



Jiří Nekvapil – Tamah Sherman – Balogh Erzsébet
Tápainé Balla Ágnes – Oliver Engelhardt

INTERAKCIÓ ELŐTTI MENEDZSELÉS MULTINACIONÁLIS NAGYVÁLLALATOKNÁL KÖZÉP-EURÓPÁBAN*

Összefoglaló

Jelen tanulmányban multinacionális nagyvállalatok Csehországban és Magyarországon működő leányvállalatainak nyelvi kommunikációs és szociokulturális helyzetét mutatjuk be. Ezeknél a leányvállalatoknál tipikusan több nyelvet használnak, azaz az adott ország nyelvein kívül használják az anyavállalat nyelvét, amely leggyakrabban az angol vagy a német, esetleg a francia. Vizsgálatunk középpontjában a nagyvállalatok különböző szintjein használatos olyan stratégiák leírása áll, melyek használatával elkerülhetőek azok a problémák, amelyekről már az egyes interakciók megkezdése előtt sejteni lehet, hogy az interakció során zavart okoznak. A tanulmányban azt mutatjuk be, hogy ezek a stratégiák olyan kommunikációs problémákból erednek, amelyeket a munkavállalók már megtapasztaltak, és amelyek újra felbukkanhatnak. Azt szeretnénk hangsúlyozni, hogy szoros kapcsolat van az egyes munkavállalók által a nyelvi és kommunikációs problémák szisztematikus megoldására használt és a multinacionális nagyvállalatok által alkalmazott módszerek között, s ezáltal hozzájárulunk a nyelvi mikro- és makro-tervezés közötti kapcsolat alaposabb megértéséhez. A tanulmány elméleti háttéréül a J.V. Neustupný és B.H. Jernudd által kidolgozott nyelvi menedzselés elmélet szolgál, de céljaink közé tartozik az is, hogy az elméletet továbbfejlesszük, mindenekelőtt az interakció előtti menedzselés fogalmának bevezetésével.

1. Bevezetés

A nemzetközi együttműködések háttérében jelenleg a gazdasági kapcsolatok állnak. Ezek ösztön-

* A cikk magyar változatának elkészítése során a magyar nyelvű terminológia tekintetében a fordítók nagymértékben támaszkodtak Szabó Mihály Gizella I. Alkalmazott Nyelvészeti Műhelytalálkozón elhangzott vitaindítójának írott változatára, melynek címe Nyelvművelés – nyelvtervezés – nyelvi menedzsment. (<http://www.gramma.sk/index.php?lang=hu&lparam=kozonsegszolgalat/alkalmazott/vitalista>) A cikk írói köszönetet mondanak Lanstyák Istvánnak azért a minden részletre kiterjedő, rendkívül értékes segítségért, melyet a terminológia magyar nyelvre ültetése és a cikk magyar változatának szerkesztése során nyújtott.

zik a nemzetközi együttműködés különböző formáit, és a multinacionális nagyvállalatok létrejötte ennek az egyik leglátványosabb formája. A multinacionális nagyvállalatok olyan helyszíneken hoznak létre leányvállalatokat, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy optimális módon növeljék a profitjukat. Ez azt jelenti, hogy ezek a helyszínek az esetek nagy részében olyan területek, amelyek gazdaságilag elmaradottabbak, mint az az ország, ahol az anyavállalat van. Ez igaz volt – és bizonyos mértékig még ma is igaz – a volt szovjet blokk országaira. Annak ellenére, hogy Csehország és Magyarország az Európai Unió tagországaivá váltak, gazdaságilag még nem érték utol az olyan országokat, mint például Hollandia, Németország vagy Ausztria, tehát azokat az országokat, amelyekben a külföldi közvetlen beruházás mértéke meglehetősen magas. A gazdasági egyenlőtlenség megfigyelhető a multinacionális nagyvállalatoknál jelen lévő hatalmi viszonyokban: a kiküldöttek, azaz az anyavállalat képviselői, majdnem mindig a legmagasabb pozíciókban dolgoznak a leányvállalatoknál. Ehhez kapcsolódik még a vállalatoknál beszélt nyelvek státusza és elterjedtsége: a kiküldöttek által használt nyelveknek a vállalatnál általában magasabb státuszt tulajdonítanak, mint a helyi nyelveknek, és általában azt feltételezik, hogy a helyi dolgozók megtanulják ezeket a nyelveket, míg a kiküldöttek megengedhetik maguknak azt, hogy a helyi nyelvek ismerete nélkül boldoguljanak.

A hatalmi viszonyok egyenlőtlenségét a multinacionális nagyvállalatok közép-európai leányvállalatainál még az is fokozza, hogy a kiküldöttek és a helyi munkavállalók különböző mértékű nyelvi, kommunikációs és szociokulturális kompetenciával rendelkeznek. Fontos megemlíteni, hogy a külföldi tőke és a kiküldöttek olyan országokból érkeznek, ahová az 1989-es kommunista rezsim bukása előtt nagyon nehéz volt mind Csehországból, mind Magyarországról kiutazni, s ezáltal sem a csehek, sem a magyarok nem voltak kellőképpen motiváltak ahhoz, hogy megtanulják ezeket az idegen nyelveket, nem is szólva a magas szintű nyelvtudás eléréséről. Ez nem csak azt jelenti, hogy egy kiküldött (például egy német munkavállaló) sokkal jobban tud a munkahelyén németül kommunikálni, mint a helyi cseh vagy magyar munkavállaló (ami magától értetődik), hanem azt is, hogy ennek a munkavállalónak sokkal magasabb szintű angol nyelvtudása van (ami nem magától értetődik), ami azt jelenti, hogy sokkal magasabb szinten beszéli azt a nyelvet, amely gyakran a nagyvállalat hivatalos nyelve még azokban a leányvállalatokban is, amelyeknek anyavállalata Németországban van.

Úgy tűnik azonban, hogy ez az általunk sematikusan ábrázolt helyzet lassan változik, és nem csak a nyugat-európai vállalatoknál. Számos új trendet kell például tekintetbe venni, amelyek által a hatalmi viszonyok a vizsgálatok középpontjába kerülnek. Cseh vállalatok is funkcionálhatnak náluk keletebbre fekvő, például oroszországi leányvállalatok anyavállalataként. A cseh munkavállalókhoz hasonlóan az orosz munkavállalók is történelmi és nyelvi hátrányban vannak az angoltanulás szempontjából. Ugyanakkor valószínűbb, hogy a cseh munkavállalók – politikai múltjuknak, illetve a cseh és az orosz nyelv közötti nyelvi hasonlóságnak köszönhetően – beszélnek oroszul (gyakran ezt el is várják tőlük). Végezetül ázsiai, például japán vagy koreai vállalatok is hoztak létre leányvállalatokat Kelet-Európában. Ezeknél a vállalatoknál a közös nyelv az angol, és egyik munkavállaló csoporttól sem várják el, hogy megtanulja vagy beszélje a másik nyelvet.

Tanulmányunkkal azt kívánjuk bemutatni, hogyan kezelik, illetve hogyan előzik meg a speciális helyzetükből adódó nyelvi, kommunikációs és szociokulturális problémákat a helyi munkavállalók és a kiküldöttek, azaz azt a nyelvi viselkedést írjuk le, amelyet „inter-

akció előtti menedzselés”-nek neveztünk el. Ez a fogalom az alább bemutatandó nyelvmenedzselés- elméletből ered.

2. Elméleti háttér: nyelvmenedzselés-elmélet

A nyelvmenedzselés-elméletet J.V. Neustupný és B.H. Jernudd dolgozta ki (Jernudd–Neustupný 1987). A korabeli nyelvtervezési elméletektől eltérően ez az elmélet nem csak az egész társadalom szintjén megjelenő nyelvi problémákkal foglalkozik („nyelvi makrotervezés”), hanem a kevésbé összetett társadalmi szervezetekben, illetve konkrét intézményekben előforduló nyelvi problémáknak is figyelmet szentel („nyelvi mikrotervezés”), sőt, a két szint közötti esetleges kapcsolatra is utal (Nekvapil–Nekula 2006a, Nekvapil 2008). A nyelvmenedzselés-elmélet kiindulópontja a nyelvhasználat két folyamatának megkülönböztetése: 1. maga a közlés létrehozása, vagyis maga a kommunikatív aktus, 2. a létrehozott közlések vagy kommunikatív aktusok menedzselése. Az elmélet abból a hétköznapi tapasztalatból indul ki, képesek vagyunk anélkül is kommunikálni, hogy figyelmet szentelnénk magának a kommunikálás tényének, azaz anélkül, hogy észlelnénk a kommunikáció egyes megjelenési formáit (például egy nyelvbtlást; vagy azt, hogy nem értünk valamit; vagy nem vagyunk képesek megtalálni azt a szót, amelyet használni szeretnénk; vagy hogy a kommunikációs partnerünk kiejtése vicces; stb.). A menedzselési folyamat azonban nem fejeződik be azzal, hogy észlelünk valamit, ami eltér az elvárásainktól vagy egy meghatározott normától, hanem folytatódik azzal, hogy a beszélő vagy a hallgató értékeli (például negatívan) az adott eltérést, a problémamegoldáson gondolkodik (a nyelvmenedzselés-elmélet alapján ezt a szakaszt akciótér kidolgozásának nevezzük). Végül az adott akciótér implementáljuk a kommunikációban. Tanulmányunkban fontosnak tartjuk még megemlíteni, hogy a nyelvmenedzselés-elmélet a „probléma” fogalmát az elvárástól (normától) való eltérés negatív értékeléseként definiálja. A továbbiakban az ilyen jelenségre „kisebb probléma”-ként utalunk.

