

MILASSIN ANDA NÓRA

Kulturális eltérések értelmezése Dél-Koreában magyar szemmel

1. Bevezetés

Az új kultúrákkal való találkozás és az egyének beilleszkedésének folyamata önmagában is érdekes kutatási terület, de az különösen, hogy azonos kultúra tagjai más kultúrákat mi alapján találnak vonzónak, míg más kultúrák semleges vagy épp negatív érzéseket keltenek bennük. A „vonzó” kultúrák otthonos érzést adnak az adott kultúra tagjának, míg a „taszító” kultúrákban az egyén szinte elképzelhetetlennek tartja a szoros viszonyt a két kultúra között. Azevedo¹ kutatásai alapján tudjuk, hogy hatalmas kulturális különbségek ellenére is zökkenőmentes lehet az együttműködés két kultúra tagjai között, de két kultúra találkozása mindig hatással van az egyénekre. Kutatásaimban ezeket a kulturális hatásokat és a vonzó, illetve taszító kulturális jellegzetességeket vizsgálom.

A következőkben a dél-koreai kultúra magyar szempontból történő, mélyebb megértésére irányuló kutatásom eredményeit mutatom be. Ebben a magyar kultúra tagjait kérdeztem a koreai kultúrában megélt élményeikről, tapasztalataikról, gondolataikról. Földrajzilag két igen távoli kultúráról beszélhetünk, amelyek történelme, értékei, hagyományai merőben eltérőek. Előfeltevésem tehát az volt, hogy a markáns kulturális különbségeket a két kultúrában mélyen kódolt értékek adják majd, amelyek a kultúra tagjainak cselekedetein keresztül megismerhetők.

Ez a tanulmány a dél-koreai és a magyar kultúra találkozásakor megtapasztalt kulturális eltérések értelmezését mutatja be a két kultúra együttműködési hatékonyságának a javítása érdekében.

¹ Azevedo 2011: 15.

2. Adatgyűjtés és kutatási módszer, módszertani kihívások és torzítások

A kultúrák megismerésére irányuló kutatási problémafelvetések nem egységesek – ahogyan a kultúrakutatások kutatási kérdéseikben, kutatási céljaikban és módszereikben is különbözhetnek. Továbbá a vizsgálatok eltérő paradigmában² is gondolkodhatnak, így eltérő kutatási kérdéseket tehetünk fel, amelyeket eltérő kutatási módszertanokkal lehet megvalósítani. Tanulmányomban a kritikai realizmust választottam gondolkodási keretnek, amely társadalomfilozófiai elméleti gyökerekre épít, és egyfajta köztes pozíciót foglal el a paradigmaalapú konstruktivisták és a pozitivisták tradíció között.³ A kritikai realizmus központi gondolata a látens oksági láncok feltárása: azon rejtett, nem megfigyelhető mechanizmusoké, amelyek a világ működését generálják.⁴ A tárgyi és társadalmi világ tehát megismerhető, és az ismeretkeresés a kutatók feladata.⁵

A vizsgálat során feltételeztem, hogy „a kultúra azon továbbadott értékminták, eszmék és más szimbólumrendszerek összessége, melyek hatást gyakorolnak a viselkedésre”,⁶ illetve hogy a kultúra olyan viselkedési mintákban érhető tetten, amelyeket az adott kultúrához tartozók magától értetődőnek tekintenek. Ezen viselkedésminták akkor válnak egyértelműen láthatóvá, amikor egy kulturális közösségben egy olyan kívülálló személy jelenik meg, aki a közösség tagjaitól eltérő kulturális normák alapján cselekszik.⁷ A kultúra statikus megközelítésében a kultúra hiedelmeit, alapfeltevéseit, a társadalomba beágyazódott mintáit kívánja feltárni a kutatás, amelyek az idők folyamán nem vagy csak lassan változnak. A kultúra tehát az én értelmezésem szerint is egy olyan statikus jelenség, amely időben hozzátétőlegesen változatlan formában van jelen.⁸ A kultúra szintjei⁹ közül a nemzeti szintet választottam a kutatás színteréül, mert feltételezem, hogy a kultúra tagjai sokszor a nemzeti (kulturális) kategóriákhoz kötik az értelmezéseiket, és vannak olyan konzisztens mintázatok, amelyek rendszeresen előbukkannak, ha egy ország kultúrájáról beszélnek a kultúra tagjai.¹⁰

² A paradigmát olyan általános szemléletként és jellemző gondolkodási keretként foghatjuk fel, amely alapvető hiedelmeket és meggyőződéseket tükröz a szervezeti valóság lényegéről (ontológia), a szervezeti tudás természetéről (episztemológia), az emberi természetről, valamint e jelenségek tanulmányozhatóságáról (metodológia) (Kuhn 1970: 35).

³ Hidegh–Gelei–Primecz 2014: 4.

⁴ Hidegh–Gelei–Primecz 2014: 7.

⁵ Primecz 1999: 35.

⁶ Kluckhohn 1951: 58.

⁷ Hall 1960: 72.

⁸ Allarie–Firsirotu 1984: 23.

⁹ Hofstede 1991: 112.

¹⁰ Chevrier 2009: 169.

A kutatásba a magyar kultúra olyan tagjai (Magyarországon született és nevelkedett alanyok) kerültek bele, akik napi szinten érintkeznek a dél-koreai kultúra tagjaival. A napi szintű érintkezést (munkahelyi szervezet, egyetem) és a minimális idejű kapcsolatot elengedhetetlennek tartottam, így biztosítva, hogy a magyar kultúra tagjai ne csak felszínes tudással rendelkezzenek a dél-koreai kultúráról. Tehát feltételként jelent meg, hogy az alanyok a kutatott kultúrában éljenek és dolgozzanak, valamint legyen személyes érintkezési lehetőségük a helyi kultúra tagjaival.¹¹ A mintavétel során meghatározott időkorlát alsó határát a kulturális illeszkedés görbéje alapján állítottam fel.¹² Az időkeretek felállítása mellett földrajzi szempontból is kereteket kellett szabni a mintavételnek. A mintába olyan alanyok kerültek be, akiknek az idegen kultúrában volt az állandó lakhelyük, illetve olyanok, akik bár a saját kultúrájukban élnek, de folyamatosan az idegen kultúra képviselőivel dolgoznak együtt.¹³ A mintában tizenhárom nő, és öt férfi szerepelt, akik közül kilenc fő Magyarországon, kilenc fő Dél-Koreában lakott az interjú felvételének az időpontjában. Az interjúalanyok személyének anonimitását megtartva, egy avatárt választottam nekik, amelyek az ábécé betűjét kapták az interjú felvételének időpontja alapján.

