

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Filozofická fakulta

Katedra asijských studií

BAKALÁRSKA DIPLOMOVÁ PRÁCA

Dopad odlišného kultúrneho východiska obyvateľov Čínskej ľudovej republiky a Českej republiky na spôsob zdelovania kritiky

The Impact of the Different Cultural Background of the Inhabitants of the People's Republic of China and the Czech Republic on the Form of Critique.

OLOMOUC 2021, Daniela Franeková

Vedúci diplomovej práce: Mgr. Bc. Jan Hebnar, MBA

Čestné prehlásenie

Vyhlasujem, že som diplomovú prácu vypracovala samostatne a uviedla všetky použité pramene a literatúru.

Olomouc 03.05.2021

.....
Podpis

Anotácia

Meno a priezvisko autora: Daniela Franeková

Názov katedry a fakulty: Katedra Asijských štúdií, Filozofická fakulta

Názov diplomovej práce: Dopad odlišného kultúrneho východiska obyvateľov Čínskej ľudovej republiky a Českej republiky na spôsob zdieľovania kritiky.

Vedúci diplomovej práce: Mgr. Bc. Jan Hebnar, MBA

Rozsah práce: 100 461

Počet strán: 53

Počet zdrojov: 44

Kľúčové slová: etiketa, konfucianizmus, taoizmus, kresťanstvo, harmónia, hierarchia, koncept tváre, guanxi, kritika, odmietnutie

Témou bakalárskej práce je dopad odlišného kultúrneho východiska obyvateľov Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky na zdieľovanie kritiky. Práca sa primárne zaoberá rozdielnym dopadom kultúrneho východiska na spôsob vyjadrovania kritiky, jej použitím, rozličným chápaním i dopadom. Skúma i etiketu obchodného prostredia, pridružené sociologické koncepty – koncept tváre, guanxi, konfuciánsku hierarchiu, harmóniu a kultúrne dimenzie, na ktorých základe možno vysvetliť odlišné reakcie a postupy spoločností pri vyjadrovaní nevôle. Cieľom práce je na základe priblíženia a vysvetlenia problematiky zjednodušiť medzinárodnú komunikáciu a naviesť čitateľa na správny spôsob vyjadrenia nespokojnosti a nesúhlasu.

Pod'akovanie

Chcela by som sa poďakovať všetkým, ktorí mi počas písania práce pomohli a podporovali ma. V prvom rade pánovi Mgr. Bc. Janovi Hebnarovi, MBA za odbornú konzultáciu a vedenie, rodine a priateľom za podporu.

Obsah

Edičná poznámka	7
0 Úvod.....	8
1 Kultúrne aspekty.....	10
1.1 Konfuciánska morálka.....	12
1.1.1 Koncept tváre	13
1.1.2 Guanxi.....	14
1.2 Taoizmus	15
1.3 Kresťanstvo vs. ateizmus.....	17
2 Dimenzie národných kultúr	19
2.1 Kultúrne dimenzie podľa G. Hofsteda.....	20
2.1.1 Vzďialenosť moci.....	21
2.1.2 Individualizmus vs. kolektivismus	21
2.1.3 Maskulinita vs. feminita	22
2.1.4 Vyhýbanie sa neistote	23
2.1.5 Časová orientácia	24
2.1.6 Pôžitkárstvo vs. zdržanlivosť	24
2.2 Kultúrne dimenzie podľa F. Trompenaarsa a CH. Hampden-Turnera...25	
2.2.1 Univerzalizmus vs. partikularizmus	26
2.2.2 Neutrálne vs. emocionálne.....	27
2.2.3 Špecifické vs. difúzne	27
2.2.4 Výkon vs. prisúdený status	28
2.2.5 Sekvenčné vs. synchrónne vnímanie času	29
2.2.6 Vonkajšia vs. vnútorná kontrola	29
2.3 ČR a ČLR z hľadiska kultúrnych dimezií a vplyvu na kritiku	30
3 Etiketa	33
3.1 Pravda	34
3.2 Odmietnutie	35
3.3 Kritika	36
3.3.1 Filozofické prúdy a kritika.....	36
3.3.2 Kritika v histórii ČR a ČLR.....	37
3.3.3 Kritika a politický režim	40
3.3.4 Mezinárodné vzťahy a obchod vs. kritika.....	41