A következő példa segítségével nyomon követhetők a menedzselési folyamat szakaszai (M cseh igazgató egy nagy német-cseh vállalatnál; S cseh kutató, aki a vállalatnál lévő helyzetet szeretné feltérképezni):

1. számú példa (Nekvapil 1997a, 1997b)

1. M: amikor workshopokat csinálunk, (...) így például a személyzeti szférában
2. ez kilencvenkilenc százalékban németek nélkül van (...) vagy a szakértők nélkül
3. S: [hm]
4. M: nem szeretem azt a szót, hogy németek nélkül, úgyhogy ő (...)...¹

Ebből a részletből láthatjuk, hogy M a „németek” etnikai kategóriát használta (1.2.), de rövid szünet után egy professzionális kategóriával, azaz „szakértők”-kel (1.3.) helyettesítette ugyanazt. Empirikus kutatások alapján (lásd Nekvapil 1997a, 1997b) tisztában vagyunk

azzal, egy adott vállalatnál „norma”, hogy nem használunk etnikai kategóriákat, mert azok etnikai sztereotípiákat, illetve a cseh és német közös történelem problémáit hívják elő (azt mondhatjuk, hogy ez a norma a helyi politikai korrektség egyik formája). A menedzselési folyamat tehát ebben az esetben valószínűleg a következő módon jött létre: M észlelte, hogy eltért a normától, nyilvánvalóan negatívan értékelte ezt az eltérést (amit a 4. sorban ki is mond), keresett és alkotott egy akciótervet (azaz nem etnikai kategóriával utalt ugyanazokra az emberekre), és ezt implementálta úgy, hogy a „szakértők” kifejezést használta.

Az a menedzselés, amely konkrét interakciókon belül jön létre „egyszerű” (Jernudd 2002), a számítógépes metaforákat idézve „on-line”, azaz konkrét interakciókhoz kötött. Menedzselés azonban konkrét interakciókon kívül is létrejöhet, amelyek ugyanakkor valamilyen módon mégis kapcsolódnak az interakcióhoz (lásd bővebben a későbbiekben), ezért „off-line” típusként, azaz nem konkrét interakciókhoz kötötten jelennek meg. A menedzselésnek ez a típusa összetett társas hálózatokban is létrejöhet, ezért a „szervezett menedzselés” terminust gyakran használják az ehhez hasonló jelenségek leírására. Nekvapil (2008) ennek jellemzésére 5 szempontot vezetett be:

- a. a menedzselés átível a szituációkon,
- b. társas kapcsolathálózat és intézmények is szerepet játszanak,
- c. kommunikációs folyamat indul magáról a menedzselésről,
- d. közbelép az elmélet és az ideológia,
- e. a menedzselés tárgyává válik nemcsak a nyelv mint diskurzus, hanem a nyelv mint rendszer is.

A nyelvmenedzselés szervezett jellege természetesen sokféleképpen megmutatkozhat. Magasan szervezett nyelvi menedzselés folyik például nyelvi intézetekben (akadémiákon), eredménye pedig nyelvi reformjavaslat lehet. Nagyarányú szervezett menedzselés jellemzi a multinacionális nagyvállalatokat is, amelynek eredménye az lehet, hogy hivatalos vállalati nyelvet vezetnek be, vagy interkulturális tréningeket szerveznek.

Az egyszerű menedzseléssel szemben a szervezett menedzselés a „nagyobb problémákról” szól: az „off-line”-nak is nevezhető negatívan értékelt elvárásoktól (normától) való eltérések, amelyek a menedzselés tárgyaivá válhatnak. Ez valószínűleg azért történik, mert a beszélők vagy a hallgatók konkrét helyzetekben nem találják a megfelelő akciótervet, vagy az adott „kisebb probléma” többször is megismétlődik, és ezért az érintettek „nagyobb”-ként értékelik. Ilyen esetekben feltételezhető, hogy a beszélők „megoldják” az ilyen típusú problémákat maguk között (nem hivatalosan, barátok között, a családban, egy nem szakemberekből álló csoportban), illetve végső esetben intézményes keretek között dolgozó nyelvi szakemberekhez fordulnak, és a kérdéseik általános jellegű hivatalos intézkedésekhez vezethetnek (például megváltoztatják az előírt kiejtést vagy normát).

Mindeddig a nyelvmenedzselés-elmélettel foglalkozó kutatásokban mindenekelőtt az egyszerű menedzselés vizsgálata került a középpontba, elsősorban különböző nyelvi kontaktushelyzetben, például olyan szituációkban, ahol különböző nemzetiségű emberek kommunikálnak tekintet nélkül arra, milyen nyelvet használnak. A szervezett menedzselést nem iga-

zán tanulmányozták még a nyelvmenedzselés-elmélet segítségével, mivel feltételezhető volt, hogy az ilyen menedzselést a nyelvtervezési elméletek segítségével már vizsgálták. Ezek a tanulmányok a hangsúlyt arra fektették, hogy megfigyeljék az egyszerű és szervezett menedzselés egymásra kifejtett hatásait, de ezt részletesebben nem elemezték. Ezzel kapcsolatban gyakran hivatkoznak Neustupnýra (1994: 50):

„Azt kell mondanom, hogy a nyelvtervezés bármely szakasza annak megvizsgálásával kell kezdődjön, hogy milyen nyelvi problémák jelennek meg a diskurzusban, és a tervezési folyamatot addig nem tekinthetjük befejezettnek, amíg a probléma megoldását nem implementáljuk a diskurzusban.”

A fenti idézetben leírtak ösztönöztek a nyelvmenedzselési ciklus koncepciójának kidolgozására (Nekvapil 2008); ebben a cikkben az „interakció előtti és utáni menedzselés” terminusok segítségével kívánunk hozzájárulni az egyszerű és a szervezett menedzselés közötti dinamikus viszony elemzéséhez.

3. Az interakció előtti menedzselés fogalma

Ez a fogalom valójában már a nyelvmenedzselés-elmélet korai változatában megjelent, akkor „előjavítás”-nak (pre-correction) nevezték (Neustupný 1978: 249). E fogalom definiálása érdekében fontos figyelembe vennünk az időtényezőt és a normától való eltérés helyét: a menedzselés a közlés előtt jön-e létre, és ebben a közlésben fordul-e elő a normától való eltérés? Pontosabban: a menedzselés a normától való eltérés vagy a nyelvi probléma megjelenése előtt jön-e létre? Neustupný (2004: 26) a következőképpen fogalmaz: „Aszerint, hogy mikor történik a menedzselés, beszélhetünk „előmenedzselés”-ről (mely a normától való eltérés előtt jön létre)...”. Ugyanezen logikát követve, Neustupný „közbeni menedzselés”-ről és „utómenedzselés”-ről is beszél.

Mivel a nyelvmenedzselés-elmélet nemcsak szűkebb értelemben a nyelvre, hanem tágabban a kommunikációra és az interakcióra is vonatkozik, jelen tanulmányban bevezetjük az interakció előtti menedzselés fogalmát (Nekvapil–Nekula 2006a), valamint ezzel párhuzamosan az interakció utáni menedzselés fogalmát is. Azt gondoljuk, előnyös volna ezeknek a fogalmaknak a használata, mert ezáltal a későbbi interakciók során, illetve a különböző társadalmi szinteken jobban megragadható a menedzselési folyamatok dinamikája, változó kiterjedése és a további menedzselési folyamatokra kifejtett hatása.

Ezért az *interakció előtti menedzselés* fogalmát ekképp definiáljuk: az interakció előtti menedzselés olyan nyelvmenedzselési folyamat (a normától való eltérés észlelése, értékelése, egy akcióterv kialakítása és implementálása), amely a későbbi interakciók anticipálásaként, pontosabban a későbbi problémákban előforduló nyelvi problémák anticipálásaként jön létre. Ez magában foglalhatja szavak és kifejezések kikeresését a szótárból vagy nyelvkönyvekből, a nyelvi szakértőkkel való konzultációt vagy az elkerülési stratégiákat is, azaz az írott kommunikáció előnyben részesítését a beszélt kommunikációval szem-

ben, tolmács alkalmazását, vagy az egész interakció elkerülését (részletesebben lásd alább). Az interakció előtti menedzselés lehet célzott, tehát utalhat egy konkrét jövőbeni cselekvésre, illetve általános, azaz egymáshoz hasonló interakciók sokaságára is irányulhat.

A fentiekhez hasonlóan az interakció utáni menedzselés definíciója ez: az *i n t e r a k c i ó u t á n i m e n e d z s e l é s* olyan nyelvmenedzselési folyamat (a normától való eltérés észlelése, értékelése, egy akcióterv kialakítása és implementálása), amely az adott interakció után következik be. Az interakció utáni menedzselés szükségszerűen későbbi interakciók előtt jön létre, nem is lehet másképpen, de míg az interakció előtti menedzselés a speciálisan vagy az általánosan előforduló interakciók egy csoportjára vonatkozik, az interakció utáni menedzselés azt tanulmányozza, mi történt a menedzselést megelőző interakciókban, tekintet nélkül a beszélő későbbi interakcióira.