Szintén a beazonosíthatatlanságot biztosítva, az életkorra kategóriákat alkottam, és így soroltam be az interjúalanyokat. Azzal a feltételezéssel éltem, hogy a különböző élethelyzetben lévő interjúalanyok más és más szituációkon keresztül ismerték meg a koreai kultúrát, így a kutatási anyagot gazdagíthatja, ha heterogén jellemzőkkel rendelkező interjúalanyokat kérdezek meg az élményeiről. Az egyik ilyen szempont a koreai kultúrával való érintkezés módja volt. Az interjúalany Dél-Koreában szerzett kulturális élményeket vagy magyarországi koreai szervezeti közegben. Másik szempont volt, hogy volt-e előzetes kulturális tapasztalata a koreai kultúrával az interjúalanyoknak, vagy teljesen új élményként érte a találkozás. Azzal a feltételezéssel éltem, hogyha a koreai kultúrával való kapcsolatfelvétel saját elhatározásból történt, például kalandvágy, házasság, egyetemi ösztöndíj miatt, akkor az új kultúra adaptálása sikeresebb lehet a nem önként választott módnál, mint például a szervezeti kötelező kiküldetés, a koreai vezető a szervezetben esetében. Hiszen az előbbi esetben a kulturális kíváncsiság a mozgatórugója lehet az idegen kultúrával való érintkezésnek, nyitottságot jelent az új élményekre is. Továbbá az önként választott helyzet türelmet és tiszteletet adhat az idegen kultúra szokásainak az elfogadására és tempójának a kezelésére.¹⁴ A koreai nyelvtudással kapcsolatosan szintén olyan kutatói előfeltétellel éltem, hogy a koreai nyelv tudása mélyebb ismeretsége-

¹¹ Primecz et al. 2011: 50.

¹² Oberg 1960: 8.

¹³ Topcu 2005: 8.

¹⁴ Schneider–Barsoux 1997.

1. táblázat. Az interjúalanyok adatainak összefoglaló táblázata, saját szerkesztés

Avatar	Életkor	Nem	Családi állapot	Jelenlegi lakhely	Mennyi időt töltött Dél-Koreában	Koreai nyelvtudás	Kapcsolat a kultúrával
A	25-30	férfi	nem házas	MO	7 hónap	kezdő	koreai szervezetben munkavállaló
B	40-45	nő	házas	DK	1 év	kezdő	expatrióta családtag
C	30-35	nő	nem házas	MO	5 hónap	nem	koreai szervezetben munkavállaló
D	50-55	férfi	házas	MO	1 év	nem	koreai szervezetben munkavállaló
E	30-35	nő	házas	DK	1 év	kezdő	koreai szervezetben munkavállaló
F	30-35	nő	házas*	DK	3 év	középszint	koreai szervezetben munkavállaló
G	35-40	nő	házas*	DK	10 év	középszint	koreai szervezetben munkavállaló
I	25-30	nő	nem házas	DK	4 év	felsőfok	koreai szervezetben munkavállaló
J	20-25	férfi	nem házas	DK	3 év	felsőfok	koreai egyetemi hallgató
H	30-35	nő	nem házas	DK	4 év	felsőfok	koreai egyetemi hallgató
K	20-25	nő	nem házas	MO	4 év	középszint	koreai egyetemi hallgató
L	20-25	nő	nem házas	MO	1 év	alap	koreai egyetemi hallgató
M	20-25	férfi	nem házas	DK	6 hónap	kezdő	koreai egyetemi hallgató
N	30-35	nő	nem házas	DK	3 év	alap	koreai szervezetben munkavállaló
O	35-40	nő	házas	MO	6 hónap	nem	koreai szervezetben munkavállaló
P	55-60	nő	házas	MO	-	nem	koreai munkakapcsolat
Q	35-40	férfi	nem házas	MO	6 hónap	nem	koreai munkakapcsolat

MO = Magyarország, DK = Dél-Korea, * = dél-koreai házastárs

ket eredményezhet, ezáltal a kultúra mélyebb megértését is. A családi állapot (házas / nem házas, gyerekek) jellemzőt azért tartottam fontosnak megkérdezni, mert a dél-koreai kultúrában, mint más ázsiai kultúrákban is, a társadalomban nagyobb tisztelet övezi a már családos embereket. A sikertelen beilleszkedés egyik oka sok esetben a család új környezetéhez való alkalmazkodóképességének alacsony szintje.¹⁵ A mintába bekerült két olyan interjúalany is, akiknek a házastársa koreai kultúrából származik. A kutatás szerencsés fordulata volt, hogy a mintába olyan egyének kerültek be, akik az új kultúrát teljesen magukénak érezték, és átvették annak jellegzetességeit (eltűnés, átállás), és voltak akik a magyar kultúra értékeit és normáit értékelték túl (sovinizmus). Olyan interjúalany is volt, aki közvetítői szerepben jelent meg, képes volt a kulturális eltéréseket szintetizálni, elfogadni.¹⁶