3.3.5	Slušné odmietnutie a kritika	43
4	Záver	45
	Resumé	47
	Bibliografia	48

Edičná poznámka

V našej bakalárskej práci používame pre prepis čínskych znakov do latinky medzinárodne uznaný transkripčný systém *pinyin*. Pre zápis transkripcie používame kurzívu fontu Times New Roman. Čínske znaky uvedené v našej práci sú uvedené v zjednodušenej podobe a zapísané fontom SimSun.

Pri písaní práce využívame cudzie výrazy – *locus of control*, *status quo* či pojmy prebrané z čínskeho jazyka – *guanxi*, *yin yang*, *wu wei*, keďže slovenský ekvivalent nedostatočne vystihuje pravú podstatu termínu a môže zmiasť čitateľa.

0 Úvod

Témou predkladanej práce je dopad odlišného kultúrneho východiska a z neho vychádzajúcej rozdielnej mentality obyvateľov Čínskej ľudovej republiky a Českej republiky na zdeľovanie kritiky. Vzhľadom na ekonomické reformy v Číne po roku 1978, následné otváranie sa vonkajšiemu trhu a dosiahnutie súčasného dominantného postavenia tejto krajiny v sfére medzinárodného obchodu máme za to, že použitie správnej komunikácie s čínskymi účastníkmi obchodného jednanja je kľúčové. Rovnako dôležité je i dodržiavanie etikety v obchodnom styku s Českou republikou. Pád železnej opony v roku 1989, orientácia na Západ i tranzitná poloha krajiny v centre Európy spravili z Českej republiky neprehliadnuteľného obchodného partnera. Máme za to, že medzinárodný obchod a jeho úskalia ako celok sú rozsiahlou témou. Práve preto sme sa rozhodli zamerať našu prácu na úskalia komunikácie s obchodnými partnermi, a to na vyjadrenie kritiky či nesúhlasu. Kľúčovým pre našu tému je pochopenie rozdielnosti filozofických východísk štátov ovplyvňujúcich mentalitu obyvateľov, porozumenie rozdielnosti mentalít prostredníctvom dimenzií kultúr a vyzdvihnutie dimenzií, ktoré predstavujú markantný rozdiel pre našu tému. Práca prináša prehľad o filozofickom kultúrnom pozadí dvoch krajín a jeho objasnením pomáha čitateľovi pri preklenutí kľúčových rozdielov fundamentálnych pre úspešnosť medzinárodného obchodu.

Práca by mala slúžiť ako zdroj informácií a vysvetlenia pre ľahšie pochopenie a zjednodušenie komunikácie medzi oboma stranami. Primárnym cieľom je vysvetliť čitateľovi dopad kultúrneho východiska na spôsob vyjadrovania kritiky, jej použitie, rozličné vnímanie a dopad. Cieľom je poskytnúť pomoc adresátovi pri preklenutí týchto sociologických rozdielov, vysvetliť kultúrnu podmienenosť problematiky a naviesť ho na správny spôsob vyjadrenia nevôle. Ďalším aspektom je skúmanie a priblíženie pridružených sociologických konceptov a uskutočnených výskumov, ktoré súvisia s tematikou.

