

**Pannon Egyetem
Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola**



Kovács Zoltán

**KULTÚRÁK VERSENGÉSE
A GLOBALIZÁCIÓ KORSZAKÁBAN**

A nemzeti kultúra jellemzőinek és összefüggéseinek vizsgálata
a Trompenaars-modell alapján

c. PhD értekezéshez

Témavezető: Dr. Gaál Zoltán, egyetemi tanár

Veszprém, 2006.

10. Hivatkozások

BOSCH van den, F. A. J. / PROIJEN van A. A.: The competitive advantage of European nations: The impact of national culture – a missing element in Porter's analysis? European Management Journal 10. 1992

CASSON, M. C. : Cultural determinants of economic performance, Journal of Comparative Economics 17, 1993

FRANKE, R. H. / HOFSTEDE, G. H. / BOND, M. H. : Cultural roots of economic performance: A research note, Strategic Management Journal 12, 1991

GARELLI, S. : Competitiveness of Nations: The Fundamentals, World Competitiveness Yearbook, IMD Lausanne 2005

HOFSTEDE, G. / BOND, M. H. : „The Confucius connection: from cultural roots to economic growth”, Organizational Dynamics, 16, 4 1988

TROMPENAARS, F. / HAMPDEN-TURNER, C. : Riding the Waves of Culture, Understanding Cultural Diversity in Business, Nicholas Brealey Publishing, London 2002

HAMPDEN-TURNER, C. / TROMPENAARS, F. : The Seven Cultures of Capitalism, Piatkus London, 1993

Tartalomjegyzék

1.	A kutatás célja, előzményei.....	1
2.	Az alkalmazott módszertan	4
3.	A kutatással kapcsolatos megfontolások	6
4.	A kutatási modell	7
5.	A kutatás eredményei	9
6.	Összefoglalás	14
7.	Az eredmények gyakorlati hasznosítása.....	20
8.	További kutatási irányok.....	21
9.	Publikációk.....	22
10.	Hivatkozások	23

1. A kutatás célja, előzményei

Doktori értekezésemben egyrészt a magyar nemzeti kultúra sajátosságait, a kulturális beállítottság összefüggéseit, másrészt a nemzeti kultúra és a versenyképesség kapcsolatát vizsgáltam. Az első témakör azért fontos, mert a kutatás alapjául szolgáló - nemzetközi viszonylatban elfogadott és használt - Trompenaars által kidolgozott modellhez kapcsolódóan nem álltak rendelkezésre kiterjedt mintanagyságon alapuló adatok a magyar nemzeti kultúrára vonatkozóan. A másik, a nemzeti kultúra és a versenyképesség összefüggéseinek vizsgálata napjainkra szintén kiemelkedő jelentőségű lett. Annak ellenére, hogy számos kutató hangsúlyozta a gazdasági fejlődés, fejlettség és a versenyképesség kulturális befolyásoltságát nemzetek szintjén, az összefüggés empirikus vizsgálata többnyire vállalatok és szervezetek szintjére korlátozódott. Nemzetközi szinten is kevés kutatás foglalkozott ezzel a kérdéssel, továbbá hiányoztak a versenyképesség szempontjából meghatározó kulturális sajátosságok feltérképezése irányuló vizsgálatok.

A téma aktualitását alátámasztja, hogy az utóbbi évtizedek illetve évszázadok legmeghatározóbb folyamata, a globalizáció következtében a földrajzi távolságok jelentősége csökkent, a nemzeti piacok homogén világgpiaccá integrálódtak, a vállalatok nemzetközi, sőt globális szintű tevékenysége egyre jellemzőbbé vált.

„Úgy tűnik, hogy a Föld újra „lapossá válik”, a határok elmosódnak, a mesterséges korlátok és falak leomlanak, és egyre gyorsabban kell futnunk, hogy egy helyben maradhassunk.” (Friedman, 2006)¹

A globalizáció nem csak a kapcsolatok, folyamatok, struktúrák világot átfogó szintre történő térbeli kiterjedését foglalja magába, hanem gondolkodási és cselekvési összefüggések határokon átnyúló hálózatának kialakulását, valamint a problémahelyzetek és azok szereplőinek kölcsönös összefonódását, függőségét. A világban végbemenő folyamatok mindenkit potenciális partnerekké és versenytársakká tettek.

A gazdasági verseny napjainkban még egyenlőbb feltételek között, egyre intenzívebben és nem csak vállalatok, hanem nemzetgazdaságok szintjén is folyik.

¹ Thomas L. Friedman: És mégis lapos a Föld, A XXI. század rövid története HVG Kiadói Rt., Budapest, 2006.

9. Publikációk

GAÁL Z. / KOVÁCS Z.: Jöttünk! Látunk. Győzünk? Harvard Businessmanager, 2006. évfolyam 6. szám 2006

GAÁL Z. / SZABÓ L. / KOVÁCS Z.: Nemzetközi vállalati stratégiák és a nemzeti-vállalati kultúrák összefüggései. Vezetéstudomány, XXXVI. évfolyam 7-8. szám 2005

GAÁL Z. / SZABÓ L. / KOVÁCS Z.: Nemzeti-vállalati kultúrák vizsgálata. Személyügyi Hírlevél, áprilisi szám, 24-34. oldal 2005

KOVÁCS Z.: Heading Towards Intercultural Management, 4th International Conference of PhD Students - Miskolci Egyetem, Miskolc 2003

KOVÁCS Z.: Az interkulturális menedzsment empirikus vizsgálatának tapasztalatai, Karbantartás Megbízhatóság Hatékonyság Nemzetközi Konferencia - Veszprémi Egyetem, Veszprém 2004

KOVÁCS Z.: Kultúrák versengése - A nemzeti kultúra és a versenyképesség összefüggései, Karbantartás Megbízhatóság Megbízhatósági Kultúra Nemzetközi Konferencia - Pannon Egyetem, Veszprém 2006

KOVÁCS Z.: A nemzeti kultúra hatása a versenyképességre, Tudás és versenyképesség pannon szemmel, Pannon Gazdaságtudományi Konferencia tanulmánykötet I-II. kötet, II. kötet 80. oldal Pannon Egyetem, Veszprém 2006

SZABÓ L. / KOVÁCS Z. : A nemzeti kultúra hatása a versenyképességre, Karbantartás Megbízhatóság Hatékonyság Nemzetközi Konferencia - Veszprémi Egyetem, Veszprém 2005

Jelentős gyakorlati haszna van a térségek és országok versenyképességet meghatározó kulturális sajátosságok alapján történő összehasonlításának is. Ezek alapján kaphatunk képet arról, hogy mely sajátosságok vonatkozásában van egy adott térség, illetve ország előnyben, illetve lemaradásban a többi hasonló súlyú gazdasági térséghez, illetve országhoz viszonyítva. Az összehasonlítás eredményei hasznosak lehetnek térségek és országok hosszútávú fejlesztési stratégiájának kidolgozásához, valamint kultúráváltás kidolgozásához és előkészítéséhez.