4. Módszertan és empirikus kutatás

A nyelvmenedzselés-elmélet képviselői – csakúgy, mint a társalgáselemzés irányzatának képviselői – a kezdetektől azt hangsúlyozták, hogy az elemzést a természetesen előforduló adatok elemzésére, azaz az interakció során folytatott beszélgetésről készült hangfelvételekre kell alapozni. A társalgáselemzőktől eltérő módon azonban a nyelvmenedzselés-elméletet kutatók a hangfelvételeket úgynevezett follow-up interjúk formájában további kutatás tárgyává tennék oly módon, hogy a normától való eltérés értékelése kerül a középpontba. A multinacionális nagyvállalatoknál az ilyenfajta adatgyűjtés nagyon nehéz, mert a vállalatok tartanak attól, hogy lényeges információt fednek fel (például amikor különböző értekezletek, telefonbeszélgetések stb. kerülnek rögzítésre). Emiatt a kutatók gyakran kényszerülnek arra, hogy módszertanukat a vállalat alkalmazottaival folytatott strukturált vagy félstrukturált interjúkra korlátozzák, melyek során előfordulhat, hogy elfogultan írják le azt, ami egy bizonyos interakció során ténylegesen történik.

Interjúk segítségével ugyanakkor az interakció előtti menedzselés többé-kevésbé megfelelően elemezhető. Ez azért lehetséges, mert az interakció előtti menedzselés olyan folyamat, amelyre az interakció résztvevői akár szóban, akár írásban reflektálnak, illetve amelyet stabilizálnak, majd kipróbált stratégiaként (általánosított akciótervként) adnak tovább, megosztva ezzel a stratégiákat egymással. Az interakció alanyai maguk is beszélnek az interakció előtti menedzselésről, ezért a kutatóval is tudnak erről beszélgetni az interjú során.

A vizsgálat során a Csehországban és Magyarországon³ négy multinacionális nagyvállalatnál készültek interjúk és történt résztvevő megfigyelés. A nagyvállalatok történeti háttere különféle: vannak olyan cégek, amelyeket közvetlenül külföldi cégek alapítottak, mások külföldi cégek felvásárlása vagy helyi vállalatok privatizálása során jöttek létre. Van köztük olyan is, amelynek tulajdonosai változtak, s az egyik külföldi tulajdonost egy másik, nagyobb külföldi tulajdonos követte.

Egyéb vizsgálatok során további nagyvállalatoknál is gyűjtöttünk adatokat, például ázsiai vállalatoknál, illetve helyi tulajdonú vállalatoknál, melyek keletebbi külföldi piacok (Oroszország, Ukrajna) felé orientálódnak, vagy külföldi tőke támogatásával működnek. Ezen kívül

hasznló témában történt korábbi kutatások adataira is támaszkodunk (pl. Nekula és mtsai 2005, Nekvapil–Nekula 2006a, 2006b, Nekvapil–Sherman 2008).

A vállalatoknál egy többnemzetiségű – cseh, magyar, német és angol anyanyelvű tagokból álló – kutatócsoport összesen 34 interjút készített. A résztvevő megfigyelés és az írott anyagok gyűjtése szintén a kutatás fontos részét képezte. Az alábbiakban röviden bemutatjuk a vállalatokat:

A V á l l a l a t egy német nagyvállalatnak olyan autóalkatrészeket gyártó leányvállalata, melynek a világ minden részén vannak leányvállalatai, illetve ügyfelei. Az általunk vizsgált leányvállalat (A Vállalat) Kelet-Morvaországban (Csehország) található, ahol 1996-ban kezdte meg a gyártást. 2007 júniusában a leányvállalatnak 2182 alkalmazottja volt, akiknek nagy része cseh volt, de volt köztük szlovák, lengyel és egyéb nemzetiségű munkavállaló is. Minden kiküldött (német és osztrák munkatárs, akiket az anyavállalat küldött a leányvállalathoz) a top menedzsmentben töltött be pozíciót (tíz fő). Eredetileg ennél a leányvállalatnál a vállalati nyelv a német volt, azonban egy másik, németországi székhelyű, de világszerte működő vállalattal történt fúzió következtében hivatalosan bevezették az angolt. Ennél a vállalatnál tizenkét interjú készült tizenegy alannyal (öt cseh, három német, három osztrák), angolul, angol anyanyelvű kutató részvételével. Az alanyok között nyolc felső vezető (három német, három osztrák, két cseh), egy asszisztens (cseh), egy HR munkatárs (cseh) és egy nyelvvoktatást szervező munkatárs (cseh) volt.

B V á l l a l a t vasúti szállítással kapcsolatos termékeket gyárt, egy német székhellyel rendelkező nagy nemzetközi konszern tagja. A vizsgált leányvállalat Prága külvárosában működik. A vállalat 2002-ben kezdte meg működését Csehországban, amikor felvásárolt egy cseh céget, és szerkezetátalakítást végzett a termelésben. Ennek a vállalatnak nincs hivatalos vállalati nyelve, de az alkalmazottak szerint mind a német, mind a cseh betölti ezt a szerepet. A vállalatnak több mint 1000 alkalmazottja van. A műszaki szakembereket és a vezetőket a németországi anyavállalattól küldik; a kutatás idején kb. húsz ilyen munkavállaló dolgozott ott. A vállalatnál hat német és egy cseh nyelvű interjú készült, ezeket egy csehül is tudó, német anyanyelvű kutató készítette. Az interjúalanyok között volt az egyik felsővezető, a HR-menedzser, egy német kiküldött, egy cseh szerződéssel alkalmazott német munkavállaló, egy kommunikációs területen dolgozó cseh munkavállaló és a cég egyik tolmácsa.

C V á l l a l a t gumiipari termékeket gyárt, a vizsgált leányvállalat Magyarországon található. Korábban egy német székhelyű német vállalat leányvállalata volt, melyet 2004-ben felvásárolt egy másik német multinacionális nagyvállalat, melynek a vállalati nyelve angol volt. A kutatás idején nem dolgoztak külföldiek a leányvállalatnál, a helyi dolgozók voltak azonban felelősek az anyavállalattal és az Európa különböző részein elhelyezkedő más vállalatokkal történő kommunikációért. A vállalatnál összesen tizenkét interjú készült magyar nyelven (egy magyar anyanyelvű kutató közreműködésével), német nyelven (egy német anyanyelvű kutató közreműködésével) és angolul. Az interjúk közül tíz egyéni

interjú a vállalatnál különböző pozíciókat betöltő alanyokkal, egy egyéni interjú a cég munkatársait tanító egyik angolnyelv-tanárral és egy csoportos interjú négy résztvevővel. Az interjúalanyok között volt egy angoltanár, egy főosztályvezető, két osztályvezető, egy a könyvelésen dolgozó, külföldi ügyfelekkel kapcsolatot tartó könyvelő és egy a gyártás-előkészítési részlegen dolgozó munkatárs.

D Vállalat egy Magyarországon is leányvállalattal rendelkező áramszolgáltató vállalat. 1951-ben alapították, az 1990-es évek közepéig magyar állami tulajdonban volt. Ekkor privatizálták, egy francia vállalat vásárolta fel. Azóta a vállalat különböző szintjein mind francia, mind magyar szakemberek látnak el vezetői feladatokat. Mindeztidáig hivatalosan nem rendelkeznek hivatalos vállalati nyelvvel, bár mind az angol (HR osztály), mind a magyar (helybeli munkavállalók) szóba került már lehetséges hivatalos nyelvként. D Vállalatnál a kutatás heti rendszerességgel történő résztvevő megfigyelés formájában történt. Továbbá összesen öt alannal (három magyar vezetővel és két angoltanárral) három interjút (beleértve egy csoportosat is) készített egy angol anyanyelvű kutató angol nyelven.

Amint azt a bevezetésben említettük, a kommunikatív aktusok a közép-európai multinacionális nagyvállalatoknál gyakran nem spontán módon jönnek létre; sokkal inkább a szóban, illetve írásban kommunikáló felek figyelmének középpontjába kerülnek, azaz röviden „menedzselik” őket. Az általunk bemutatott interakció előtti menedzselési stratégiák az ilyen kommunikáció-menedzselésnek egy formáját alkotják.

5. Interakció előtti menedzselési stratégiák

Ez a tanulmány egy olyan próbakutatást mutat be, melynek célja, hogy a nyelvhasználatot egy meghatározott nézőpontból, egyféle multinacionális környezetben vizsgálja. Nem célunk, hogy megkíséreljük ezeket a stratégiákat tipologizálni, sokkal inkább az általunk eddig gyűjtött adatok elsődleges osztályozását tartjuk szem előtt, mely – reményeink szerint – további kutatásokat inspirál majd. Azt mutatjuk be, milyen stratégiákat alkalmaznak többé-kevésbé spontán módon a nyelvmenedzselés során egyrészt az egyes emberek, másrészt maguk a nagyvállalatok.

5.1. Egyéni nyelvmenedzselés

5.1.1. A helyi alkalmazottak és a külföldiek közötti személyes kommunikáció

A személyes kommunikáció során az alkalmazottak nyelvi és kommunikatív kompetenciájának korlátai nagyon hamar megmutatkoznak, ez az oka annak, hogy megfigyeléseink szerint a vizsgált multinacionális nagyvállalatok helyi alkalmazottjai számos különböző módon próbálták elkerülni az ilyen jellegű kommunikációt, míg a külföldiek megpróbálták leegyszerűsíteni azt. A leggyakoribb stratégiák tehát az „elkerülési stratégia” és az „egyszerűsített nyelv”.

Elkerülési stratégiák

Ezeket a stratégiákat a következő menedzselési stratégiaként határozhatjuk meg: a kommunikatív aktus nem teljesítése a vele asszociált nehézségek miatt, illetve olyan kommunikatív aktusok választása, amelyek kevesebb munkát, kevesebb konfrontálódást igényelnek, és így nem fenyegetik az illető szakmai imidzsét. Amikor a helyi munkavállalók saját angol, illetve német nyelvi kompetenciájukat negatívan ítélik meg, az egyik lehetséges akcióterv az lehetne, hogy ennek az interakció során hangot adnak, és segítséget kérnek a többi beszélőpartner-től. Az ilyen akcióterv azonban magukról a munkavállalókról vagy akár magáról a vállalatról is kedvezőtlen képet alakíthat ki. Ily módon gyakori, hogy a választott akcióterv a probléma nyilvánvaló elismerésének elkerülése.