Bakalárska práca je rozčlenená do troch kapitol tvoriacich korpus práce. Prvá kapitola predkladanej bakalárskej práce slúži pre priblíženie a vysvetlenie jednotlivých filozofických učení a z nich vychádzajúcich konceptov, majúcich markantný dopad na problematiku našej práce. Priblíženými učeniami sú konfucianizmus, taoizmus a kresťanstvo. Druhá kapitola sa intenzívne venuje analýze dimenzií vedcov G. Hofsteda, F. Trompenaarsa a Ch. Hampden-Turnera. Vysvetľuje rozdiel medzi českou a čínskou

spoločnosťou podľa ich dimenzijného zaradenia vznikajúceho na základe kultúrneho pozadia. Daná kapitola objasňuje implementáciu vplyvu jednotlivých filozofických učení na správanie členov dvoch spoločností. Tretia kapitola sa zaoberá etiketou, náhľadom na pravdu, odmietnutie a najmä kritiku. Aplikuje jednotlivé filozofie a na ich základe vznikajúce rozdiely na vyjadrovanie kritiky, zaoberá sa vnímaním kritiky v histórii oboch národov, prístupom štátnej ideológie k prejavu nevhodnosti občanov i postavením kritiky v medzinárodnom obchode. Záver poslednej časti práce ponúka krátky a jednoduchý návod na korektné vyjadrenie kritiky a nesúhlasu.

Prácu s touto témou sme sa rozhodli spracovať, pretože okrem jej zaujímavosti je dôležitou aj jej aktuálnosť. Rozšírenie medzinárodného kontaktu s Čínou si vyžaduje chápanie pozadia priamo ovplyvňujúceho mentalitu tohto národa. Pochopenie rozdielu čínskeho a českého myslenia je potrebné i pre úspešnosť medzinárodnej kooperácie či už na poli politickom, obchodnom či súkromnom. Dôležitou je i osvetová funkcia, keďže máme za to, že kvalitných materiálov podrobne sa venujúcich danej problematike nie je na trhu dostatok.

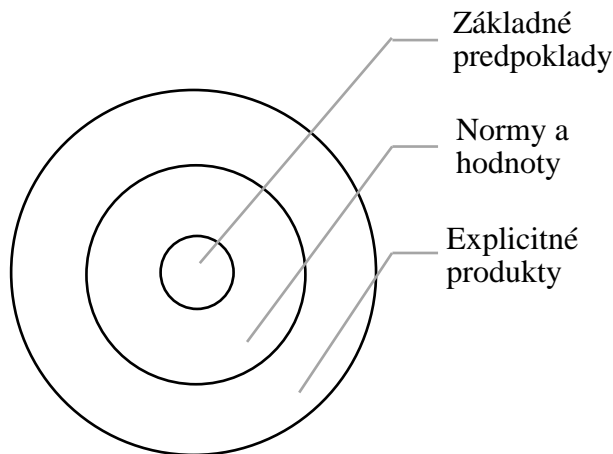
Práca má informatívny charakter, vznikla na základe vyhľadávania informácií, ich následného kritického porovnávania a vyberania najvhodnejších z nich s prízvukom na ich aktuálnosť, pravdivosť a vecnosť. Pri písaní práce vychádzame z knižných i internetových zdrojov, a to verejne dostupných odborných článkov, verejne dostupných štúdií a internetových článkov. Pri hľadaní odbornej literatúry sa zameriavame na literatúru pomáhajúcu odpovedať na fundamentálnu otázku našej práce, ktorá znie: *„Aký je vplyv rozdielneho kultúrneho východiska na kritiku či otvorené prejavovanie nevhodnosti medzi čínskym a českým účastníkom komunikácie? V ktorých aspektoch sa mentalita týchto dvoch krajín najviac líši?“* Z dôvodu nízkeho povedomia slovenskej a českej spoločnosti o tejto problematike bolo nutné vychádzať prevažne zo zahraničných zdrojov. Zdroje použité v našej práci boli využité na získanie základných údajov, ktoré boli podrobené analýze a komparácii. Údaje získané zo zdrojov boli pomocou indukcie aplikované na tému našej práce.