8. További kutatási irányok

A lebonyolított kutatás a következő kutatási irányvonalakat vetíti előre:

- Célszerűnek tűnik magyar nemzeti kultúra vizsgálatához használt minta további bővítése, a mintanagyság növelése a kultúra minél pontosabb megismerése és feltérképezése érdekében.
- A személyes jellemzők és a kulturális beállítottságok közti összefüggések vizsgálatát a jövőbeli kutatások során ki lehet terjeszteni a Magyarországgal egy kultúrklaszterben lévő országokra, vagy akár világszintre is. A témához kapcsolódóan kiemelten fontos kérdés, a profit-orientált és a non-profit szektor kulturális szempontú vizsgálatának kibővítése. Fontos lenne megvizsgálni, hogy a feltárt - a munkahely profit-orientált illetve non-profit jellegével kapcsolatos - összefüggések fennállnak-e más országok vonatkozásában is.
- Az igazolt nemzeti kultúra és versenyképességi összefüggésekkel kapcsolatosan jövőbeli kutatások témája lehet a kultúradimenziók, kulturális sajátosságok versenyképességre gyakorolt hatásával kapcsolatosan a hatásmechanizmusok vizsgálata, megismerése és leírása.
- Érdekes kérdés továbbá a versenyképesség kulturális meghatározottságának témájában annak a vizsgálata is, hogy milyen lehetőség van országok kultúrájának megváltoztatására illetve, hogy ez milyen eszközök segítségével, milyen időtávban valósítható meg. Ezen felvetés összekapcsolható az előző vizsgálatokkal is, feltérképezve azt, hogy a megváltoztatott nemzeti kultúra, hogyan és mennyi idő alatt hat az adott ország versenyképességére.
- Végül hazánk versenyképességi helyzetének, erősségeinek, gyengeségeinek valamint lehetőségeinek minél pontosabb meghatározása érdekében hasznos lehet a közép-kelet európai régióhoz tartozó, valamint a 2004-ben az Európai Unióhoz csatlakozott valamennyi országgal való összehasonlítás a versenyképességet befolyásoló kulturális dimenziók vonatkozásában.

A kulturális aspektusok kiemelt jelentőséget nyernek a jobb versenypozíció eléréséhez szükséges kompetenciák kiépítésében és kihasználásában. A kulturális sajátosságok, amelyek nemzeti-kulturális kontextusban gyökereznek, stratégiai sikertényezők a vállalatok és a nemzetgazdaságok számára is. A fizikai, a humán és a természeti tőke mellett definiálható a kulturális tőke, amely a fenntartható gazdasági fejlődés alapvető erőforrása. Ahhoz, hogy a vállalatok és az országok a globalizáció nyertesei lehessenek a kulturális kérdéseket nem szabad figyelmen kívül hagyniuk.

Az első és legfontosabb kérdés a kultúrákkal kapcsolatosan a kulturális jellemzők meghatározása és a különbségek felismerése. Az összehasonlíthatóság érdekében fontos, hogy a kultúrák sajátosságainak vizsgálata egységes modell segítségével történjen. Nemzetközi szinten az egyik legismertebb kultúramodell Trompenaars nevéhez fűződik, aki a modellre alapozva kiterjedt adatbázist hozott létre, amely több mint 100 ország nemzeti kultúra adatait tartalmazza, több mint 50.000 közép- és felsővezető kérdőíves megkérdezésére alapozva. Az adatbázis a kutatást megelőzően nem tartalmazott kiterjedt mintán végzett felmérésre alapozott adatokat a magyar nemzeti kultúrára vonatkozóan. A kutatás egyik fő kérdése ennek megfelelően a következő:

Melyek Magyarország nemzeti kultúrájának a jellemzői?

A modell és a hozzá kapcsolódó kérdőív segítségével, Magyarországon elvégzendő felmérés lehetővé teszi a magyar menedzserek, a magyar vállalatok és szervezetek vezetői számára, hogy tisztába legyenek a magyar nemzeti kultúra jellemzőivel, összehasonlítsák azokat más országok kulturális sajátosságaival, valamint ezeket figyelembe véve tervezzenek és cselekedjenek. A profit-orientált és a non-profit szféra képviselői mellett a kulturális jellemzők a kutatók számára is szükségesek elemzések és összehasonlítások lefolytatásához elméletek felállításához.

A nemzeti kultúrát emberek hordozzák, akik eltérő demográfiai sajátosságokkal rendelkeznek. A magyar nemzeti kultúra-profil felrajzolása mellett érdemes megvizsgálni az emberek kulturális beállítottságának egyéni jellemzők általi befolyásoltságát is. E téren a következő kérdésre keresem a választ:

Van-e összefüggés a demográfiai jellemzők és a kulturális beállítottság között?

Eltérő sajátosságokkal rendelkeznek-e a különböző jellemzők alapján csoportba sorolt egyének? Az elemzések a személyes jellemzők közül a nem, az életkor, az oktatásban eltöltött idő, a munkakör funkcionális területe és jellege, valamint a munkahely iparága és földrajzi elhelyezkedése mellett kiemelten vizsgálják az egyén munkahelyének profit-orientált, illetve non-profit jellegének kulturális beállítottságra gyakorolt hatását.

A nemzeti kultúra és a versenyképesség közti összefüggéssel kapcsolatban megválaszolandó kérdés a következő:

Van-e összefüggés az országok nemzeti kultúrája és versenyképessége között?

Amennyiben ez a feltevés igazolható és egyértelmű kapcsolat mutatkozik a kultúra és a versenyképesség között, abban az esetben az is fontos kérdés, hogy mely kulturális sajátosságok, milyen hatással vannak a versenyképességre. Ezen vizsgálat eredményei kiemelkedő jelentőségűek gazdaságpolitikai szakemberek számára is, országok hosszú távú fejlesztési stratégiájának kidolgozásához.

A versenyképességet meghatározó kulturális sajátosságok ismeretében célszerű országok, sőt térségek közötti összehasonlításokat végezni, annak megállapítására, hogy mi jelenlegi versenyképességük alapja, illetve milyen irányú kultúraváltás, milyen sajátosságok irányába történő elmozdulás eredményezheti a versenyképesség javulását.

Az összehasonlítások segítségével felvázolható, hogy mely kulturális sajátosságokra alapozva, illetve azok milyenirányú megváltoztatásával javítható hazánk versenyképessége az Európai Unióban, illetve az Unióé a világ gazdasági térségek, a Triád versenyében.