Az egyik ilyen stratégia az írásbeli kommunikáció előnyben részesítése a szóbelivel szemben. Ez lehetővé teszi olyan nyelvi segédeszköz, mint például a szótár igénybevételét a fogalmazások során, illetve más (esetlegesen haladóbb szintű) nyelvhasználók (kollégák) bevonását (lásd lent). Az írásbeli kommunikáció azonban önmagában véve kevésbé hatékony és időigényesebb: elképzelhető például, hogy egy problémával e-maileken keresztül foglalkozni tovább tart, mint azt egy egyszerű telefonhívással elintézni. Tulajdonképpen ez váltotta ki a 2. számú példával illusztrált szervezett nyelvi menedzselést is:

2. számú példa

1. P: ... jobban szeretek jobban szeretek öö mégis telefonálni
2. T: aha
3. P: ha ha öö van valami (.) ((csettint a nyelvével)) nagyon gyorsan meg
4. kell meg kell oldani igen?
5. T: ühm
6. P: ez azt jelenti, hogy ha tudom, hogy ez az ember éppen küldött öö
7. valamit nekem és azt hiszem és igaz, hogy ő ott ül
8. igen?
9. T: ühm
10. P: érthető
11. T: ühm
12. P: én tényleg jobban szeretek két-három mondatot (.) előben
13. T: ühm
14. P: igen? aktívan, hé, mert ott az interaktív azonnal megkaphatod
15. [válasz balra jobbra] és én megint tanítok biztatok
16. T: [ühm]
17. P: u::h kérem a kollegáimat, légy szíves, ha a közelben van
18. T: igen
19. P: ne ne küldjete e-mailt.
20. T: ühm
21. P: álljatok fel és menjete oda

22.T: igen

23.P: szemtől szembe mi azért még mindig öö élő emberek vagyunk

24.T: aha

25.P: és nem kellene csak – mert sajnós volt olyan és néha még most is

26. igaz, hogy e-maileket küldözgetnek ((megváltoztatja

27. a hangját)) Küldtem e-mailt, ezt elintéztam.²

A vállalat cseh igazgatója (P) észlelte és negatívan értékelte a 25–27. sorokban leírt eltérést, melyben a munkavállalók direkt kommunikáció-elkerülési stratégiát alkalmaznak azáltal, hogy előnyben részesítik az e-maileket a telefonhívással vagy a személyes kommunikációval szemben. Véleménye szerint ez a stratégia nem csupán elodázza a megoldást sürgős ügyekben (3–4. sor), hanem azt a hamis látszatot is kelti, hogy az ügy meg van oldva (27. sor). A kommunikációs hierarchiában ilyen helyzetekben P véleménye szerint a személyes kommunikációnak kell elsődlegesnek lennie, és az e-mail a leginkább elkerülendő.

Az egyéb stratégiák között szerepel tolmácsok bevonása. Ezt a stratégiát többnyire akkor alkalmazzák, amikor már előre nyilvánvaló, hogy a beszélőpartnereknek nincs közös nyelve, például, ha a vállalat igazgatója nem beszél angolul, vagy nem beszéli azt magas szinten (ahogyan ezt néhány japán tulajdonú vállalat esetében megfigyelhettük), vagy külföldi vendégek érkeznek látogatóba.

Egy végső, extrémebb „elkerülési stratégia” a kommunikáció teljes elkerülése, a beszélő megtalálja a kommunikáció elkerülésének a módját. Ez felhívja a figyelmet arra, hogy sok olyan vállalat van, ahol a termelésben nem minden alkalmazott kommunikál (és gyakran nem is képes kommunikálni) a külföldi felsővezetőkkel.

Egyszerűsített nyelv (Foreigner talk)

Az egyszerűsített nyelv (Ferguson 1981) olyan a beszéd során létrejövő alkalmazkodásra utal, melyet egy anyanyelvi beszélő tesz olyankor, amikor nem anyanyelvi beszélővel beszél. Ilyenek például a beszédtempó lassítása vagy egyszerű szókincs használata. A multinacionális vállalatoknál a legtöbb interakció két vagy több olyan fél között zajlik, akik közül legalább egy nem anyanyelvi beszélője az adott nyelvnek. Egy adott nyelv anyanyelvi vagy nagyon magas szinten jártas nem anyanyelvi beszélői által használt interakció előtti menedzselési stratégia az „egyszerűsített nyelv” használata. Ezt a stratégiát már azt megelőzően is használhatják, hogy a kommunikáció során problémák merülnek fel, mert tudatában vannak annak, hogy beszélgetőpartnerük az adott nyelvnek nem kompetens beszélője, vagy a múltban megbizonyosodott róla, hogy nem az. Az egyik cseh asszisztens arról számol be az A Vállalatnál, hogy különösen akkor használ egyszerűsített nyelvet, amikor nem anyanyelvi cseh beszélőkkel kommunikál, illetve azt „hangosabb és tisztább” beszédmódként jellemezte, és ahhoz hasonlította, mint amikor egy idősebb, nagyothalló emberhez beszél. Az asszisztens állítása szerint együtt érez a nem anyanyelvi cseh beszélőkkel, mert ő maga is tanul németül, és azt szeretné, hogy a német anyanyelvűek így beszéljenek vele.

Milyen mértékben válik általános interakció előtti stratégiává az egyszerűsített nyelv használata, attól függ, hogy várhatóan mi lesz az interakció nyelve, milyen gyakran beszélnek azt külföldiek, és mennyi korábbi tapasztalattal rendelkeznek az adott anyanyelvi beszélők nyelvük nem anyanyelvi változataival kapcsolatban. Ha a szóban forgó nyelv a német vagy a francia, és az anyanyelvi beszélő tudja, hogy nem anyanyelvi beszélőkkel kell beszélnie, várható, hogy egyszerűsített nyelvet fog használni, különösen akkor, ha az ilyen jellegű interakciók mindennaposak (pl. egy német vezető beszél cseh beosztottaival). Míg azonban a leányvállalatnál dolgozó külföldiek hozzá vannak szokva ahhoz, hogy egyszerűsített nyelvet alkalmazzanak, amikor a helyi munkavállalókkal beszélnek, az ügyfelek, illetve az anyavállalat munkatársai nem feltétlenül rendelkeznek ezzel az interakció előtti stratégiával, és ezáltal újabb problémák merülnek fel. Amennyiben a használt nyelv a cseh vagy a magyar, amelyet a külföldiek nem gyakran beszélnek – és még kevésbé a gyakran nyugatról érkezett, csehországi vagy magyarországi multinacionális vállalatoknál dolgozó külföldiek –, kevésbé valószínű, hogy az egyszerűsített nyelv elfogadott normává válik, így ezt az interakció előtti menedzselési stratégiát még ritkábban alkalmazzák.

Különösen a helyi alkalmazottak körében jellemző az a felfogás, miszerint a sikeres egyszerűsített nyelvnek az adott nyelv standard változatán kell alapulnia, és a nyelvjárási elemeket kerülni kell. Az interjúalanyok ezt különösen a német nyelv vonatkozásában emelték ki, amikor a vállalat ügyfeleivel telefonon beszéltek, mert nehézséget jelentett számukra, hogy az ügyfelek a német nyelv egyik nem standard változatát beszélték. A végső akcióterv, melyet kiviteleztek, az volt, hogy egy olyan munkatársat jelöltek ki a hívások lebonyolítására, aki élt Ausztriában, illetve Dél-Németországban. A német cég (ügyfél) részéről nem történt nyelvi menedzselés ebben a tekintetben; annak ellenére, hogy tudták azt, hogy egy magyar leányvállalattal kell együttműködniük, a telefonokat intéző munkatárs sem magyarul nem tudott, sem a német standard változatát nem beszélte. Lehetséges, hogy ez ügyfél-státuszuk miatt alakult így.

Anyanyelvi szünetek az értekezleteken

Néha azonban az egyszerűsített nyelv használata sem vezet eredményre. Az általunk vizsgált nagyvállalatok közül sokban megfigyeltük, hogy a kiküldöttek – feltételezve az esetleg előforduló tartalmi vonatkozású félreértéseket – a következő stratégiát alkalmazzák, hogy egyszerűsítsék a kommunikációt maguk és a helyi munkavállalók között: félbeszakítják az értekezlet hivatalos menetét, és arra utasítják a cseh kollégáikat, hogy beszéljék meg az ügyet maguk között csehül. Ez ellentétben áll a cseh nyelv úgynevezett „titkos” funkciójával, amelyet a multinacionális nagyvállalatoknál megfigyeltünk (Nekvapil–Sherman 2009), e szerint a cseh munkavállalók céltudatosan arra használják az anyanyelvüket, hogy ne értsék meg őket. Másrészt ez a stratégia bizonyos nyelvek „emocionális” funkciójának egy olyan esetére utal, amikor például a cseh munkavállalók átváltanak csehre, amikor az érzelmek magasra csapnak, majd „jelentenek” a német kollégáknak, amint megoldották az ügyet. Mindenesetre erre a stratégiára sok kiküldött

is felfigyelt már (német és japán cégeknél is), és eszerint azt feltételezik, hogy a jelenlétükben cseh nyelven folyó beszélgetés azt jelzi, hogy a tartalom számukra nem releváns, vagy hogy később számukra “emészthetőbb” formában találják majd azt.