A vizsgálathoz a tartalomelemzést¹⁷ választottam, amely mennyiségi jellemzők alapján értékeli az interjúalanyok által elmondott narratívákat. A kutatásban a kódok¹⁸ elsősorban a bekezdésekhez, másodsorban a mondatokhoz lettek rendelve. A kódolási folyamatban nagy segítségemre volt a kvalitatív kutatásokhoz használható Nvivo szoftver. Ez az adatelemző szoftver segítséget nyújt az adatok kódolásához, információk értelmezéséhez, elméletek azonosításához, feltáráshoz és az eredmények vizuális megjelenítéséhez. A megfigyelt jelenségekkel a cél a mélystruktúra¹⁹ megértése volt, vagyis annak feltárása, hogy milyen mechanizmusok irányítják a valóság tényleges szintjét. A dél-koreaiakkal folytatott interakcióik során a megkérdezett magyarok milyen típusú (kulturális eredetűnek vélt) eltéréseket tapasztaltak, és a kutatás résztvevői ezeket a kulturális eltéréseket hogyan interpretálják, milyen tényezőkre, értékekre vezetik vissza. Az érvelés metaforákra épül, lehetőleg olyanokra, amelyek a hallgatóság (vagy az olvasók) számára ismerősek,²⁰ így az elemzés során a feltárt főképeket egy-egy koreai közmondással²¹ tettem érthetővé. Az elemzést interjúrészletekkel gazdagítottam. Az azonosított hét gyűjtő főképe a következő lett:

¹⁵ Black 1992; Gregersen–Mendenhall 1991.

¹⁶ Furnham–Bochner 1982.

¹⁷ A kvalitatív tartalomelemzés módszere egy szisztematikus kódolási rendszer segítségével a szöveges adatok tartalmának elemzésére szolgál, és lehetővé teszi a szövegben rejlő témák azonosítását is (Hsieh–Shannon 2005).

¹⁸ A kódolási séma tehát lehetővé teszi a kutató számára, hogy elemezhető rendszerbe rendezze az adatokat (Krippendorff 1989).

¹⁹ A kvalitatív tartalomelemzés legfontosabb fázisa a következtetések levonása azzal kapcsolatban, hogy a megállapított kódok miként kapcsolódnak a kutatót jelenséghez (Krippendorff 1989).

²⁰ Primecz 1999: 112.

²¹ A felhasznált közmondások magyar fordítását M. Nagy Miklós (2014) szerkesztésében és fordításában megjelent *Koreai közmondások* című könyvből vettem át.

1. Egy családban egy tigris legyen – akkor lesz rend.
2. A koreai ember dolgos hangya.
3. Bármit mond a főnök, mind úgy igaz.
4. Még a papírlap is könnyebb, ha ketten tartják.
5. A szégyen végigkísér az életen.
6. Ha tudod az utat, akkor is kérdezd meg.
7. A jó ruha olyan, mintha szárnyad nőne.

A kutatás eredeti és általános célja a dél-koreai és a magyar kultúra találkozási folyamatának vizsgálata. A kutatásról alkotott elképzeléseim már a próba-interjúk során változtak, amikor kiderült, hogy az interjúalanyok más értelmet adnak a kutatási leírásnak, mint amire én eredetileg gondoltam. Ezért módosítanom kellett a vizsgálatot részletező leírást. Például ekkor véglegesítettem a kultúra-definícióm, és tértem át a kulturális különbségek kifejezés helyett az eltérések szóhasználatra. A különbség kifejezés egyfajta összehasonlítást hívott elő az interjúalanyokban, amit szerettem volna elkerülni, hiszen éppen azokat a cselekedeteket kerestem, amelyek számukra feltűntek.

A kutatás során azt is észleltem, hogy erőteljesen támaszkodom az eddigi kultúrakutatási eredményekre. Az én vizsgálatomhoz (elméleti keret és paradigma tekintetében) hasonló kutatás eddig még alig készült, éppen ezért az előfeltevések megfogalmazásakor támaszkodtam az eddigi kultúrakutatási megállapításokra. Az elemzés során fontos volt számára, hogy az ismert kutatási eredmények mintáiból kilépve értelmezsem a kapott eredményeket. Nem volt cél az interjúalanyok által elmondott interakciók, történetek, azaz a tényleges események feltárása. Ez a vizsgálat szubjektív tudományelméleti keretét erősítette.

Az interjúalanyok Dél-Korea fővárosában és a koreai szervezetekben szereztek tapasztalatokat. Az adatok elemzése során jutottam némi információhoz a koreai vidékre jellemző vonásokról, de a kutatás így is leginkább a városi létben megszerzett tapasztalatokon nyugszik.

3. A dél-koreai kulturális metaforák és értelmezésük – magyar szemmel

A földrajzi közelségnek köszönhetően a kínai kultúra erőteljes hatással volt a Koreai-félsziget kultúrájára, nyelvben, szokásokban, gondolkodásmódban egyaránt. A Koreában kialakuló társadalmi és gazdasági folyamatok szervező elve és a mindenki számára elérhető szellemi forrás a kínai eredetű konfucianizmus

lett.²² A koreai nép a konfuciánus nézetet úgy tudta magáévá tenni, hogy közben saját nemzeti szükségleteivel egészítette ki, így ez a magas szintű etikai, társadalmi szabályozó rendszer mélyen meghatározza a koreai emberek gondolkodását.²³ A kultúrák által hordozott világnézeti sajátosságok meghatározzák a kultúra értékeit. A család, az iskola, a vallási csoportok mind közrejátszanak az adott kultúrára jellemző világnézet tovább örökítésében²⁴.

Egy családban egy tigris legyen

A magyar interjúalanyok legtöbbször említett élményei a koreai társadalomban felfedezhető és jelen lévő hierarchiához kapcsolódtak. Az interjúalanyok szerint a koreaiak mindig az egymáshoz való viszonyukat keresik a kommunikációban és a mindennapi helyzetekben. A konfuciánus értékeket követve a koreai kultúrában az alá-fölé rendeltségi viszony helyezi keretbe az emberek közötti kapcsolatokat. A konfuciánus kultúrákban a társadalmi egyenlőtlenségeket nemcsak elvárják, hanem egyenesen kívánatosnak tartják. Az ázsiai társadalmak stabilitását az adja, hogy a fiatalok tisztelik az idősebbeket, és az idősebbek kötelessége a fiataloknak való tanácsadás.²⁵ Az interjúalanyok elmondása szerint nőként és fiatalként halmozottan hátrányos helyzetben vannak, akár egy mindennapi ügyintézésnél is, például a boltban vagy a bankban.