7. Az eredmények gyakorlati hasznosítása

A kutatás lebonyolítása során fontos szempont volt a gyakorlatban is hasznosítható eredmények kidolgozása.

A magyar nemzeti kultúra profil összeállítása, a magyar nemzeti kultúra sajátosságainak meghatározása kiemelkedő jelentőségű mind a külföldi kapcsolatokkal rendelkező hazai közép- és felsővezetők, mind a magyarországi kapcsolatokkal rendelkező multinacionális vállalatok külföldi menedzsmentje számára. A magyar profil segítségével lehetséges hazánk kultúrájának hatékony megismerése, több mint 100 ország kultúrájával való összehasonlítása, a különbségek feltérképezése és ezek alapján a különböző kultúrák eltérő értékrendjének összehangolása, hatékony együttműködés kialakítása valamint hatásos szervezési és vezetési gyakorlatok, módszerek kidolgozása, kiválasztása és használata.

Fontos eredményeket hozott a profit-orientált és a non-profit szektor összehasonlító vizsgálata is. Igazolásra került a két szektorban dolgozók eltérő kulturális beállítottsága, valamint az is, hogy melyik szektorra, mely sajátosság jellemzőbb magasabb mértékben. Ez a megállapítás hasznos lehet egyrészt a non-profit szektor teljesítményelvű átalakításához, hatékonyságának növeléséhez, másrészt pedig a kultúra és a versenyképesség összefüggésének ismeretében az ország versenyképességének növeléséhez a profit-orientált illetve a non-profit szektorra támaszkodva.

Szintén meghatározó gyakorlati jelentősége van a nemzeti kultúra és a versenyképesség összefüggését igazoló megállapításnak.

A versenyképesség kultúra általi meghatározottságának ténye fontos információ a gazdaságpolitikai szakemberek számára és nem hagyható figyelmen kívül a hosszútávú gazdaságpolitika kidolgozásakor sem. A kutatás továbbá arra is rávilágított, hogy országok és térségek versenyképességének jelentős javítása nem képzelhető el a kultúra figyelembevétele nélkül. Fontos azt is tudni, hogy mely kulturális sajátosságok hatnak pozitívan az ország versenyképességére, mert ez alapján lehetséges a kultúra megváltoztatására irányuló hosszútávú fejlesztési stratégia kidolgozása. Tudatosan véghezvitt kultúraváltás segítségével hosszútávon az ország nemzeti kultúrája a versenyképességre pozitív hatással lévő kulturális sajátosságok irányába mozdítható el, hozzájárulva ezzel az ország versenyképességének növeléséhez és az országok közötti versenyképességi rangsorban való előrelépéshez.

Ezt a feltételezést támasztja alá az IMD versenyképességi alapkonceptiója is, amely a versenyképességet négy dimenzióval, négy „alapvető erővel” írja le. Feltételezhető, hogy ezek a társadalmi tradícióktól, értékrendtől függő „puha” tényezők kultúra által befolyásoltak. A kultúra és a versenyképesség összefüggéseit már több kutató is beépítette modelljébe. Ez alapján feltételezhető, hogy a nemzeti kultúra, a kultúra dimenziói összefüggésben vannak az ország versenyképességével. Az eredményeket áttekintve nem meglepő, hogy a szerzett státuszú orientáció, valamint a semleges orientáció mutat egyértelmű összefüggést a versenyképességgel, hiszen az előbbi a teljesítmény elismerésével, míg az utóbbi a nyitottsággal van összefüggésben. Az érdekesebb, hogy már a szerzett státuszú orientáció önmagában is szignifikánsan meghatározza a versenyképességet. A versenyképességet legjobban leíró modell a szerzett státuszú és a semleges orientáció mellett a múlt-orientációt is tartalmazza. Az azonban szintén nem meglepő, hogy a múlt-orientáció negatív irányba befolyásolja az ország versenyképességét.

A világgazdasági régiók és országok versenyképességet befolyásoló kulturális dimenziók tekintetében történő összehasonlítása többnyire igazolja az ezzel kapcsolatos feltételezéseket. Igazolásra került az a feltételezés, hogy az Európai Unió kultúrájának a szerzett státuszú és a semleges orientáció irányába kell elmozdulnia a jobb pozíció eléréshez a meghatározó világgazdasági térségek versenyében. Emellett a versenyképességi modellt felállító tézis eredményeiből adódóan a térségek időorientációinak összehasonlítása is szükséges. Az eredmény itt is megfelel a feltételezéseknek, miszerint az Európai Unió tradicionálisan múlt-orientált térség és ez hátrányosan hat a versenyképességére. Az észak-amerikai térségre pedig az elvárásoknak megfelelően jövő-orientáció a jellemző, amely irányába az Unió kultúrájának is el kell mozdulnia azért, hogy a céljainak megfelelően a világ legversenyképesebb térsége lehessen.

A Magyarország Európai Unióval történő összehasonlítása is az elvártak megfelelő eredményeket hozott. Magyarországra az Unió 2004 előtt csatlakozott országainak átlagánál alacsonyabb mértékű szerzett státuszú orientáció a jellemző, amely mértékének növelésével a versenyképesség is javulhat. A kapott eredmény nem meglepő, mert a gyakorlati tapasztalatok alapján hazánkban nem jellemző széles körben a státuszok teljesítményhez és elért eredményekhez való kapcsolása.

2. Az alkalmazott módszertan

A kutatási minták

A kutatás alapját egy, a Trompenaars-kérdőívvel, Magyarországon elvégzett felmérés szolgáltatja, amely empirikus adatfelvétellel 2004-ben és 2005-ben zajlott. A vizsgálat kvantitatív módszertannal történt és keresztmetszeti vizsgálat volt.

A saját kérdőíves kutatáshoz kapcsolódó minta összes elemszáma 501. A személyes adatok megadása nem volt kötelező. A válaszadók közül 14-en nem vagy csak részben adtak választ ezen kérdésekre.

A válaszadók kizárólag Magyarországon élő, magyar állampolgárságú személyek. A saját minta összeállítása során, a Trompenaars-adatbázis országokra vonatkozó adataival való összehasonlíthatóság érdekében a mintavétel szempontja volt, hogy a kitöltők lehetőség szerint vállalatok vagy szervezetek közép- illetve felsővezetői legyenek. A fő cél emellett a széleskörű mintavétel, a személyek különböző jellemzők szerint képzett csoportjainak (nem, kor, foglalkozás, képzettség stb.) legszélesebb körű lefedése volt. A minta összeállításánál szempont volt az is, hogy a különböző iparágak, valamint a profit-orientált illetve a non-profit szektor hasonló mértékben képviseltesse magát.

A kérdőívet 315 férfi és 175 nő töltötte ki.