5.1.2. Telefonbeszélgetések

Az idegen nyelven folyó telefonbeszélgetések gyakran igen megterhelők azon munkavállalók számára, akik alacsony nyelvi vagy kommunikációs kompetenciával rendelkeznek, hiszen ilyen esetekben a vizuális csatorna nincsen jelen. A helyzet még rosszabb, ha a kommunikációs partner olyan anyanyelvi beszélő (például egy külföldi ügyfél), aki nem a standard nyelvváltozatot beszéli, ahogyan ezt a fentiekben már említettük. Ezért sok munkavállaló alkalmaz elkerülési stratégiát oly módon, hogy a telefonbeszélgetés helyett inkább e-mailt ír. Egy másik stratégia az, hogy a kommunikáció alatt jegyzetelnek, így teszik könnyebbé egymás megértését a telefonbeszélgetések alkalmával, ahogyan azt egy magyar munkavállaló említi:

3. számú példa

E: így ez az egyik taktikám. amikor valakivel telefonon beszélek, mindig van nálam papír.

R: ühm

E: és azonnal leírok mindent, amit értettem.

R: ühm

E: és amit nem. azt is. ((nevet)) ((több ember nevet rövid ideig))

R: () tehát mindig van nálam papír.

A munkacsoportokban gyakori, hogy “telefonspecialista” funkciót adnak egy-egy olyan munkatársnak, akiről mindenki tudja, hogy nyelvi és kommunikatív kompetenciával rendelkezik egy adott idegen nyelven, és aki kollégái helyett hajlandó foglalkozni a szükséges telefonhívásokkal. Az egyik vállalatnál ennek a stratégiának egyfajta általánosítását is megfigyeltük: a munkavállalók tudnak az ilyen funkciókról a saját munkakörnyezetükből, és feltételezik, hogy a másik cégnél is lesz egy hasonló „specialista”. Éppen ezért egy másik vállalattal (vagy egy alvállalkozóval) való kapcsolatfelvételkor az első dolog, amit kérdeznek, az ennek a személynek a neve („a kapcsolattartó személy”), és az összetettebb problémákat csakis ezzel a személlyel beszélik meg.

A munkahelyen a számokkal kapcsolatos információkról folytatott kommunikáció nagyon kényes téma. Ha összecserélnek két számot, akkor annak súlyos következményei lehetnek. Ezért például a cseh hadseregben két évvel ezelőtt a 2-es szám használatát nyelvileg hivatalosan menedzselték. A cseh nyelvben ez a szám alanyesetben a “dvě” (kiejtve dvje) vagy “dva” (kiejtve dva) formában létezik. A “dvě” alakot azonban beszélt nyelvben gyakran félrehallják, vagyis 5-öst, azaz “pět”-et (kiejtve pjet) hallanak a 2-es helyett, ami miatt a hivatalos katonai kommunikáció a számok kimondásakor csak a “dva” alakot engedélyezi (ugyanazt a stratégiát használják a cseh vasútállomásokon, amikor bemondják, hogy a vonat melyik

vágányra érkezik). A vizsgált többnyelvű nagyvállalatoknál problémát okoznak a számnevek különféle ejtésváltozatai, mert jelentős kognitív erőfeszítést igényel annak megértése, hogy melyik számról van szó. A német nyelvben például a 13 és 99 közötti számokat úgy mondják, hogy a tízesek az egyesek után következnek. Például a 24-et úgy kell mondani, hogy először mondják azt, hogy „vier” = négy, és csak utána azt, hogy „zwanzig” = húsz). Ezzel szemben a magyarban – ugyanúgy, mint az angolban – ez fordítva van, azaz „huszonnégy” = 24, „húsz” = 20, „négy” = 4. Az egyik magyar résztvevő említett egy stratégiát, melynek segítségével elkerülheti a német számok félreértését: mialatt telefonon beszél, abban a sorrendben írja le a számokat, ahogyan hallja őket, de a helyi értéküknek megfelelő helyre írva őket, és így reméli, hogy elkerülheti az esetleges félreértéseket.

5.1.3. Írásbeli kommunikáció

Amint a fentiekben már leírtuk, a közlendő írásbeli, általában e-mailek formájában történő kifejezése kompenzálhatja a nem megfelelő beszédbeli kompetenciát, amely miatt ezeket az elkerülő stratégiák „enyhe” formájaként alkalmazzák. Néhány interakció előtti menedzselési stratégia azonban azt célozza, hogy a lehetséges problémákat eltávolítsa az írásbeli kommunikációból – beleértve ebbe az olyan elektronikus segédanyagok használatát, mint a német szótárak a helyi magyar munkavállalók számítógépein. Nyilvánvalóan ez a stratégia, amelyet az egyének spontán módon alkalmaznak, a szervezett menedzselés szintjén is könnyen észrevehető, pozitívan értékelhető, és mint általános stratégia felülről be is vezethető.

Nyelvhasználat meg nem határozott címmel 1

Egy másik típusú stratégia, amely a multinacionális nagyvállalatok nyelvi és szociokulturális körülményeiről sokat elárul, az e-mail üzenetekben használatos „meg nem határozott” címmekkel szemben alkalmazott stratégia. Egy olyan helyzetben, ahol a nyelv csak a munkavállalók egy meghatározott csoportja számára érthető, a nyelvi választás eleve meghatározza a lehetséges címzettek csoportját. Ez azt jelenti, hogy önmagában egy nyelv kiválasztása is jelezheti, milyen üzenetről van szó. A Csehországban, nagyvállalatoknál dolgozó kiküldöttek úgy gondolják, hogy a cseh nyelvű e-mailek nem fontosak, mert minden, ami fontos, más nyelven íródik (vagy kellene, hogy íródjon). E norma alapján szortírozzák a leveleiket, és ezért a cseh nyelven íródott levelek gyakran a levélszemétben kötnek ki.

Egy osztrák menedzser A Vállalatnál a cseh nyelven írt e-mailekkel kapcsolatban a következő megjegyzést teszi:

4. számú példa

M: ...oké nem mindig válaszolok. (.) pff vagy angolul írják vagy felejtsek el

Ez egy elkerülési stratégia, amelyen keresztül a kiküldöttek a vállalati nyelv használatát támogatják. Egy másik, a kiküldöttek által használt stratégia az, hogy nem hivatalos fordí-

tást kérnek a cseh e-mailről az egyik helyi alárendeltjüktől (azokban az esetekben, amikor nem derül ki, hogy a levél eléggé fontos-e), és a válaszukban egy másik nyelv használatáról egyeztetnek:

5. számú példa

1. M: ...ha azt válaszolom, hogy bocsánat nem beszélek
2. csehül aztán a másiknak le kell ülnie,
3. T: igen
4. M: és őö mindent újra le kell írnia angolul vagy németül
5. T: ühm
6. M: úgyhogy ez egy nagy munka [úgyhogy megpróbálok] elkerülni
7. T: [ühm]

Vegyük észre, hogy a fent idézett vezető igyekszik elkerülni az olyan helyzeteket a munkahelyen, amelyeket nem tart elég hatékonyak, azaz az e-mailek fordításával kapcsolatos munkát sem saját maga (be kell szerveznie a kollégákat, akik ezt neki megcsinálják), sem kollégái (akiknek fordítaniuk kell), sem pedig a levél feladójának számára (akit néhány esetben megkérnek, hogy írja újra a levelet egy másik nyelven, amint azt a fenti 2–4-es sorokban látjuk). Ez összhangban van a leányvállalatoknak azzal az általános irányelvével, amely szerint az angolt részesítik előnyben a fordítással és tolmácsolással szemben, mert annak használata gyorsabb és hatékonyabb. Így végső soron az az elkerülési stratégia, miszerint a cseh nyelvű e-maileket egyáltalán nem válaszolják meg, talán értelmezhető egy olyan interakció előtti menedzselésként, mely a „kizárólagosan angol” nyelvű kommunikáció irányába mutat a vállalaton belül. Figyelembe kell vennünk azonban, hogy ezt a „kizárólagosan angol” gyakorlatot támogató stratégiát nem hatalmi, dominanciakérdésként kell értékelni, hanem hatékonyságot befolyásoló, illetve gazdasági kérdésként. A fordítás időt vesz igénybe, és az idő pénz. M. az interjúban a továbbiak során arra is rámutatott, hogy az angol nyelvet gyakran épp a németek utasítják vissza.

Nyelvhasználat meg nem határozott címmel 2

A legáltalánosabb stratégia, amelyet a multinacionális nagyvállalatok előszeretettel alkalmaznak mind Csehországban, mind Magyarországon tehát a következő: amikor a munkavállalóknak valamit írniuk kell, és nem tudják, hogy ki a címzett, akkor nem használják a cseh/magyar nyelvet. De akkor melyik nyelvet használják? Közép-Európában a német nyelv pozíciója még mindig viszonylag erős, és az 1990-es évek végén még mindig gyakrabban tanult nyelv volt, mint az angol. A Csehországban és Magyarországon működő multinacionális vállalatok leányvállalatainál, amelyeknek a székhelye Németországban vagy Ausztriában van, érdekes megfigyelni az angol és a német nyelv közötti versenyt (ebben a témában a továbbiakban lásd Nekvapil–Sherman 2009). Ebből adódóan egy meg nem határozott címmel németül vagy angolul szólíthatnak meg. A helyi munkavállalók általában nem beszélik mindkét nyelvet, ezért nem kell kiválasztaniuk e nyelvek egyikét egy jövőbeli interakcióhoz. Másrészt a német és az osztrák kiküldöttek az A Vállalatnál a következő interakció előtti

stratégiát fejlesztették ki: egymás között németül beszélnek, de amennyiben egy levél egy általánosabb közönséghez szól, angolul írják meg (akkor is, ha a címzett német).