Itt kint Koreában a fiatalabbakat és a nőket, most hogy mondjam, magyarul lenézik. Hiába akármit csinálsz, igazából teljesen mindegy mid van, és hol diplomázta, ha te fiatal vagy, mondjuk fiatalabb vagy, mint a főnök meg a munkatársaid, meg akárki, nem vagy egyenlő.

A nők a konfuciánus hagyomány szerint, életük során három férfinak tartoznak engedelmességgel: gyermekkoruktól házasságukig az apjuknak, a házasságban a férjüknek, özvegyként pedig a legidősebb fiuknak.²⁶ A hierarchia a családi kapcsolatokban is erőteljesen megjelenik. Itt a kor mellett a családtagok egymáshoz való viszonya lesz a viselkedés és a tisztelet alakulásának a meghatározója. A szülők gondoskodnak a gyermekek felneveléséről, akik majd ellátják és támogatják idős korukban a szüleiket. A szülők mindent megtesznek

²² Keum 2000: 23.

²³ de Bary 1988: 82.

²⁴ Park 1999: 62.

²⁵ Hofstede-Bond 1988: 151.

²⁶ Park 1999: 80.

gyermekeik ellátásáért, a gyermek kötelességeihez a szófogadás mellett a jó tanulmányi eredmény, és az iskolában való helytállás is szorosan hozzátartozik.

Ahogy egy gyerek felnő, azt látja, hogy azt kell tennie, amit a szülő és a tanára mond neki. Ha nem így csinálod, akkor nagyon megbüntetnek. Nyilván nem akarsz megbüntetve lenni, tehát azt csinálod. De aztán azt is tapasztalod, hogy följebb kerülsz, és idősebb vagy valakinél, akkor mennyi hatalmat kapsz. Így ahogyan a férjem mondta, csak fel kell nőni.

Dél-Koreában oly fontos a társadalmi státusz, hogy a végzettség, az érvényesülési lehetőségek is előtérbe kerülnek a párválasztás során. Fontos a jól megválasztott párkapcsolat és házasság is a koreaiak számára, hiszen a család jövőjének jobbítója lehet anyagi szempontból, de a társadalomban elfoglalt hely szempontjából is. A társadalom és a szervezet tagjai között meglévő erős hierarchia jelenségét, amely megjelent a társadalmi státuszban, az idős-fiatal, a női-férfi, a feleség-férj és az anyós-meny viszonyban, az *Egy családban egy tigris legyen* – akkor lesz rend főködnek neveztem el.

A koreai ember dolgos hangya

Az interjúban megkérdezett magyarok a koreai szervezetek részéről elvárt munkahelyi teljesítményről és munkavállalói viselkedésről is beszéltek. A hétköznapi munkában eltöltött akár napi 14-15 óra mellett, a túlórázás és a hétvégekénti munkavégzés természetessége meglepte az interjúalanyokat. „A kimerülésig való kemény munka szükséges ahhoz, hogy az ember a kiszámíthatatlan világ kockázatait ki tudja védeni.”²⁷ Ez az idézet is mutatja, hogy a sok munka a koreai kultúrában a bizonytalan elkerülését is célozza. Az interjúalanyok szerint a koreai szervezet részéről nemcsak a munkával eltöltött munkaórák számítanak, de a munkavállalók odaadása, a cég érdekeit szem előtt tartó magatartás is erősen kívánatos.

Nem tudom jobban megfogalmazni, mint ez a munkához való nagyon aláztos hozzáállás. Tehát valamiféle odaadás, valamiféle önfeláldozás, vagy nem is tudom, hogy a siker, sikerért valamiféle áldozathozatal.

A megkérdezett magyarok eltérő véleményeket fogalmaztak meg azzal kapcsolatban, hogy ez a sok munkaóra valóban hatékonyságot jelent-e a való-

²⁷ Kim 1969: 55.

ságban. Az interjúalanyok számára a sok munkaidő nem jelentette azonnal azt, hogy valóban folyamatos munkával telik ez az idő. Sok példa volt arra, hogy inkább a kötelező jelenlét és a látszat az, ami igazán számít. A dél-koreai munkavállalókon tapasztalt lendületet és a szervezetért meghozott egyéni áldozatokat furcsának tartották a megkérdezett magyarok. A koreai munkavállalók a saját pihenőidejüket, a családjukkal eltölthető idejüket áldozzák fel a koreai cégük építésére.

A munka az első, nem a család. Azért rúgtak ki egy magyar kollégámat, mert azt mondták neki, hogy neked a család az első, nem a munkahelyed. És mondta, hát igen, nekem a család. Ez itt nem működik így. A munka kell, hogy az első legyen.

A sok munka mellett a kevés szabadidőben a koreai munkavállalók a magyarok megítélése szerint hasonlóan viselkednek, mint a munkában. A koreaiak nem pihennek, hanem „tovább nyüzsgenek”, mintha valaki számon kérné rajtuk, hogy hasznosan töltötték-e az idejüket.

Ha például valaki szabadságra megy, akkor sem hever a tengerparton, ahogyan mi csináljuk, hanem átjött Európába, és egy hét alatt lát nyolc várost. Ennek mi értelme? Nem hiszem, hogy emlékszik bármire is, de legalább van fotója róla. Aztán visszamegy gályázni pihenés nélkül, de legalább a képeket meg tudja mutatni.