A minta közel felét a 40 és 59 év közöttiek teszik ki. A minta másik feléhez nagy részben a 25 és 39 év közöttiek tartoznak. Kevés a 24 évnél fiatalabb valamint a 60 évnél idősebb válaszadó, amely arra vezethető vissza, hogy a kérdőíves felmérés alapvetően a vezető tisztséget betöltőkre koncentrálódott.

Szintén a vezető tisztség betöltésére vezethető vissza, hogy a mintában résztvevőkre általánosságban magas fokú képzettség jellemző. Az erre vonatkozó kérdés a nemzetközi összehasonlíthatóság érdekében az oktatásban eltöltött évek számára kérdez rá. A kérdőívet kitöltők több mint fele 18 évnél többet töltött el az oktatásban. Jelentős továbbá az oktatásban 15, 16 és 17 évet eltöltötték száma is.

A saját kutatás kiemelt célcsoportja a közép- és felsővezetők voltak, amely a válaszadók munkájának típus szerinti megoszlásában is megmutatkozik. A kérdőívet kitöltők 70%-a vezető beosztású.

Jelentős a minta megoszlása aszerint, hogy a válaszadók munkája mely funkcionális területhez tartozik. 10 % vagy afeletti mértékben csak a műszaki, a marketing/értékesítés és az általános menedzsment területén dolgozók szerepelnek a mintában.

A mintában jelentős a kormányzati és oktatási szektorban dolgozók aránya. Emellett 10% feletti mértékben vannak jelen az építés és kivitelezéshez, az energiaforrások és természeti erőforrásokhoz valamint az ipari termékekhez kapcsolódó iparágakban dolgozók.

A profit-orientált és a non-profit szféra közel azonos arányban képviselteti magát a mintában.

A minta a Vas, Veszprém, Komárom-Esztergom megyékben valamint Budapesten dolgozó egyénekre koncentrálódik. A többi megye nagyjából egyenletes eloszlásban alkotja a minta fennmaradó részét, 32%-ot.

Az elemzések a saját kutatás során nyert adathalmaz mellett két másik független mintára támaszkodnak.

Az egyik a Trompenaars-adatbázis országokra vonatkozó kultúraadatai. A nemzeti kultúra jellemzők a különböző országok vonatkozásában egységes, a magyarországi felméréshez használttal megegyező kérdőív segítségével kerültek meghatározásra és az adatbázis a központi modell hét dimenziójának értékeit tartalmazza az országokhoz kapcsolódóan. Az egyes országokban végzett felmérésekre a hasonló mintaösszetételre való törekvés a jellemző. A minták az eltérő szervezetek ellenére hasonló funkcionális megoszlásúak. Az életkor, a nem, a képzettség és a foglalkozás tekintetében szintén a hasonló megoszlás elérése a cél. Az adatbázis országonként átlagosan 500 egyén adatait tartalmazza. Az egyes országok adatai a folyamatosan végzett felmérések eredményeinek összegzéséből adódnak.

Az elemzésekhez a versenyképesség vonatkozásában a svájci IMD World Competitiveness Yearbook 2005-ös adatai kerültek felhasználásra. Az IMD évente ad ki versenyképességi rangsort, amelynek összeállítása különböző mutatók összegzésével történik. A rangsoroláshoz használt értékek százalékértékek. A 100% az első helyezett értéke, a többi ország százalékértéke ehhez képest arányosan kerül meghatározásra. A WCY négy versenyképességi faktor interakciójának következményeire koncentrál, amelyek alapvetően meghatározzák az ország versenyképességi környezetét.

Az egyes korosztályok kulturális sajátosságainak összehasonlítása azonban nem hozta az elvárt egyértelmű eltéréseket valamennyi feltételezett dimenzió vonatkozásában. A korosztályok eltéréseinek feltételezését az egyének életútja során bekövetkező testi és lelki megváltozása, másrészt a globalizáció, a rendszerváltás, az utóbbi évtizedekben lezajlott gyors társadalmi, gazdasági és technológiai változás indokolja. Ezeket figyelembe véve feltételezhető, hogy az idősebb korosztályok univerzalistábbak, mint fiatal generációk. Az univerzalista orientáció magasabb mértékével kapcsolatos feltételezés, a rendszerváltás előtti politikai rendszer szabály-orientált működésére alapozható. A kutatás e tekintetben igazolta az univerzalista orientáció életkorral való összefüggését.

Az ehhez a témához kapcsolódó hipotézis biztosítja a kapcsolatot a kutatás következő témájához. A hipotézis feltételezi a profit és a non-profit szférában dolgozók eltérő kulturális beállítottságát. A feltételezés kapcsolódik a működési terület jellegének, annak szereplői közti versenyviszonyoknak a kulturális beállítottsággal való összefüggéseire. Logikusnak tűnik a feltételezés, miszerint az intenzív versennyel jellemezhető piacon tevékenykedő vállalatok dolgozói eltérő kulturális beállítottságúak, mint a non-profit szférában dolgozók. A kulturális dimenziók közül az univerzalizmus/partikularizmus, az idő-, azon belül is a múlt- és a jövő-, valamint a semleges/emocionális orientáció dimenziójának vonatkozásában adódott szignifikáns eltérés a két csoport között. Az univerzalizmus/partikularizmus tekintetében az összefüggés feltételezhetően azon alapul, hogy a non-profit szférában tevékenykedők sokkal inkább tartják fontosnak a szabályok, előírások betartását mindenféle körülmények között. A idő-orientáció kapcsolódik ahhoz, hogy melyik idősíkot mennyire tekintik fontosnak, illetve helyezik előtérbe. A profit-orientált vállalatok sokkal inkább a jövőre helyezik a hangsúlyt, terveket, stratégiákat dolgoznak ki annak érdekében, hogy a fejlődést és céljaik elérését elősegítsék. A dolgozó munkahelyének profit-orientált illetve non-profit jellegének a semleges orientáció mértékével való összefüggése némileg meglepő eredmény, hiszen a semleges/emocionális dimenzió egyének esetében alapvetően az érzelmek kinyilvánításának mértékét fejezi ki.

A kultúra és a versenyképesség összefüggése

A világ országai közti nagy mértékű versenyképességbeli eltérések alapján feltételezhető, hogy az országok kulturális sajátosságai és versenyképességük között összefüggés áll fenn.

2. tézis

Magyarországon a profit-orientált szektor dolgozói eltérő kulturális beállítottsággal rendelkeznek a non-profit szektorban dolgozókhöz képest. A profit-orientált szektor dolgozóira magasabb fokú jövő-orientáció, a non-profit szektor dolgozóira pedig magasabb fokú univerzalizmus, múlt- és kis mértékben magasabb fokú semleges orientáció a jellemző.