A nyelvtanóra mint a leendő interakciók befolyásolásának eszköze

Amint az a fent elemzett stratégiákból valószínűleg kitűnik, az egyéni menedzselés olyan környezetben működik, amelyet a vállalati nyelvi menedzselés hozott létre, vagyis az elkerülő stratégiák használata gyakran összefügg a hivatalos vállalati nyelv meglétével. A vállalatok által szervezett nyelvtanórák megteremtik annak lehetőségét, hogy a munkavállalók felkészüljenek a vállalati nyelven esetlegesen létrejövő interakciókra – amint azt azonban megfigyeltük, ezeken az órákon a munkavállalók nem csak általános szinten készülnek a különböző típusú interakciókra (ami tulajdonképpen a nyelvtanóra célja lenne), hanem konkrét, jövőbeni interakciókra is készülnek. Például egy magyar, angolul kevésbé jól beszélő munkavállaló egy értekezlet előtt az angoltanára segítségét kérte. Előre elkészített mindent, amit mondani szeretett volna a megbeszélésen, és megragadta az angol óra által nyújtott lehetőséget, illetve azt, hogy egyedül volt az órán, és a tanárral együtt átbeszélte az előadását, miközben a tanár kijavította a hibáit először beszédben, majd írásban is. Másrészt a munkavállalók a tanárral megbeszélnek az értekezletek során tapasztalt különböző nyelvi jelenségeket, és így egy érdekes nyelvi menedzselési ciklusnak lehetünk tanúi.

5.2. Vállalati nyelvi menedzselés

Az egyes munkavállalóktól eltérő módon a vállalatok mindenekelőtt a hosszú távú hatással kecsegtető stratégiákat részesítik előnyben, melytől egy sor hasonló helyzetben előforduló probléma megszüntetését remélik (amely azonban természetesen nem azt jelenti, hogy bizonyos esetekben ezek a vállalatok nem alkalmaznak például elkerülési stratégiákat). Az efféle szervezett nyelvi menedzselés jellemzően abban nyilvánul meg, hogy meghatározzák a vállalati nyelvet, nyelvtanfolyamokat szerveznek, illetve fordítókat és tolmácsokat alkalmaznak. Ezekről a típusokról már sok helyen írtunk (Nekula és mtsai 2005, Nekvapil–Nekula 2006a, 2006b, Nekvapil–Sherman 2008), ebből az okból kifolyólag itt csak azokat az interakció előtti menedzselési stratégiákat említjük, amelyek eddig nem kaptak elég hangsúlyt.

5.2.1. A cseh munkavállalók nevének megjelenítése a vállalaton kívül

A cseh ortográfia a latin betűs ábécét használja, a cseh nyelv eltérő hangrendszere miatt azonban a hangok precízebb megkülönböztetésére van szükség, ezért a betűket ékezetekkel látják el, például “í”, “č” és “ů”. Ezek a betűk gyakran okoznak problémát külföldiekkel folytatott e-mail kommunikációban, mert sok számítógépes rendszerben nem jeleníthetők meg ezek a karakterek, és ez a szöveg olvashatatlanságához vezet. Olyan technikai újítások, mint az Unicode, megoldást jelenthetnek arra, hogy az ilyen problémákat elkerüljék, ám a cseh e-maileket mégis gyakran ékezetek nélkül írják. Ez a probléma a nevek esetében nagyon kényes, hiszen nehéz őket elkerülni mind írásbeli, mind szóbeli kommunikáció során (ho-

gyan kellene egy külföldinek – az anyavállalat képviselőjének vagy egy ügyfélnek – leírnia vagy kiejtenie egy olyan felsővezető nevét, mint pl. “Božena Kudláčková”, akivel tárgyal?). Az egyének és a vállalatok gyakran úgy oldják meg ezt a problémát, hogy a nevüket ékezetek nélkül jelenítik meg (azaz például “Bozena Kudlackova”-ként). Az egyik vállalatnál megfigyeltük, hogy a vállalatot bemutató honlapon cseh felsővezetők képei mellett a nevük ékezetek nélkül szerepel. Ez az interakció előtti stratégia olyan problémákat feltételez, amely helyi munkavállalók és külföldiek közötti interakciókban fordulhat elő, és megelőzi a külföldiek lehetséges féltelmeit attól, hogyan használják ezeket a neveket. Fontos lenne azonban további kutatásokat szentelni annak a kérdésnek, hogy vajon ez a stratégia nem dokumentálja-e a speciális erőviszonyokat az általunk vizsgált nagyvállalatoknál.

5.2.2. Meghatározott nyelvtudással rendelkező munkavállalók alkalmazása

A vállalati nyelvek felé történő orientálódás ahhoz vezet, hogy a nagyvállalatok a vállalati nyelv ismeretét az új munkavállalók alkalmazásának egyik feltételül szabják. Ez azonban nem csak a vállalati nyelv kérdése, hanem az ügyfelek által beszélt nyelvek kérdése is, vagyis az ügyfél nem köteles elfogadni a vállalat által elfogadott hivatalos nyelven folyó kommunikációt, és kérheti, hogy a kommunikáció az ő saját nyelvén folyjon. Ezért, habár sok multinacionális nagyvállalat, amelynek székhelye Németországban vagy Ausztriában van, az angolt határozta meg hivatalos vállalati nyelvként, tisztában van azzal, hogy előnyös, ha németül beszélő munkatársakat alkalmaz a cseh és magyar leányvállalatokban – ezért stratégiájuk a következő: az angol kötelező, a német előny. Az egyik vizsgált leányvállalatnál azt mondták, hogy a francia ügyfelek nem beszélnek jól angolul, és a franciát részesítik előnyben. Ha a beszélőpartnerük nem beszél franciául, akkor a francia ügyfelek „teljesen másképpen bánnak az emberrel”. Ezért rendszeresen keresnek franciául beszélő munkavállalókat, hogy a francia ügyfelekkel történő interakciókat kezeljék.

5.2.3. Kommunikációs szabályok

A szervezett nyelvi menedzselés a multinacionális nagyvállalatoknál azért fordul elő, mert az egyéni interakciókban problémák adódnak, és a célja az, hogy megszüntesse a problémákat. Ezek a problémák azonban nem csupán nyelvi problémák (például a nyelvtudás hiánya), hanem kommunikációs és szociokulturális problémák is. A nyelvmenedzselés-elmélet tehát (a neve ellenére) szisztematikusan vizsgálja nem csak a nyelvi menedzselést (a legszűkebb értelemben), hanem a kommunikációs és szociokulturális menedzselést is, és megmutatja, hogy ez a három dimenzió hogyan függ össze (Neustupný 2003). Vizsgálatunk megerősítette, hogy a vállalati nyelv magas szintű ismerete sem garantálja, hogy a kiküldöttek és a helyi munkavállalók közötti kommunikáció nem szorul menedzselésre – ennek okait az eltérő kommunikációs normákban és az eltérő szociokulturális elvárásokban kereshetjük. Mindenképpen igaz az is, hogy a kommunikációs vagy szociokulturális menedzselés könnyebb, ha a munkavállalók magas szintű nyelvtudással rendelkeznek. Jelzi ezt az is, hogy a multinacionális nagyvállalatok kelet-európai leányvállalatainál a szervezett menedzselés ere-

detileg elsődlegesen (és kizárólag) a nyelvi problémák megoldására irányult, és csak később a kommunikációs és szociokulturális problémák megoldására; ez leginkább abban látható, hogy a vállalatok interkulturális tréningeket szerveznek. Néhány évvel ezelőtt, 2005-ben, amikor A Vállalatnál gyűjtöttünk adatokat, az „interkulturális” szó még ismeretlen volt, későbbi vizsgálataink során azonban kiderült, hogy az interkulturális tréning ma már létező dolog a vállalatnál.

Néhány vállalatnál megfigyeltük, külön erőfeszítést tesznek azért, hogy menedzseljék azt, amit a munkavállalók maguk „kommunikáció”-nak hívnak, de ami valójában gyakran átmegy szociokulturális dimenzióba is. Egy cseh–japán vállalatnál, ahol a cseheken és a japánokon kívül spanyolok is dolgoznak, az egyik iroda falán az értekezlet szabályai angolul voltak kifüggesztve, melyek közül egy a következő volt: „...ha bármelyik résztvevő valamit mondani akar, akkor hivatalosan angolul kell beszélnie. A cseh, a spanyol vagy a japán nyelvet tilos a vállalat értekezletein használni”. Ezt a „szabály”-t maga a vállalat igazgatója hagyta jóvá (Sakamoto 2008).

Egy német–cseh vállalatnál (B Vállalat) a munkatevékenységek különböző aspektusainak elemzése során felfigyeltünk a vállalaton belüli interakcióra vonatkozó 5 irányelv”-re (lásd a 6. számú példát). Ezt az öt irányelvet elhelyezték a tárgyalótermekben, cseh és német nyelven is (a szövegezésből egyértelműen kiderül, hogy az eredeti szöveg németül volt).

6. számú példa: A vállalaton belüli interakció 5 irányelve

1. Nyílt, tisztességes, a tárgyhoz tartozó és politikamentes kommunikációt akarunk.
2. Céljainkat világosan megfogalmazzuk, és mindig a megfelelő időben beszéljük meg a vállalatvezetés minden szintjén.
3. Van bátorságunk kérdezni abban az esetben, ha nem értünk valamilyen információt vagy döntést.
4. Nem tűrjük meg a tárgytól eltérő vagy személyes támadásokat – a hibákat elemezzük, és közösen dolgozunk a hibák megfelelő kijavításán
5. Elvárjuk, hogy a megbeszéléseink hatékonyak legyenek minden résztvevő személyes felkészültségnek köszönhetően.