Az egyik legnehezebben elfogadható eltérés a magyarok számára tehát a munkahelyen töltött munkaórák száma volt, amelyek nem minden esetben a hatékonyságról és a produktivitásról szólnak, hanem a napi rutinhoz való ragaszkodásról és a társadalmilag és szervezetileg elvárt viselkedésről. A magyartól erősen eltérő dél-koreai munkamorált összefoglalóan *A koreai ember dolgos hangya* főködként neveztem el.

Bármit mond a főnök, mind úgy igaz

Ahogyan a korábbi interjúrészekből is kirajzolódott, a koreai kultúrában meghatározóak a társadalmi és családi hierarchikus viszonyok, illetve ezen elvárások követése. A szervezeti életben is hasonló jelenség figyelhető meg, amikor a munkavállalóktól teljes lojalitást és hűséget várnak el a feljebbvalóik. A munkavállalóktól elvárják, hogy vezetőik kéréseit, utasításait kérdés nélkül kövessék. A távol-keleti kultúrában a vezetőnek jó nevelőnek, jóindulatúnak, kedvesnek, szimpatikusnak kell lenni, akivel szemben a beosztottak elkötelezet-

tek, odaadóak és szolgálatkészek.²⁸ A vezető szavát követik a munkavállalók, de cserébe a vezető is felügyeli és ellátja a beosztottakat. A legtöbb interjúalany számára az okozott frusztráltságot a vezetőkkel kapcsolatban, hogy a koreai vezetők a döntéseket és feladatokat indoklás nélkül adták ki. A vezető által kiadott feladatok kapcsán nem lehetett ellentmondani, sőt még visszakérdezni sem. Az interjúalanyok arra a következtetésre jutottak, hogy feltétel nélkül el kell fogadni, amit a főnök mond.

Én nem magyarázhatok egy koreai főnöknek, hogy bebizonyítsam, hogy nekem van igazam, mert az nem lehet így. Majd a főnök rájön, vagy ha nem jön rá, akkor hibázik, de mindig csöndben kell maradni, hallgatni, mindenre igent kell mondani, nemet nem szabad mondani.

A magyar interjúalanyok tapasztalatai alapján az lenne az elvárt és kívánatos a koreai szervezeti életben, ha a munkavállalók a felettesüktől kapott feladatot minden további kérdés nélkül, a megadott határidőn belül elvégeznék, és igyekeznének a legjobbat kihozni belőle. Ha kell, munkaidőn kívül és saját megoldásokat felhasználva kell befejezni a munkát a szervezet és a vezető érdekében. *Bármit mond a főnök, mind úgy igaz* főködnak neveztem el összefoglalóan a magyar interjúalanyok által megtapasztalt szervezeti incidenseket.

Még a papírlap is könnyebb, ha ketten tartják

Az interjúalanyokat kellemesen érintette a koreai kultúrával való találkozáskor, hogy a koreaiak nagyon társaságkedvelőnek tündek. Legtöbbször együtt étkeznek, csoportosan mozdulnak ki programot csinálni. Úgy tűnt, nem hagyják, hogy bárki magányos legyen. Az interjúalanyok számára a csoportszervező elvek nem mindig voltak világosak, és az sem, hogy a csoport tagjától milyen viselkedést vár el maga a csoport, és milyen költsége van a csoporthoz tartozásnak. Az interjúalanyok furcsa és kellemetlen helyzeteken keresztül ismerték meg a csoporttagság előnyeit és hátrányait a koreai kultúrában.

Az európai kultúrák nagyon az egyénre fókuszálnak, és az egyének el is vannak határolódva egymástól. Szóval lehet saját identitásom, lehetek magam. Kapcsolódom a családhoz, barátokhoz, munkahelyhez, amit választottam, de ki is léphetek, nem nagy cucc. A koreaiaknál a csoport lesz az erősebb, mint az egyén. Az, hogy te ki vagy, mi vagy, a csoport határozza meg.

²⁸ Pye 1985: 22.

A konfucianus szemlélet az embert mint a közösség tagját, nem pedig mint különálló egyént értelmezi²⁹. Erkölcsi kapcsolat fűzi a többi emberi lényhez: a másik emberhez fűződő kapcsolatai határozzák meg.³⁰ A kollektivista kultúrákban az egyéni célokat a csoportcélok alá rendelik, míg az individualista kultúrákban az egyéni célokra fektetnek nagyobb hangsúlyt. A közösség, a csoportok előtérbe helyezése a kollektivista társadalmak jellemző sajátossága. Ez egy kölcsönös függőségi rendszert feltételez az egyén és a csoport között: az egyén lojalitásáért cserébe a csoport életre szóló védelmet nyújt.³¹ A legtöbb interjúalany az étkezést említette példaként, amikor az egyéni igényekről le kellett mondania a csoport békéjéért. Az éttermi rendelés esetén az asztaltársaság mindig közösen rendeli az ételeket, és azt közös tálból fogyasztják el. Mindenki előtt van egy kistányér, amelyen összeválogathatja a neki tetsző dolgokat a közös tányérokból.

Aznap nem akartam húst enni, mert nem voltam olyan hangulatban. Mondtam, hogy én külön kikérek magamnak egy adag valamit. Azok az arcok... Aztán a barátom mondta halkan, hogy ilyen ne csináljak, mert milyen önző vagyok, hogy itt külön tálból akarok enni.

A koreai munkahelyi élethez is szorosan hozzátartozik a hivatalos munkaidő után a munkatársakkal és a vezetőkkel töltött idő. Az összejövetelek célja a csoport összekovácsolása, a csapatszellem, a családérzet erősítése. Ez általában közös étkezésről és leginkább közös italozásról szól. A vezető a többiekéről való gondoskodást mutatja azzal, hogy megvendégeli a többieket, a beosztott pedig a hűségét és csapatjátékos szerepét reprezentálja ezzel. Ha a vezető munkaidő után meginvitálja egy ilyen alkalomra a beosztottakat, azt nem lehet visszautasítani. A magyarok elmondása szerint nem érdemes konkrét programot szervezni estére, mert bármikor kitalálhatja a vezető, hogy este valamilyen alkalom lesz.