3. tézis

Az országok nemzeti kultúrája jelentős befolyással van versenyképességükre. A versenyképességet meghatározó kultúradimenziók a semleges/emocionális, a szerzett/öröklött státuszú és az idő-orientáció. Magasabb fokú semleges és szerzett státuszú orientáció magasabb, magasabb fokú múlt-orientáció alacsonyabb mértékű versenyképességet eredményez.

A kapott eredmények értelmezése

A magyar nemzeti kultúra jellemzői

A Magyarországra jellemző kulturális sajátosságok tekintetében talán a legmeglepőbb a viszonylag magas univerzalista orientáció érték. Ez a szabályok, előírások betartására és előtérbe helyezésére való törekvést jelenti, ami ellentét a mindennapi élet tapasztalataival, ahol is gyakran megfigyelhető a kapcsolati tőke kihasználása, a szabályok figyelmen kívül hagyása és az emberi kapcsolatok jelentősége.

A személyes jellemzők és a kulturális beállítottság összefüggései

A személyes jellemzők, a demográfiai adatok szerinti összehasonlítások vonatkozásában kapott eredmények nem meglepők. A férfi és a női nem kulturális jellemzőbeli eltérése logikus feltételezés a nemek eltérő genetikai és biológiai adottságaira alapozva. A kapott eredmények teljes egészében megfelelnek a feltételezéseknek. A férfiakra köztudottan jellemzőbb az érzelmek elfojtása, illetve az arra való törekvés. A nők pedig inkább törekednek a környezetükkel való harmónia fenntartására és az ahhoz való alkalmazkodásra. Az is feltételezhető, hogy ezek a kulturális eltérések nem csak magyarországi, hanem világviszonylatban is fennállnak, azonban ennek igazolásához további, nagyobb kiterjedésű kutatások szükségesek.

Ezek a következők:

- Gazdasági teljesítmény
- Kormányzati hatékonyság
- Üzleti szféra hatékonysága
- Infrastruktúra

Ez a négy tényező és az ezekhez kapcsolódó több mint 300 kritérium segítségével állítja össze a WCY a rangsorát. Feltételezik, hogy a dimenziók egészséges egyensúlya olyan nemzeti környezetet hoz létre, amely fenntartja a versenyképességet világszinten. A rangsoroláshoz „kemény” és „puha” adatokat egyaránt figyelembe vesznek. A versenyképességi rangsor összeállításához használt adatok közül 128 „kemény” adat, amelyek jellemzően az egyes országok hivatalos statisztikai rendszere által gyűjtött és közreadott adatok. A többi „puha” adat, amelyek WCY kérdőíves felméréséből származnak.

A lista 42 olyan országot tartalmaz, amelyre vonatkozóan nemzeti kultúra adatok is rendelkezésre állnak.

A megfigyelési és elemzési egység

A kutatás során a megfigyelési egységet az egyes megkérdezett közép- és felsővezetők jelentették. Az elemzések egyéni és nemzeti szinten történtek.

A magyar nemzeti kultúra sajátosságainak meghatározása az egyéni adatok összesítésével és nemzeti szintre értelmezésével, a demográfiai sajátosságok és a kulturális jellemzők közötti összefüggések meghatározása pedig a magyarországi kutatás adatainak egyéni szintű elemzésével történt. A nemzeti kultúra és a versenyképesség kapcsolatának vizsgálatához pedig nemzeti szintű kultúraadatokra volt szükség.

3. A kutatással kapcsolatos megfontolások

A kutatás két viszonyrendszert vizsgált. Az egyik az egyéni jellemzők és a kulturális beállítottság, a másik a kultúra és a versenyképesség összefüggései. Feltételezett, hogy az egyének különböző jellemzők (nem, kor, képzettség, munkahely profit-orientált illetve non-profit jellege stb.) szerint képzett csoportjai eltérő kulturális sajátosságokkal rendelkeznek.

A kutatás kiemelten vizsgálta az egyén munkahelyének profit-orientált illetve non-profit jellegének kulturális beállítottságra gyakorolt hatását. Az összefüggések feltérképezéséhez meghatározta az egyes csoportok átlagos kulturális jellemzőit a kultúradimenziók segítségével és vizsgálta, hogy van-e szignifikáns különbség az adott jellemzőhöz kapcsolódó különböző csoportok kulturális sajátosságai között. Valószínűsítette, hogy léteznek kultúradimenzió és személyes jellemző párok, amelyekre igaz, hogy az adott személyes jellemző szerint képzett különböző csoportok szignifikáns eltéréseket mutatnak az adott kultúradimenzió vonatkozásában, és ezzel igazolható, hogy bizonyos egyéni jellemzők összefüggésben vannak a kulturális beállítottsággal. Fontos megjegyezni, hogy ezek igazolására, csak a magyar minta áll rendelkezésre, így a kapott eredmények is kizárólag Magyarország vonatkozásában értelmezhetők.

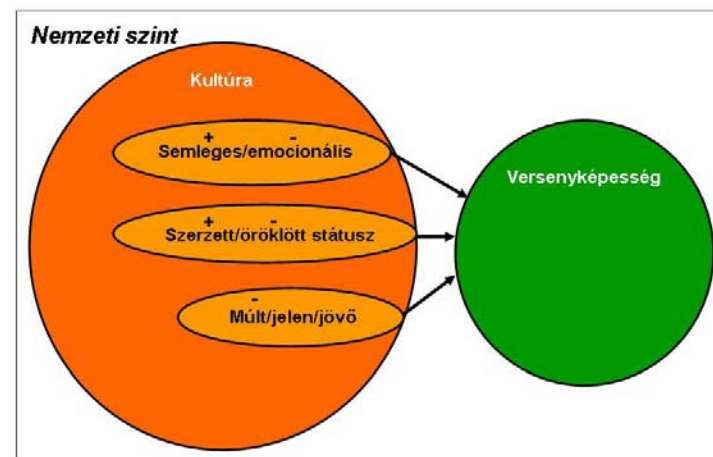
A másik vizsgált viszonyrendszer az országok kultúrájának és versenyképességének összefüggése volt. Számos kutató kijelentette, hogy az országok versenyképessége kulturálisan befolyásolt. Ez alapján feltételezett, hogy meghatározhatók kultúradimenziók és ezekhez kapcsolódóan kulturális sajátosságok, melyek kiemelkedő jelentőségűek a versenyképesség szempontjából.

4. A kutatási modell

Az egyének szintjén végzett vizsgálatok elsődleges célja volt, hogy meghatározza az egyének kulturális jellemzőinek, az úgynevezett személyiségfaktoroknak a befolyásoló tényezőit. A függő változó az egyéni személyiségfaktor, a független változók pedig a különböző egyéni, demográfiai jellemzők, például a nem, az életkor, a munkahely profit-orientált vagy non-profit jellege stb. Az elemzések kizárólag a korrelációk vizsgálatára irányultak és nem volt cél az összefüggések jellegének, hatásmechanizmusainak feltérképezése.