Figyeljük meg, hogy ezeknek az elveknek a stílusa nagymértékben eltér a fent említett „értekezleti szabályok”-tól. Míg az „értekezleti szabályok” előírnak és tiltanak, „a vállalaton belüli interakció 5 irányelve” mint minden munkavállaló közös akaratának eredménye van megfogalmazva, legyen szó helyi munkavállalókról vagy kiküldöttekről. Más kérdés természetesen, hogy ezek az interakció előtti menedzselési stratégiák mennyire hatékonyak. Előző kutatásainkban (Nekvapil 1997a, 1997b) azt találtuk, hogy a cseh munkavállalók nagyon gyanakvóak voltak minden olyan megfogalmazással szemben, amely a régi kommunista propagandára emlékeztette őket – nem zárható ki, hogy „a vállalaton belüli interakció 5 irányelv”-nek a hatékonyságát csökkenti ez a faktor.

A 3. számú irányelv különleges figyelmet igényel, mert a többi irányelvtől eltérően ez teljes mértékben figyelembe veszi a kommunikációs dimenziót is (abban az értelemben, ahogyan ezt

7. számú példa:

- Az interakció előtti nyelvmenedzselési folyamatot a következőképpen ábrázolhatjuk: a cseh munkavállaló A Vállalatnál eltér a kommunikatív normától azáltal, hogy bólogat, és fizikailag úgy viselkedik, mintha értené, hogy mit kérnek tőle, de valójában nem értette a közlést (nyelvi vagy más okból) (6–14. sor). Ezt az eltérést észlelték is, amikor eltelt egy kis idő, és „semmi sem történt” (18. sor), azaz valaki (valószínűleg a vezérigazgató) észrevette, hogy ezek a munkavállalók nem csinálták meg azt, amit elvártak tőlük. Ezt ő negatívan értékelte, mert ezáltal a viselkedés által, véleménye szerint, a munkavállalók „szétrombolod az imidzsedet, a gyár imidzsét, még az imidzsét a cseh cseh embereknek is” (22–23. sor). Ebben az értékelésben a vezérigazgató azt feltételezi, hogy a többi alkalmazott, ügyfél és nem cseh, hanem feltehetően német kiküldött is értékeli majd a helyzetet.

A végül itt alkalmazott akcióterv egy általánosított interakció előtti menedzselési aktus, amely az interakció utáni menedzselés egyéni példáiból ered: a vezérigazgató rámutatott arra, hogy

„azt tanítjuk az embereinknek, hogy nyugodtan szakítsanak félbe és kérdezzenek. Ez bármilyen, bármilyen fontos dolog, ha te nem értetted” (1–4. sor). Az akcióterv implementálását jellemzi ez a „tanítás”, amely valószínűleg az új munkavállalók betanításának részévé vált, különösen azokénak, akiknek nehézségei vannak az angollal.

Eltérően az előző példától, ez a szervezett menedzselés esete, amely nincs hivatalosan írásban rögzítve, hanem inkább csak elengedhetetlen része annak a know-how-nak, amit a Közép-Európában dolgozó felsővezetőknek (tekintet nélkül nemzeti hovatartozásukra vagy anyanyelvükre) hasznosítani kell tudniuk és meg kell osztaniuk egymással és a munkavállalókkal a különböző vállalati szinteken.

6. Összegzés

Tanulmányunkban a „nyelvtervezés” fogalmát a „nyelvmenedzselés-elmélet” alapján értelmeztük. A nyelvmenedzselés-elmélet alapján megkíséreltük bemutatni az úgynevezett mikro- és makroszint közötti kölcsönhatást, más szóval azt, milyen módon fonódik össze az egyszerű nyelvi menedzselés és a szervezett nyelvi menedzselés. Ezt a nyelvmenedzselési ciklus fogalmának leírásával lehet elérni, mely fogalom azoknak a menedzselési aktusoknak az ívét követi, amelyeket az egyes beszélőpartnerek adott interakciókban hoztak létre, átvezetve különböző komplex társas kapcsolathálózatokon keresztül (melyek közül a legösszetettebbek a szociális intézmények és rendszerek) vissza az adott beszélőpartnerekhez és interakciókhoz.

Olyan dinamikus tényezőket is vizsgáltunk, melyek más szempontból képezik a nyelvmenedzselés alapját. Olyan menedzselési folyamatokat írtunk le, melyek bizonyos interakciók előtt vagy után mennek végbe. Bemutattuk, hogy a beszélőpartnerek észlelték és értékelték a nyelvi, kommunikációs és szociokulturális jelenségeket, melyekkel korábbi interakciók során találkoztak, és az adott interakción kívül, de annak alapján megfelelő akcióterveket hoztak létre, illetve megkísérelték kivitelezni azokat a hasonló jövőbeli interakciók során esetlegesen felmerülő problémákkal kapcsolatban. Megmutattuk, hogy egy munkavállaló maga is meg tudja szervezni az interakció előtti menedzselést egy meghatározott jövőbeni interakcióra vagy hasonló interakciók sorára vonatkozóan, és különösen az utóbbi esetben helytálló interakció előtti menedzselési stratégiákról beszélni. Ha az ilyen stratégiák általánossá válnak az egyének között, valószínű, hogy a szervezett nyelvi menedzselés képviselői észlelik ezeket a stratégiákat, és a vállalaton belüli hatalmuk folytán ezeket a stratégiákat „fentről lefelé” még inkább elterjeszthetik, és kellő figyelmet szentelhetnek azoknak a problémáknak, amelyeknek megoldására ezek a stratégiák létrejöttek.

Számos olyan interakció előtti menedzselési stratégiát találtunk, melyeket Közép-Európában a multinacionális cégeknél dolgozó helyi és külföldi alkalmazottak együttműködésük során alkalmaznak. Összességében a helyiek e stratégiák szélesebb választékát alkalmazzák, és úgy tűnik, gyakrabban folyamodnak hozzájuk, mint a vállalatnál dolgozó külföldiek vagy a külföldi székhely képviselői. Amint azt cikkünk elején is hangsúlyoztuk, ez annak köszönhető, hogy van egy olyan széleskörű, nem feltétlenül nyílt, hanem esetleg hallgatólagos elvárás, mely szerint a helyieknek kell a külföldiek nyelvét megtanulni, míg visszafelé ez nem

igaz. A vállalatnál dolgozó külföldiek vagy a külföldi tulajdonosok képviselői jellemzően probléma nélkül „generálják” a kommunikatív aktusaikat, míg nem ritkán a helyiek „menedzselik” vagy „előmenedzselik” az övéiket. Ezen felül az interakció előtti menedzselési stratégiák egy része a helyiekre jellemző (elkerülési stratégiák), míg mások a külföldiekre (egyszerűsített nyelv).

A fenti helyzet különösen igaz a vizsgált multinacionális vállalatoknál, de óvakodnunk kell attól, hogy túlzottan általánosítsunk. Amint azt cikkünk elején említettük, például a cseh-ázsiai multinacionális vállalatoknál, ahol nincs általános elvárás arra nézve, hogy a felek tömegesen megtanulják egymás nyelvét, vagy a cseh-amerikaiaknál, ahol az angol egyben a csoporthoz való tartozás nyelve is, és ezért nem áll rendelkezésre közös nyelv, a kialakuló helyzet másképp fest, illetve részletesebb feltérképezést igényel. Végül meg kell említenünk, hogy e tanulmányhoz az adatokat kizárólag a leányvállalatoknál gyűjtöttük, így valószínűsíthető, hogy egy, az anyavállalat székhelyén végzett kutatás további menedzselési stratégiákat fedne fel.

Jegyzetek

- 1 A szóbeli adatok bemutatásánál részben a társalgáselemzés konvencióira támaszkodunk.
- 2 A tanulmányban a szerkesztetlen cseh, német, illetve angol nyelvű idézeteket fordítottuk magyarra.
- 3 Jelen kutatást az Európai Bizottság által finanszírozott LINEE projekt (szerződésszám: FP6-2004-CIT4-28388) támogatta. A jelen cikk alapjául szolgáló angol nyelvű változat a *Current Issues in Language Planning* c. folyóiratban jelenik meg.

Hivatkozások

- Ferguson, C.A. 1981. Foreigner talk as the name of a simplified register. *International Journal of the Sociology of Language* 28, 9–18.
- Jernudd, B.H. 2002. Managing languages at bilingual universities: relationships between universities and their language environment. In Li Wei, Dewaele, Jean-Marc, Housen, Alex szerk., *Opportunities and Challenges of Bilingualism*. Berlin and New York: Mouton de Gruyter, 297–309.
- Jernudd, B.H., Neustupný, J.V. 1987. Language planning: for whom? In L. Laforge szerk., *Proceedings of the International Colloquium on Language Planning*. Québec: Les Press de L'Université Laval, 69–84.
- Nekula, M., Nekvapil, J., Šichová, K. 2005. *Sprachen in multinationalen Unternehmen auf dem Gebiet der Tschechischen Republik*. München: Forschungsverbund Ost- und Südosteuropa (forost).
- Nekvapil, J. 1997a. Die kommunikative Überwindung der tschechisch-deutschen ethnischen Polarisierung. Deutsche, deutsche Kollegen, Expatriates und andere soziale Kategorien im Automobilwerk Škoda. In S. Höhne, M. Nekula szerk., *Sprache, Wirtschaft,*