Kötelező a részvétel. Sokszor csak a főnök érzi magát jól, mi nem éreztük jól magunkat. Soha. Mi havonta egyszer fizetés napján mentünk csak el. Alig vártuk, hogy vége legyen, és túl legyünk rajta.

Az interjúalanyok kettős viselkedést láttak a koreaiaktól, ha idegen kultúra tagjával találkoznak. A koreaiak az idegeneket nem szívesen engedik be maguk közé, de mégis végtelenül kedvesek és odaadók tudnak lenni a kívülállókkal a felületes ismeretség során. A magyarok szerint sok időbeli telik, amíg a koreaiak

²⁹ Osváth 2003: 51.

³⁰ Hahm 1997: 82.

³¹ Koh 1986: 18.

maguk közé engednek valakit, mert a koreaiak szerint csak az a legjobb, ami Koreában készült, illetve ami a koreai kultúrához kötődik. Van különbség kultúra és kultúra megítélése között a magyarok szerint. Magyarországot és az európai országokból érkezőket, főleg a magas, vékony, szemüveges embereket azonnal szeretik a koreaiak. Az Ázsia szegényebb területeiről érkezőkkel nem annyira vendégszeretőek. A tipikus koreai azonosul a csoporttal, ahová tartozik, és annak elvárásai irányítják minden lépését. A koreai rendkívül szituációfüggő nép.³² A csoporton belüli és kívüli viselkedést bemutató főkódot *Még a papírlap is könnyebb, ha ketten tartják* névvel illetem.

Szégyen végigkísér az életen

A koreaiak számára fontos a társadalmi megbecsülés, amelyet a társadalmi rang ad, és hosszú távon biztosíthatja akár az egész család jövőjét. Éppen ezért tartanak attól, ha esetleg ez a társadalmi rang és a mások által megítélt pozíció veszélybe kerülne. Az ázsiai értelemben használt „arc” szó szociális státusz és morális karakter egyben, a nyugati nyelvhasználat leginkább az „alázat”, „státusz”, „hírnév”, „szociális elfogadottság” fogalmakkal tudná lefedni.³³ Choi és Kim³⁴ szerint a kifejezés mögött két alapvető tényező húzódik meg: az önmegvalósítás és a vágy a társadalmi sikerekre és elfogadásra. A koreai emberek az arc elvesztésén azt értik, hogy nem felelnek meg a társadalom elvárásainak, és ezáltal kevésbé lesznek kívánatosak a társadalomban.³⁵ Az arc megőrzése tehát egyszerre szól a társadalmi ranglétrán elfoglalt helyről, a hírnévről, a befolyásról, a méltóságról és a becsületről. A koreaiak számára fontos a társadalomban róluk kialakított kép, amelyet nagyon gondosan őriznek, és nehezen viselik, ha ezt a képet, az „arcot” bármiféle negatív hatás éri, kifejezetten érzékenyek a nyilvános megszégyenítésre.³⁶ A hierarchiában feljebb lévő nem akarja magát kellemetlen helyzetbe hozni azzal, hogy esetleg nem vagy rosszul tud valamit. Ahogyan korábban is utaltam rá, az idősebb a bölcebb is a koreai kultúrában, ő az, aki a tudás birtokában van, és ő tanítja a fiatalabbakat. A távol-keleti ember a vezetőjétől más tulajdonságokat, képességeket, magatartást vár el, mint a nyugati ember. Nem állhat elő az a helyzet, hogy valaki előtt, aki a hierarchiában alatta van, megszégyenüljön.

³² Gudykunst–Kim 1997: 54.

³³ Carr 1993: 97.

³⁴ Choi–Kim 2000: 8.

³⁵ Kim–Yang 2013: 43.

³⁶ Lias 2015: 13.

Nem vallják be, kerülnek teljesen a dolgokat. Nálunk a főnök többször hibázott, azért, mert egyszerűen ő is ember, de azt simán ráfogja másokra. Például rám fogja, mert most az a legegyszerűbb, azt ő nem vállalhatja, hogy egy beosztott jobban csinálja. Nekem viszont ezt túrni kell.

A magyarok a koreaiak konfliktuskezelési stratégiájában kétfajta viselkedéssel találkoztak. A koreaiak a konfliktus minőségétől függően könnyen méregbe gurulnak, és hangos szóváltás mellett szidnak le valakit. Néha még testi eszközöket is bevetnek, hogy nyomatékosítsák a haragjukat, a másik vállát, hátát ütik.

Hát igen, ez meghökkentő lehet valakinek elsőre. De ez nem feltétlenül jelenti azt, hogy ugyanolyan mértékben belül is haragosak. Csak így fejezik ki, ami épp történik. Aki ehhez nincs hozzászokva, akkor elég furcsa lehet először, hogy most ennyire mérges a főnököm, vagy ennyire rosszul csináltam valamit.

A koreaiak ezzel ellentétes konfliktuskezelő magatartásában nem is lehet tudni, hogy az illető haragos, vagy egyáltalán konfliktus van kialakulóban.

Ha tudod értelmezni azt, hogy hogyan beszél, vagy a testbeszédét, vagy a helyzetet magát. Tehát ha jól értelmezed, akkor tudod belőle, hogy valószínűleg bajban vagy. De, ha ezeket a jeleket nem tudod jól olvasni, akkor nagyon kellemetlen helyzetekbe tudsz kerülni.