A vizsgálatok során meghatározásra került, hogy a kultúra leírására használt dimenziók - amelyek egyúttal kulturális beállítottság leírására is szolgálnak – közül melyek vannak összefüggésben az adott személyes jellemzőkkel.

Az egyének szintjén végzett vizsgálatokkal ellentétben a nemzetek szintjén végzett elemzések célja, nem a kulturális sajátosságokat meghatározó tényezők, hanem a kultúra hatásának vizsgálata volt.



4. ábra A nemzeti kultúra és a versenyképesség összefüggései

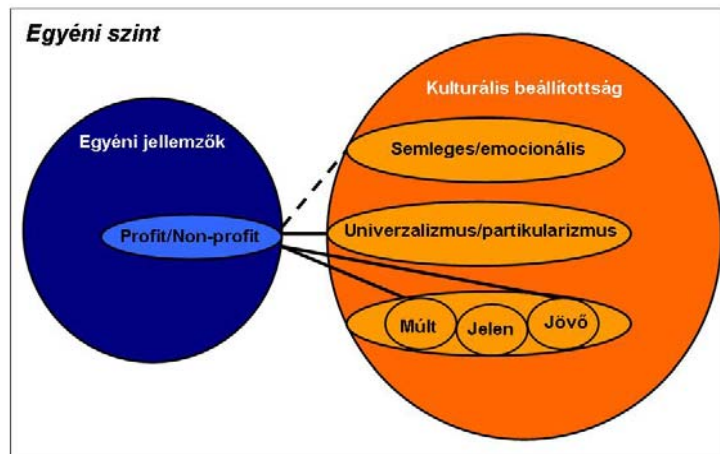
Az ábrán nyilak jelölik a kulturális dimenziók és a versenyképesség közötti összefüggéseket, melyek meghatározása a versenyképességre, lineáris regresszió segítségével felállított modell alapján történt. A fenti dimenziók mellett az univerzalizmus/partikularizmus és a versenyképesség között is alacsonyabb szinten szignifikáns korreláció mutatkozott, azonban ez a dimenzió a felállított modellben már nem szerepelt, így feltételezhető, hogy a versenyképességre gyakorolt hatását csupán közvetve, más dimenziókon keresztül feje ki, így ez nem szerepel a nemzeti kultúra és a versenyképesség kapcsolatát szemléltető ábrán.

A kutatás tézisei

1. tézis

A magyar nemzeti kultúra meghatározó jellemzői az univerzalizmus, az individualizmus, a specifikus és a semleges orientáció. Az országra jellemző továbbá a szerzett státuszú és a külső orientáció, valamint a kis mértékű jövő-orientáció.

A következő ábrán szereplő modell, a demográfiai jellemzők közül a második tételben szereplő sajátosság - a munkahely profit-orientált illetve non-profit jellege – és a kulturális beállítottság összefüggéseit szemlélteti.



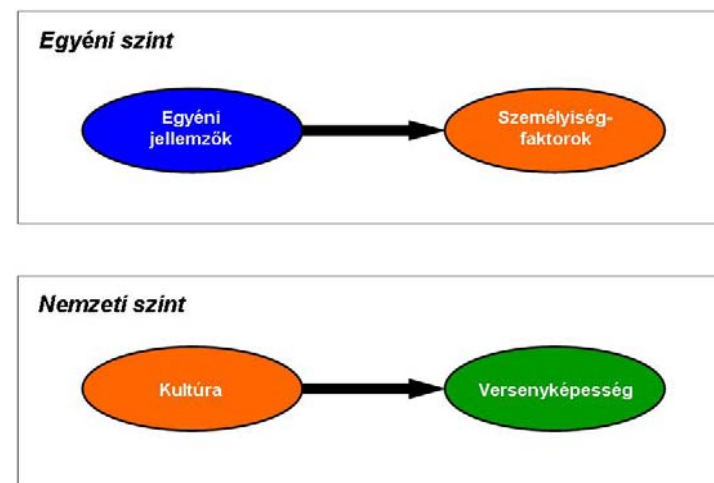
3. ábra Az egyén munkahelyének profit-orientált illetve non-profit jellege és a kulturális beállítottság összefüggései

A folytonos vonal a 0,01 szinten, a szaggatott a 0,05 szinten szignifikáns összefüggéseket szemlélteti.

A kutatás eredményeképp felállított másik modell a nemzeti kultúra és a versenyképesség összefüggéseit mutatja be. A modell 42 ország adatai alapján került összeállításra. Az elemzések egyértelműen igazolták a kultúra és versenyképesség összefüggését országok szintjén. A versenyképességet meghatározó kultúradimenziók a semleges/emocionális, szerzett/öröklött státuszú és a múlt-orientáció. A dimenziókhoz kapcsolódó ellentétes kultúrajellemzők közül, a semleges és a szerzett státuszú orientáció hat pozitívan a versenyképességre, míg a múlt-orientáció negatívan.

A fő cél a gazdasági fejlettség kultúra általi befolyásoltságának feltérképezése volt. A fejlettséget országok szintjén legjobban leíró, a befolyásoló tényezőket széleskörűen figyelembe vevő jellemző a versenyképesség. A versenyképesség függő változóként való bevonását az is alátámasztja, hogy összehasonlítható adatok állnak rendelkezésre a világ szinte valamennyi fejlett országára vonatkozóan. A modell független változói nemzetek szintjén a kultúra meghatározására irányuló dimenziók, illetve az azokhoz kapcsolódó kulturális jellemzők.

Az elemzések fő célja azon kulturális sajátosságok meghatározása volt, amelyek összefüggésben vannak az országok versenyképességével. A dimenziók meghatározását követően azt is vizsgálták, hogy az adott dimenzióhoz tartozó két ellentétes orientáció közül melyik hat pozitívan az ország versenyképességére. Az összefüggések ismeretében következő lépésként megpróbálták az országok versenyképességét modellezni a kulturális dimenziók segítségével, azok magyarázó változóként való felhasználásával.



1. ábra A kutatás központi modellje

5. A kutatás eredményei

Elméleti következtetések

A vizsgálatok igazolták, hogy a nemzeti kultúrának jelentős hatása van az ország versenyképességére. A kultúradimenziók közül a szerzett/öröklött státuszú, valamint a semleges/emocionális orientáció mutat legmagasabb szinten szignifikáns, szoros összefüggést a versenyképességgel. A versenyképesség a két dimenzió ellentétes értékei közül a szerzett státuszú és a semleges orientációval van pozitív kapcsolatban. A magasabb fokú szerzett státuszú orientáció, ahogy a magasabb fokú semleges orientáció is magasabb fokú versenyképességet feltételez. A versenyképességgel alacsonyabb szinten az idő-orientáció, pontosabban a múlt-orientáció és az univerzalizmus/partikularizmus is szignifikánsan korrelál.

