela Ronald</b>	The case for engineering our food
56	2015	TED	<b>David Rothkopf</b>	How fear drives American politics
57	2015	TED	<b>Christopher Soghoian</b>	How to avoid surveillance ... with the phone in your pocket
58	2015	TED	<b>Tony Fadell</b>	The first secret of design is ... noticing
59	2015	TED	<b>Noy Thrupkaew</b>	Human trafficking is all around you. This is how it works
60	2016	TED	<b>Astro Teller</b>	The unexpected benefit of celebrating failure
61	2016	TED	<b>Shonda Rhimes</b>	My year of saying yes to everything
62	2016	TED	<b>Joe Gebbia</b>	How Airbnb designs for trust
63	2016	TED	<b>Travis Kalanick</b>	Uber's plan to get more people into fewer cars
64	2016	TED	<b>Haley Van Dyck</b>	How a start-up in the White House is changing business as usual
65	2016	TED	<b>Tim Urban</b>	Inside the mind of a master procrastinator
66	2016	TED	<b>Adam Grant</b>	The surprising habits of original thinkers
67	2016	TED	<b>Brian Little</b>	Who are you, really? The puzzle of personality
68	2016	TED	<b>Noah Zandan</b>	How visionary leaders talk
69	2016	TED	<b>Parag Khanna</b>	How megacities are changing the map of the world
70	2016	TED	<b>Al Gore</b>	The case for optimism on climate change
71	2016	TED	<b>Arthur Brooks</b>	A conservative's plea: Let's work together
72	2017	TED	<b>Tim Ferriss</b>	Why you should define your fears instead of your goals
73	2017	TED	<b>Martin Ford</b>	How we'll earn money in a future without jobs
74	2017	TED	<b>Jack Conte</b>	How artists can (finally) get paid in the digital age
75	2017	TED	<b>Ray Dalio</b>	How to build a company where the best ideas win
76	2017	TED	<b>Peter Calthorpe</b>	7 principles for building better cities
77	2017	TED	<b>Ted Halstead</b>	A climate solution where all sides can win
78	2017	TED	<b>Cathy O'Neil</b>	The era of blind faith in big data must end
79	2017	TED	<b>Devita Davison</b>	How urban agriculture is transforming Detroit
80	2017	TED	<b>Adam Alter</b>	Why our screens make us less happy
81	2017	TED	<b>Manoush Zomorodi</b>	How boredom can lead to your most brilliant ideas
82	2017	TED	<b>Tristan Harris</b>	How a handful of tech companies control billions of minds every day
83	2017	TED	<b>Jim Yong Kim</b>	Doesn't everyone deserve a chance at a good life?
84	2018	TED	<b>John Doerr</b>	Why the secret to success is setting the right goals
85	2018	TED	<b>Kashmir Hill and Surya Mattu</b>	What your smart devices know (and share) about you
86	2018	TED	<b>Liv Boeree</b>	3 lessons on decision-making from a poker champion
87	2018	TED	<b>Charles C. Mann</b>	How will we survive when the population hits 10 billion?
88	2018	TED	<b>Tamekia MizLadi Smith</b>	How to train employees to have difficult conversations
89	2018	TED	<b>Steven Pinker</b>	Is the world getting better or worse? A look at the numbers
90	2018	TED	<b>Tommy McCall</b>	The simple genius of a good graphic
91	2018	TED	<b>DeAndrea Salvador</b>	How we can make energy more affordable for low-income families
92	2018	TED	<b>Stephen DeBerry</b>	Why the "wrong side of the tracks" is usually the east side of cities
93	2018	TED	<b>Jennifer Wilcox</b>	A new way to remove CO2 from the atmosphere
94	2018	TED	<b>Jaron Lanier</b>	How we need to remake the internet
95	2018	TED	<b>Frances Frei</b>	How to build (and rebuild) trust
96	2018	TED	<b>Lucy Marcil</b>	Why doctors are offering free tax prep in their waiting rooms
97	2018	TED	<b>Rodin Lyasoff</b>	How autonomous flying taxis could change the way you travel
98	2018	TED	<b>Fred Krupp</b>	Let's launch a satellite to track a threatening greenhouse gas
99	2019	TED	<b>Adena Friedman</b>	What's the future of capitalism?
100	2019	TED	<b>Kristie Ebi</b>	How climate change could make our food less nutritious
101	2019	TED	<b>Edward Tenner</b>	The paradox of efficiency
102	2019	TED	<b>Wajahat Ali</b>	The case for having kids
103	2019	TED	<b>Priya Parker</b>	3 steps to turn everyday get-togethers into transformative gatherings
104	2019	TED	<b>Joseph Gordon-Levitt</b>	How craving attention makes you less creative
105	2019	TED	<b>Jon Gray</b>	The next big thing is coming from the Bronx, again
106	2019	TED	<b>David Brooks</b>	The lies our culture tells us about what matters — and a better way to live
107	2019	TED	<b>Bina Venkataraman</b>	The power to think ahead in a reckless age

7.sz. melléklet.