A magyarok véleménye szerint tehát a koreaiak erőteljesen kerülnek az olyan szituációkat, amelyben esetleg nyíltan megszegyenülnének, vagy a hibáikat felfedik. Adódnak azonban olyan szituációk, amikor az egyén mégis csak megszegyenül, vagy az ázsiai országokban használatos kifejezéssel élve: elveszíti az arcát mások előtt. A korábban bemutatott csoportösszetartozás miatt ebből a szégyenből nemcsak az egyén, hanem a család, egy adott csoport is részesül, vállalják a felelősséget a szégyenben is. Érzékelhető talán, hogy ez hatalmas elvárás és nyomás a koreaiak viselkedésére. A magyar interjúalanyok is utaltak a napi szinten megjelenő újságcikkekre az öngyilkosságokról. A legtöbb fiatal vizsgák idején ugrik le toronyházakból, mert úgy érzi nem készült fel eléggé a vizsgára, vagy az eredmény nem felel meg a vele szemben támasztott követelményeknek. Üzletemberekről és családapákról szólnak a hírek, akik valamilyen céges sikertelenség miatt döntenek így a szégyenérzet elkerülése miatt. A statisztikák is visszaigazolják ezt a jelenséget, Dél-Korea az öngyilkossági világranglista 10. helyére került. A koreai kultúrának ez a jellegzetessége a *Szégyen végigkísér az életen* főköd nevet kapta.

Ha tudod az utat, akkor is kérdezd meg

Az interjúalanyok beszámolója szerint a koreai kultúra tagjai nem szeretnek eltérni a bevett és megszokott dolgoktól. Egyenesen zavarba jönnek, sőt frusztráltak lesznek minden olyan helyzetben, amely nem volt előre tervezhető, és a megszokottól eltérő megoldást kell adni a kialakult szituációra.³⁷ A megkérdezett magyarok többsége átélte olyan helyzetet, ahol nem magyarázták el neki valamilyen feladat esetében a munkahelyen vagy iskolában a kívánatos megoldási módot. Amikor a megoldás nem olyan lett, mint amit a koreaiak vártak, sokszor hangzott el válaszként, hogy Koreában nem így működnek a dolgok, a többi megoldást pedig úgyszólván számárságnak tekintik.

Nekem az az érzésem, hogy ők úgy gondolják, hogy az az igazán jó, ami koreai, ami kintről jön, az kicsit gyanús, és az annyira nem is lehet jó. Arra azt mondják, hogy ez nagyon jó, ez nagyon jó, de nem olyan, mint a koreai.

Az erősen bizonytalanságkerülő kultúrákra, mint amilyen a koreai is, a stressz magas szintje mellett jellemzőek a merev formális szabályok és a megszokottól, eltérőtől való félelem is. Hofstede úgy összegzi az erősen bizonytalanságkerülő kultúrák felfogását, hogy „ami szokatlan, az veszélyes”.³⁸ A koreai kultúra tagjai úgy próbálják csökkenteni a bizonytalanságérzetüket, hogy alkalmazkodnak a természet és a társadalom fennálló rendjéhez. Éppen ezért általában kerülnek a verbális konfrontációt és a konfliktusokat azokkal, akikkel függő viszonyban vannak. A bizonytalan helyzeteket elkerülő és a szabályokat és a szertartásokat követő viselkedést leíró főködnak a *Ha tudod az utat, akkor is kérdezd meg* elnevezést adtam.

A jó ruha olyan, mintha szárnyad nőne

A megkérdezett magyarok észlelései és magyarázatai a bemutatott történetekben is jól láttatják, hogy a koreai kultúra tagjai számára mennyire fontos a látszat. Számít a róluk kialakított kép, mások véleménye fontosabb, mint az egyéné. Ez nemcsak a külső szépség iránti vágyból fakad, de a jó öltözködésű, szép, szégyenmentes emberek sikeresebbek is lehetnek, akár munkakeresésről, akár házasságról legyen szó. A társadalmi rangért folytatott versenyben tehát fontos összetevő a külső, amely a kinézet mellett a mások által kialakított véleményről is szól. „A koreaiakat sokkal jobban foglalkoztatja, hogy mások mit gondolnak

³⁷ Gudykunst–Kim 1997: 77.

³⁸ Hofstede–Bond 1988: 52.

róluk, minthogy ők hogyan látják saját magukat.”³⁹ A kultúráról, az országról kialakított látszat fontos tényező a koreaiak számára. Nem véletlen, hogy a külföldön bemutatott koreai kultúra némileg eltér a valós életben tapasztalttól. Dél-Korea szeretné a legjobb arcát mutatni a külvilág felé. Az interjúalanyok ebben semmi kivetnivalót nem láttak, csak azt jegyezték meg, hogy a koreai drámákban látott világ és az az életérzés, amelyet a koreai pop sugall, azért a mindennapokban, amikor ott él valaki, más.

Korea nagyon szeret szép képet mutatni magáról, nagyon ideális, nagyon gyönyörű, izgalmas, tehát nyilván azt, ami a mindennapi szürke hétköznapi, azt nagyon nehéz látni. Nem is szívesen tárják fel az idegenek előtt.

Minden interjúalany megállapította, hogy a szépség, a külső megjelenés, az ápoltság fontos a koreaiak számára.

Szerintem ez társadalmi elvárás. Vannak elképzeléseik, hogy ki az, aki szép. Mindenki ugyanúgy akar kinézni, mindenki ennek az ideálnak akar megfelelni.

A külső és a látszat fontosságáról szóló főködnek *A jó ruha olyan, mintha szárnyad nőne* elnevezést adtam.

4. Összegzés

Kutatásom célja az volt, hogy feltárja és értelmezze, hogy a magyar interjúalanyok által átélt szituációkban a kulturális eltéréseket hogyan interpretálják, milyen tényezőkre, értékekre vezetik vissza a dél-koreai kultúrában. A kutatás az individuuum szintjén történt, tehát a helyi észlelt valóságot kutatta, de a következtetések szintjén eltávolodott az egyéntől. A kutatás émiikus megközelítést alkalmazott, tehát a helyi fogalmak mentén igyekezett megmagyarázni az általánost. Ezzel a kutatással egy mélyebb megértést kaphatunk a két kultúra eltéréseiről, magyar szempontból. A kutatás elméleti eredményei hiánypótlóak, hiszen korábban nem álltak rendelkezésre olyan adatok, amelyek közelebbi ismeretet adhattak volna a dél-koreai és a magyar kultúra közvetlen, magyar szempontú eltéréseiről.