A további elemzések azt is alátámasztották, hogy a nemzeti kultúra meghatározó jelentőségű a versenyképesség szempontjából. A modell, amely a versenyképességet határozza meg a kulturális dimenziók segítségével, a szerzett/öröklött státuszú és semleges/emocionális orientáció mellett az idő-orientáció dimenzióját, azon belül a múlt-orientációt is tartalmazza. A szerzett státuszú és a semleges orientáció az eredmények alapján pozitív, a múlt-orientáció negatív együtthatóval szerepel a modellben. Az eredmények alapján minél kevésbé múlt-orientált egy ország annál versenyképesebb. A versenyképességet meghatározó kulturális sajátosságok tehát a szerzett státuszú, a múlt és a semleges orientáció.

A megállapítások tekintetében egyetértek számos kutató, köztük van den Bosch és van Proijen (1992); Franke, Hofstede és Bond (1991), valamint Hampden-Turner és Trompenaars (1993) állításával, miszerint a kultúra jelentős befolyással van az országok versenyképességére.

Nem értek egyet viszont Hampden-Turner és Trompenaars (1993) azon állításaival, hogy a kulturális sajátosságoknak nem létezik egyetlen legjobb kombinációja, a különböző gazdaságok jövőbeli sikerességnek nincsen egységes kulturális feltételrendszere illetve, hogy bizonyos országok jelenlegi eredményei nem magyarázhatóak a kultúrával.

Hampden-Turner és Trompenaars-hoz képest a következőket állítom:

Ilyen például a semleges orientáció, amelyben hazánk az Európai Unió átlagánál magasabb értéket mutat. E jellemző tekintetében hazánkat többnyire csak a legfejlettebb uniós országok, mint például az Egyesült Királyság, Németország vagy Finnország előzik meg. Hasonlóan kedvező kulturális sajátosságokkal rendelkezik Magyarország az időorientáció tekintetében is, ahol az Unió múlt-orientációjával ellentétben hazánkra, ha csak kis mértékben is, de a jövő-orientáció dominanciája a jellemző. A múlt-orientáció értékét vizsgálva hazánk az Európai Unió 2004 előtt csatlakozott országai közül a négy legalacsonyabb értékkel rendelkező ország között van Svédország, Írország és Olaszország társaságában. A szerzett/öröklött státuszú orientáció tekintetében azonban más a helyzet. A szerzett státuszú orientáció vonatkozásában Magyarország lényegesen alacsonyabb értéket mutat, mint az Európai Unió átlaga. Hazánkra csupán kis mértékben a középérték feletti, míg az Európai Unióra jelentősebb szerzett státuszú orientáció a jellemző. Hasonló eredmény született az Unió országaival végzett összehasonlításban is, ahol e tekintetben a 2004 előtt csatlakozott országok közül Magyarország csupán Görögországot és Belgiumot tudta maga mögé utasítani. Ez hátrányos hazánk versenyképessége szempontjából.

6. Összefoglalás

A kutatás során meghatározásra kerültek Magyarország nemzeti kultúrájának jellemzői, amelyek a következők:

- Univerzalizmus
- Individualizmus
- Specifikus orientáció
- Semleges orientáció
- Enyhe szerzett státuszú orientáció
- Enyhe jövő-orientáció
- Enyhe külső-orientáció

A demográfiai jellemzők és a kulturális beállítottság összefüggéseinek vonatkozásában, a profit-orientált és a non-profit szférában dolgozók kulturális sajátosságainak összehasonlítása alapján kijelenthető, hogy a két szféra dolgozói eltérő kulturális sajátosságokkal rendelkeznek. A profit-orientált szektorra magasabb mértékű jövő-orientáció jellemző. A non-profit szféra pedig magasabb értéket mutat az univerzalizmus, a múlt-orientáció és kis mértékben a semleges orientáció tekintetében.

A cél a profit-orientált és non-profit szférában dolgozók eltérő kulturális sajátosságainak, eltérő személyiségfaktorainak igazolása volt. Az eredmények egyértelműen alátámasztják a két szektorban dolgozók eltérő kulturális beállítottságát. A két szféra az univerzalista/partikularista, a múlt- és jövő, valamint a semleges/emocionális orientáció tekintetében tér el egymástól. A profit-orientált szférára magasabb jövő-orientáció a jellemző, míg a non-profit szektor jelentősen univerzalistább, múlt- és kis mértékben semleges orientáltabb.

A gyakorlati jellegű vizsgálatok utolsó része térségek és országok versenyképesség szempontjából meghatározó kulturális dimenziók mentén történő összehasonlítását foglalja magába. Az összehasonlítások alapját a kutatás során feltárt - nemzeti kultúra és versenyképesség összefüggéseit alátámasztó - megállapítások jelentették. Az elemzéseknél kiemelt dimenzió ennek megfelelően a szerzett/öröklött státuszú, a semleges/emocionális valamint az idő-orientáció volt.

A térségek vonatkozásában a három, világgazdasági szempontból legmeghatározóbb gazdasági térség az úgynevezett Triád összehasonlítására került sor. Az Európai Unió jellemző kulturális sajátosságai a 2004 előtt csatlakozott országok adatainak figyelembevételével kerültek meghatározásra. A szerzett/öröklött státuszú orientáció tekintetében jelentős eltérések figyelhetők meg. A legnagyobb mértékű szerzett státuszú orientációval rendelkező térség az észak-amerikai, ezt követi jelentősen alacsonyabb értékű szerzett státuszú orientációval az Európai Unió. Japán és a Dél-kelet Ázsia térségére pedig már inkább az öröklött státuszú orientáció a jellemző. A semleges/emocionális dimenziót vizsgálva megállapítható, hogy Észak-Amerika és az ázsiai térség hasonló mértékben semleges orientált, míg az Európai Unió a dimenziót jelképező skála középértékénél helyezkedik el, ami azt mutatja, hogy egyik sajátosság dominanciája sem jellemző. Érdekes eredményt hozott a térségek időorientáció szerinti összehasonlítása. Eszerint Észak-Amerika jellemzően jövő-, Japán és Dél-kelet Ázsia jelen-, míg az Európai Unió múlt-orientált. Az Unió tehát a versenyképességet meghatározó kultúradimenziók közül az idő- illetve a szerzett státuszú orientáció vonatkozásában mutat kedvezőtlen sajátosságokat a világgazdasági térségekkel összehasonlítva.