- Kultur: Deutsche und Tschechen in Interaktion*. München: Iudicium, 127–144.
- Nekvapil, J. 1997b. O komunikačním překonávání česko-německé etnické polarizace [On overcoming Czech-German ethnic polarization in communication]. *Přednášky z XL. běhu LŠSS*. Praha: Univerzita Karlova, 43–57.
- Nekvapil, J. 2008. Toward a general theory of language management. *Paper for Sociolinguistics Symposium 17*, Amsterdam, April 3–5.
- Nekvapil, J., Nekula, M. 2006a. On language management in multinational companies in the Czech Republic. *Current Issues in Language Planning* 7, 307–327 [reprinted in A.J. Liddicoat and R.B. Baldauf szerk., *Language Planning in Local Contexts*. Clevedon/ Buffalo/Toronto: Multilingual Matters, 2008, pp. 268–287].
- Nekvapil, J., Nekula, M. 2006b. K jazykové situaci v nadnárodních podnicích působících v České republice [Language planning situation in multinational companies in the Czech Republic]. *Slovo a slovesnost* 67, 83–95.
- Nekvapil, J., Sherman, T. 2009. Czech, German and English: Finding their place in multinational companies in the Czech Republic. In Stevenson, P. and Carl, J. szerk., *Language, Discourse and Identity in Central Europe*. Houndmills: Palgrave MacMillan.
- Neustupný, J.V. 1978. *Post-structural Approaches to Language*. Tokyo: University of Tokyo Press.
- Neustupný, J.V. 1994. Problems of English contact discourse and language planning. In T. Kandiah/J. Kwan-Terry szerk., *English and Language Planning*. Singapore: Academic Press, 50–69.
- Neustupný, J.V. 2003. Japanese students in Prague. Problems of communication and interaction. *International Journal of the Sociology of Language* 162, 125–143.
- Neustupný, J.V. 2004. A theory of contact situations and the study of academic interaction. *Journal of Asian Pacific Communication* 14, 3–31.
- Sakamoto, N. 2008. Jazykový management v japonsko-českých podnicích působících v České republice [Language Management in Japanese-Czech Firms Operating in the Czech Republic]. M.A. thesis. Prague: Charles University, Faculty of Arts, Department of Czech for Foreigners.

Melléklet

Átírási szabályok

[]	két beszélő egyszerre történő beszédének kezdete és vége
(átfedés)	
?	emelkedő intonáció
.	ereszkedő intonáció
,	lebegő intonáció
:	a megelőző szótag nyújtása
=	feltűnő átkötés
(.)	rövid szünet

(..)	hosszabb szünet
(...)	szünet
()	érthetetlen szövegrész
(de)	feltételezett, de nem teljesen érthető kifejezés
((nevetés))	az átíró megjegyzése
-	egy szó vagy szerkezet hirtelen megszakítása
<u>soha</u>	erős hangsúly egy szótagon vagy szón
...	az átírás során kihagyott szakasz

Souhrn

Předinterakční management: k fungování nadnárodních společností ve střední Evropě

V tomto článku se zabýváme jazykovou, komunikační a sociokulturní situací v pobočkách nadnárodních společností působících v České republice a Maďarsku. Pro tyto pobočky je charakteristické, že se v nich velmi často používá několik jazyků. Vedle místních jazyků, tj. češtiny nebo maďarštiny, jsou to jazyky mateřských společností, nejčastěji angličtina nebo němčina, ale také francouzština. Jen málo mluvčích v těchto pobočkách ovládá “dokonale” jak místní jazyk, tak jazyk mateřské společnosti (ať už je tento jazyk zaveden oficiálně nebo jen de facto), a tak v těchto pobočkách dochází k častým jazykovým, komunikačním či sociokulturním problémům. Jádrem článku je popis strategií užívaných k zvládnutí problémů, které mluvčí očekávají v nadcházejících interakcích. Ukazujeme, že tyto strategie jsou výsledkem řešení problémů, s nimiž se zaměstnanci už setkali, a jsou vytvářeny a reprodukovány v očekávání podobných problémů v interakcích budoucích. V článku zdůrazňujeme těsný vztah mezi tím, jak řeší jazykové, komunikační či sociokulturní problémy jednotlivci a jak nadnárodní podniky, a tak přispíváme k výzkumu vzájemného vztahu mezi jazykovým mikroplánováním (“jednoduchým jazykovým managementem”) a makroplánováním (“organizovaným jazykovým managementem”). Teoretickým základem článku je teorie jazykového managementu v duchu J. V. Neustupného a B. H. Jernudda, ale naši ambice je tuto teorii dále rozpracovat, a to především pomocí pojmu “předinterakční management”. Jím rozumíme takový management, který vzniká v očekávání problémů, které mohou nastat v budoucích interakcích. Předinterakční management má v zkoumaných podnicích např. tyto podoby: vyhledávání slov ve slovníku, konzultace jazykového problému s učitelem jazykového kursu, preferování psané komunikace oproti komunikaci mluvené, využívání tlumočnicků nebo také vyhýbání se interakci s jedincem mluvčím “druhým” jazykem. Předinterakční management může být úzce zacílený, tj. orientovaný na konkrétní budoucí interakci, nebo generalizovaný, tj. orientovaný na množinu podobných interakcí.

Summary

Pre-interaction management: the case of multinational companies in Central Europe

This paper addresses the linguistic, communicative and sociocultural situation in multinational company branches in the Czech Republic and Hungary. Several languages are often used in these branches. In addition to the local languages, that is, Czech or Hungarian, there are the languages of the parent companies—most commonly English or German. The foreign language competence of all company employees varies greatly, thus language, communicative, and sociocultural problems often occur. The paper describes the strategies used to manage problems anticipated in future interactions on various levels of the company. We demonstrate that these strategies originate as the result of language, communicative, and sociocultural problems the employees have already experienced, and are created and reproduced in anticipation of similar problems in the future. We emphasize the close relationship between the way in which individuals systematically solve these problems and how multinational companies do so, in this way contributing to the research on the interplay of language micro- and macro-planning. The paper's theoretical basis is Language Management Theory as conceived by J.V. Neustupný and B.H. Jernudd, but it also aims to develop the theory further, above all through the concept of pre-interaction management. By this term, we mean management that takes place in anticipation of problems which can crop up in future interactions. In the companies researched, pre-interaction management included the following examples: looking up words in a dictionary, consulting actual language problems with a language teacher, opting for written communication as opposed to spoken communication, using interpreters, or also avoiding interaction with speakers of the “other” language. We found that pre-interaction management can be targeted, i.e. oriented toward a specific future action, or generalized, i.e. oriented toward a multitude of similar interactions.

TANULMÁNYOK
A KÉTNYELVŰSÉGRŐL
IV.

Szerkesztette

LANSTYÁK ISTVÁN, MENYHÁRT JÓZSEF

és

SZABÓMIHÁLY GIZELLA



Gamma

Dunaszerdahely

2009

Az egyes írásokat lektorálta: BORBÉLY ANNA

A kötetben olvasható írások alapjául szolgáló kutatások a Gramma Nyelvi Iroda munkaterve alapján folytak az Illyés Közalapítvány, az Arany János Közalapítvány, az MTA Határon Túli Magyar Tudományosságért Ösztöndíjprogram, valamint a Domus Hungarica Scientiarum et Artium támogatásával.

A kötet kiadását támogatta a Magyar Köztársaság Miniszterelnöki Hivatala Nemzeti Intézmények - szakmai műhelyek támogatási program és az MTA Magyar Tudományosság Külföldön Elnöki Bizottság.



© Lanstyák István et. al., 2009

ISBN 978-80-969556-1-9

EAN 9788096955619

TARTALOM

TANULMÁNYOK

Csernicskó István

Ukrajna és a nyelvi sokszínűség 11

Nekvapil, Jiří és mtsai.

Interakció előtti menedzselés

multinacionális nagyvállalatoknál Közép-Európában 24

Petteri Laihonon

A magyar nyelvi standardhoz

kapcsolódó nyelvi ideológiák a romániai Bánságban 47

Lanstyák István

A határon túli magyar szókészlet eredet szerinti rétegei 78

Pallag Edina

„Merr ahogy én tanultam magyar az olyan olyan

olyan konyhamagyar.” Kódváltások egy egyetemista férfi nyelvhasználatában 116

Pintér Tibor

A magyarországi és szlovákiai cigányok diglossziája: pro és kontra 145

NYELVI INTERJÚ

Egy nyelvet megtanulni nem kötelesség,

hanem jog. Interjú Mayer Judit pozsonyi lakossal 175

ÉLŐ NYELV

Pallag Edina

Élőnyelvi lejegyzés a „Merr ahogy én tanultam

magyar az olyan olyan konyhamagyar” c. tanulmányhoz 195

Mózes György

„A magyar az csak i..., nem csak ilyen,

de ilye-ilyen konyhanyelv. Nem konyha ilye..., inkább,

inkább *nárečové*.” Beszélgetés egy magyar–szlovák kétnyelvű fiatalemberrel 205

Jelmagyarázat mindkét lejegyzéshez 217

A TERMINI KUTATÓHÁLÓZAT ÉLETÉBŐL

Márku Anita

Hodinka Antal Nyelvi Intézet 223

RECENZIÓK

Csernicskó István és Márku Anita szerk.:

„*Hiába repülsz te akárhová...*” Segédkönyv a kárpátaljai
magyar nyelvjárások tanulmányozásához. (Bátyi Szilvia) 233

Márku Anita: *Érvényes történetek.*

*Nyelvválasztási és kódváltási kommunikációs
stratégiák a kárpátaljai magyar fiatalok körében.* (Ferenc Viktória) 236

A.M. Ivars, M. Reuter, P. Westerbeg, U. Ådahl-Sundgren szerk.:

Vårt bästa arv. Festskrift till Marika Tandefelt. (Vincze László) 238

A SZERZŐKRŐL 243

MUTATÓK

Névmutató 247

Tárgymutató 250

Nyelvi adatok mutatója.....253