**Az SPSS/PSPP szoftver Pearson-féle khi-négyzet ( $\chi^2$ ) próba táblázatai a maszkulin és feminin kulcsszavakra**

**MASZKULIN KULCSSZAVAK**

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "B1:B188".  
NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő /EXPECTED = 31 16.

**Ffi\_nő\_pénz\_HU**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	114	123,34	-9,34
Nő	73	63,66	9,34
Összesen	187		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_pénz_HU	2,08	1	,149

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "C1:C106".  
NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_pénz\_US /EXPECTED = 25 10.

**Ffi\_nő\_pénz\_US**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	85	75,00	10,00
Nő	20	30,00	-10,00
Összesen	105		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_pénz_US	4,67	1	,031

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "D1:D484".  
NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_munka\_HU /EXPECTED = 46 28.

**Ffi\_nő\_munka\_HU**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	269	300,24	-31,24
Nő	214	182,76	31,24
Összesen	483		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_munka_HU	8,59	1	,003

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "E1:E572".  
NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_munka\_US /EXPECTED = 71 26.

**Ffi\_nő\_munka\_US**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	378	417,95	-39,95
Nő	193	153,05	39,95
Összesen	571		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_munka_US	14,25	1	,000



GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "F1:F69".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_versengés\_HU /EXPECTED = 21 3.

#### Ffi\_nő\_versengés\_HU

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	64	59,50	4,50
Nő	4	8,50	-4,50
Összesen	68		

#### Próbastatisztika

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_versengés_HU	2,72	1	,099

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "G1:G47".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_versengés\_US /EXPECTED = 22 6.

#### Ffi\_nő\_versengés\_US

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	30	36,14	-6,14
Nő	16	9,86	6,14
Összesen	46		

#### Próbastatisztika

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_versengés_US	4,87	1	,027

### FEMININ KULCSSZAVAK

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "H1:H122".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_család\_HU /EXPECTED = 25 15.

#### Ffi\_nő\_család\_HU

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	52	75,63	-23,63
Nő	69	45,38	23,63
Összesen	121		

#### Próbastatisztika

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_család_HU	19,68	1	,000

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "I1:I92".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_család\_US /EXPECTED = 33 13.

#### Ffi\_nő\_család\_US

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	55	65,28	-10,28
Nő	36	25,72	10,28
Összesen	91		

#### Próbastatisztika

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_család_US	5,73	1	,017

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "J1:J53".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_boldog\_HU /EXPECTED = 20 7.

**Ffi\_nő\_boldog\_HU**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	40	38,52	1,48
Nő	12	13,48	-1,48
Összesen	52		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_boldog_HU	,22	1	,639

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "K1:K103".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_boldog\_US /EXPECTED = 21 3.

**Ffi\_nő\_boldog\_US**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	96	89,25	6,75
Nő	6	12,75	-6,75
Összesen	102		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_boldog_US	4,08	1	,043

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "L1:L25".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_érzelem\_HU /EXPECTED = 4 10.

**Ffi\_nő\_érzelem\_HU**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	11	6,86	4,14
Nő	13	17,14	-4,14
Összesen	24		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_érzelem_HU	3,50	1	,061

GET DATA /TYPE=ODS /FILE= /SHEET=index 7 /READNAMES=ON /CELLRANGE=RANGE "M1:M39".  
 NPAR TEST /CHISQUARE= Ffi\_nő\_érzelem\_US /EXPECTED = 14 2.

**Ffi\_nő\_érzelem\_US**

Érték	Megfigyelt N	Várt N	Reziduális
Ffi	34	33,25	,75
Nő	4	4,75	-,75
Összesen	38		

**Próbastatisztika**

	Chi-square	df	Aszimp. szig.
Ffi_nő_érzelem_US	,14	1	,713