A vizsgálat feltárta és hét főköd mentén rendszerezte az erősen kollektivista, nagy hatalmi távolsággal jellemezhető, maszkulin jegyeket magán hordozó koreai kultúra jellegzetességei mögötti mozgatórugókat. A kutatás eredményei

³⁹ Sohn 1986: 20.

alkalmasak (átdolgozás után) egy interkulturális tréning⁴⁰ anyagának, illetve azok számára, akik szakmai szempontból vagy csak kíváncsiságból szeretnének közelebb jutni a dél-koreai kultúrához.

Felhasznált irodalom

- Azevado, G. 2011. „Intercultural integration in Sino-Brazilian joint ventures.” In: *Cross-Cultural Management in Practice: Culture and Negotiated Meanings*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Chevrier, S. 2009. „Is National Culture Still Relevant to Management in a Global Context? The Case of Switzerland.” *International Journal of Cross Cultural Management* 9:83. <https://doi.org/10.1177/1470595809335723>
- Choi, S. Kim, K. 2000. „The Internal Structure of Korean Social Chemyeon.” *Korean Journal of Social and Personality Psychology* 14: 85–202.
- De Bary, W.T 1988. *East Asian civilizations: a dialogue in five stages*. Harvard University Press.
- Gudykunst, W. B. – Kim, Y. Y. 1997. *Communicating with Strangers*. Boston: McGraw Hill.
- Herman, J. 2003. *Trauma és gyógyulás*. Budapest: Háttér-Kávè-NANE.
- Hahm, C. 1997. „The Confucian Political Discourse.” *Korea Journal*. Seoul, Winter.
- Hall, E. T. – Hall, M. R. 1989. *Understanding Cultural Differences*. Yarmouth/ME: Intercultural Press.
- Hall, E. T. 1960. „The Silent Language of Overseas Business.” *Harvard Business Review* 38. May-June.
- Hidegh, A. – Gelei, A. – Primecz, H. 2014. „Mi a baj a modern szervezetekkel? Kritikai menedzsment elméletek – bevezetés What is the problem with modern organizations? Critical management studies – An introduction.” *Vezetéstudomány* 45/6. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2014.06.01>
- Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. – Bond, H. 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)
- Hsieh, H-F. – Shannon, S. E. 2005. „Three Approaches to Qualitative Content Analysis.” *Qualitative Health Research* 15/9:1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Keum, Jang-tae 2000. „Confucianism and Korean Thoughts.” *Korean Studies Series* 10. Jimoodang Publishing Company, Korea
- Kim, Doo-hyon 1969. *A Study of Korean Family System*. Seoul: National University Press.
- Kim, Y. – Yang, J. 2013. „Impact of Chemyeon on Koreans’ Verbal Aggressiveness and Argumentativeness.” *Korea Journal* 53/3: 48–77. <https://doi.org/10.25024/kj.2013.53.3.48>
- Kluckhohn, C. 1951. „Values and Value Orientations in the Theory of Action. An Exploration in Definition and Classification.” In: Parsons, T. – Shils, E. A. (eds.): *Toward a General Theory of Action*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 388–433. <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674863507.c8>
- Krippendorff, K 1989. *Content Analysis*. Annenberg School for Communication, Departmental Papers. University of Pennsylvania.
- Koreai közmondások* 2014. Ford és szerk. M. Nagy Miklós. Budapest: Kelet Kiadó.

⁴⁰ A tréningen, a kulturális különbségeket igyekeznek megismertetni a résztvevőkkel a célszázgra jellemző kulturális viszonyokból fakadó eltérő magatartásformákra (Harzing–Ruyssveldt 1995).

- Kuhn, T. 1984. *A tudományos forradalmak szerkezete*. Budapest: Gondolat Kiadó.
- Kultúrák@kontextusok kommunikáció 2007* Szerk: Dr. Hidasi Judit. Budapest: Perfekt Zrt.
- Lias, M. 2015. *South Korea's Real Culture of Shame, Korea Exposé*. <https://koreaexpose.com/south-koreas-real-culture-of-shame/> (Letöltve: 2017. október 8.)
- Oberg, K. 1955. „Cultural shock. Adjustment to new cultural environments.” *Practical Anthropology* 7: 177–182. <https://doi.org/10.1177/009182966000700405>
- Osváth Gábor 2003. „A távol-keleti verbális kommunikáció néhány sajátossága.” In: Tóth Szergej (szerk.): *Nyelvek és Kultúrák találkozása*. Szeged: Szegedi Tudományegyetem Juhász Gyula Tanárképző Főiskolai Kara, 41–44.
- Park, Myung-seok 1999. *Communication Styles in Two Different Cultures: Korean and American*. Seoul: Hanshin Publishing Co.
- Primecz, H. 1999. „Hofstede – más szemmel.” *Marketing és Menedzsment* 3–4:111–115.
- Primecz, H. 1999. „A szervezeti tudás születése. A szervezetelméletek pozitivista, kritikai realista és posztmodern megközelítése.” *Vezetéstudomány* 30.6:
- Primecz, H. – Romani, L. – Sackmann, S. (eds.) 2011. *Cross-Cultural Management in Practice. Culture and Negotiated Meanings*. Northampton: Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9780857938725>
- Pye, L. W. 1985. *Asian Power and Politics: The Cultural Dimensions of Authority*. Harvard University Press.
- Sohn, Ho-min 1986. „Cross cultural patterns of honorifics and sociolinguistic sensitivity to honorific variables.” *Papers in Linguistics* 19/3: 365–401. <https://doi.org/10.1080/08351818609389264>
- Topcu K. 2005. „A kulturstandard módszer, mint az interkulturális kooperációk elemzésének egyedi eszköze.” *Vezetéstudomány* 36/10: 2–16.
- Topcu K. 2005. *A kulturstandard-kutatás elmélete és gyakorlata magyar-osztrák menedzser-interakciókban: egy magyar szempontú jellemzés*. PhD-értekezés, Budapest.