Magyarország és az Európai Unió összehasonlításából az a megállapítás adódott, hogy hazánk több, a versenyképességet meghatározó kulturális sajátosság tekintetében is az Európai Unióhoz, illetve annak meghatározó országaihoz hasonló, sőt kedvezőbb helyzetben van.

- Az országok versenyképessége magyarázható a kultúrával.
- A szerzett/öröklött státuszú, a semleges/emocionális és a múlt-orientáció vonatkozásában létezik a kulturális sajátosságok egyetlen legjobb kombinációja. Ezen dimenziók tekintetében nem feltétele a versenyképességnek az, hogy az ellentétes értékeket egyensúlyba hozzák, és egyensúlyi helyzetet alakítsanak ki.
 - o A magasabb mértékű szerzett státuszú orientációval rendelkező országokra magasabb szintű versenyképesség a jellemző.
 - o A magasabb mértékű semleges orientációval rendelkező országokra magasabb szintű versenyképesség a jellemző.
 - o Az alacsonyabb mértékű múlt-orientációval rendelkező országokra magasabb szintű versenyképesség a jellemző.

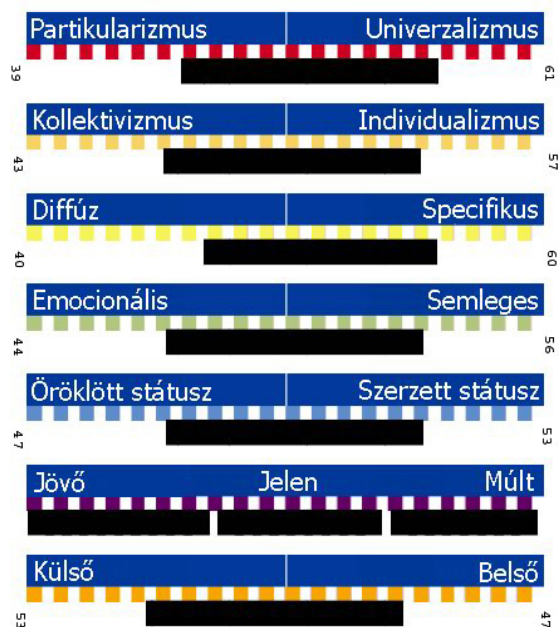
A fenti megállapítás, miszerint létezik a kulturális sajátosságoknak egyetlen legjobb kombinációja csak a versenyképességi modellben szereplő dimenziók, a szerzett/öröklött státuszú, a semleges/emocionális illetve a múlt-orientáció vonatkozásában tekinthető helytállónak. A versenyképességi értékekkel mutatott szignifikáns korreláció alapján elképzelhető, hogy az univerzalizmus/partikularizmus vonatkozásában is létezik legjobb kombináció, azonban ez a dimenzió már nem szerepel a modellben, így nem tisztázott a versenyképességre gyakorolt közvetlen hatása. Előfordulhat, hogy csak közvetve, más dimenzión keresztül fejt ki hatását. Ennek meghatározására további vizsgálatok szükségesek, melyek kiindulási alapja lehet az a megállapítás, hogy az univerzalizmus és a versenyképesség mértéke között pozitív korreláció van, vagyis az univerzalistább kultúrájú országokra magasabb szintű versenyképesség a jellemző.

A megállapítás értelmezési tartománya a 42 fejlett ország, amelyekre vonatkozóan mind az IMD versenyképességi, mind a Trompenaars-adatbázis nemzeti kultúra adatai rendelkezésre állnak. Ezen országok halmazáról elmondható, hogy többnyire a világ legfejlettebb országai alkotják.

Gyakorlati következtetések

Gyakorlati vonatkozásban a kutatás három fő területet vizsgált. Feltérképezte egyrészt a magyar nemzeti kultúra sajátosságait a Trompenaars-modell dimenzióinak segítségével, másrészt vizsgálta az egyéni kulturális beállítottság (a személyiségfaktorok) és a személyes jellemzők (a demográfiai adatok) összefüggéseit, harmadrészt pedig összehasonlításokat végzett a versenyképességet meghatározó kulturális sajátosságok vonatkozásában térségek és országok között.

A felmérés eredményeképp meghatározásra kerültek Magyarország nemzeti kultúrájának jellemzői, felrajzolásra került a magyar nemzeti kultúra-profil és lehetővé vált hazánk kultúrájának összehasonlítása az adatbázisban szereplő több mint 100 ország kultúrájával.



2. ábra A magyar nemzeti kultúra-profil

A magyar nemzeti kultúra jellemzői:

- Univerzalizmus
- Individualizmus
- Specifikus orientáció
- Semleges orientáció
- Enyhe szerzett státuszú orientáció
- Enyhe jövő-orientáció
- Enyhe külső-orientáció

A kutatás során igazolásra került, hogy az egyén neme, életkora és munkahelyének profit-orientált, illetve non-profit jellege összefüggésben van az egyén kulturális beállítottságával. Valószínűsíthető, hogy a nemek vonatkozásában az eltérő genetikai és biológiai adottságok okozzák a kulturális beállítottságbeli eltéréseket, míg az életkor tekintetében az egyének életútja során bekövetkező testi és lelki változások hatására alakulhat ki eltérő kulturális beállítottság, eltérő értékrend. Ezen egyéni jellemzők vonatkozásában a hatásmechanizmus iránya egyértelmű nem úgy, mint az egyének kulturális beállítottsága és munkahelyének profit-orientált illetve non-profit jellege közötti összefüggések tekintetében. E téren a kutatás nem terjed ki a hatásmechanizmus vizsgálatára, tehát egyértelműen nem jelenthető ki az, hogy a munkahely sajátosságai gyakorolnak hatást az egyén kulturális beállítottságára, vagy pedig az egyének választanak munkahelyet kulturális beállítottságuknak, értékrendjüknek megfelelően.

A kutatás igazolta, hogy a nemmel a kulturális dimenziók közül a semleges/emocionális valamint a külső/belső orientáció mutat összefüggést. A magyar férfiakra magasabb fokú semleges orientáció a jellemző, mint a magyar nőkre. A magyar nőkre pedig jellemzőbb a külső orientáció, mint a férfiakra.

A kulturális beállítottság és az életkor összefüggéseinek vonatkozásában alátámasztásra került az életkor és az univerzalizmus/partikularizmus dimenziójának összefüggése. Az egyre idősebb korosztályokra egyre magasabb fokú univerzalizmus a jellemző.

A vizsgálatok kiterjedtek annak feltérképezésére is, hogy milyen összefüggés van az egyének kulturális beállítottsága és aközött, hogy milyen szektorban működő vállalatnál illetve szervezetnél dolgozik.