1 Kultúrne aspekty

Walter Lippmann uvádza: „Kultúra je všeobecný názov pre to, čo ľudí zaujíma, ich myšlienky, modely, knihy ktoré čítajú a preslovy, ktoré počúvajú. Ich konverzácie, klebety, spory, historický zmysel a vedecké vzdelávanie. Hodnoty ktoré oceňujú, kvalita života, ktorú obdivujú. Všetky spoločnosti majú kultúru. Je to klíma ich civilizácie.“ (Lippmann 1982, s.385) V diele International Management: Culture, Strategy and Behavior je kultúra charakterizovaná ako systém naučených vzorcov správania, podľa ktorých si ľudia formujú hodnoty a tým aj svoje správanie. Vo vedeckých kruhoch zároveň prevláda presvedčenie, že kultúra je systém naučených, zdieľaných, transgeneračných, symbolických a adaptabilných vzorcov správania. (Luthans, Doh 2018, s.124)

Dôkladné pochopenie kultúry potrebné pre medzinárodnú interakciu si vyžaduje jej podrobnejšiu analýzu. Takúto štúdiu vypracoval holandský teoretik v oblasti medzinárodného manažmentu Fons Trompenaars, ktorý rozdelil kultúru na tri fundamentálne vrstvy, ktoré sa navzájom ovplyvňujú a vychádzajú jedna z druhej.

Obr. 1: Diagram modelu kultúry



Zdroj: TROMPENAARS, F. HAMPDEN-TURNER, C. *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in global business*. New York, McGraw Hill, 1998, s.22

Prvou – vonkajšiou vrstvou, ktorú F. Trompenaars ozrejmuje, sú „Explicitné produkty“. Ide o voľným okom viditeľné charakteristické a rozoznateľné znaky istej kultúry ako napr. jedlo, jazyk či architektúra, pomocou ktorých je možné identifikovať,

o aké spoločenstvo sa jedná. Strednou vrstvou sú „*Normy a hodnoty*“, F. Trompenaars vo svojej publikácii vyvetľuje: „*Normy sú spoločným zmyslom určitej skupiny o tom, čo je „správne“ a čo „nesprávne“. Môžu sa vyvíjať na formálnej úrovni vo forme písaného zákona, alebo na neformálnej úrovni ako spoločenská kontrola. Na druhej strane hodnoty určujú definíciu „dobrého“ a „zlého“ a teda úzko súvisia s ideálmi zdieľanými jednou skupinou.*“ (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.21-22) Hovoríme tak o zakomponovaných a vžitých vzorcoch správania, ktoré udávajú, ako by sa príslušník určitého spoločenstva mal správať. Vnútna vrstva – „*Základné predpoklady*“, sú charakterizované ako jadro či základná zložka ľudskej existencie. Podľa tejto teórie sa ľudská logika vytvára na základe problémov, s ktorými sa daná spoločnosť musí vyrovnáť. Nejde len o riešenie medziľudských stretov a medzikultúrnej interakcie, ale o základné existenčné problémy, ako kultivácia prostredia s cieľom prežiť. Práve geografická sústredenosť spoločnosti zohráva kľúčovú rolu a je zásadným elementom formovania logického myslenia. (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.23)

Územie Čínskej ľudovej republiky sa rozkladá na opačnej strane zemegule než Česká republika. Už len z tohto faktu vyplýva, že kultúra a mentalita obyvateľov týchto dvoch zemí sa diametrálne líši. Kultúra všeobecne je ovplyvňovaná filozofiou, náboženstvom a históriou prislúchajúcou k určitému územi. Nejde len o materiálne dedičstvo, ktoré sa nám zachováva z predošlých generácií, ale i dedičstvo duchovné. Pomocou rozmachu medzinárodnému obchodu, politiky i cestovného ruchu, ktorý je stále dostupnejší pre všetky spoločenské triedy, sa bariéry, stereotypy a predsudky medzi národmi postupne stierajú. To umožňuje zjednodušenie medzinárodnej interakcie. Pocity nadradenosti medzi jednotlivými spoločenstvami sa postupne stráca a chápanie, rešpekt či komunikácia medzi odlišnými kultúrami je bežným javom. Ich rozdielna mentalita sa však stále zachováva, naďalej zostáva v úlohe pasívneho činiteľa, ale v záujme interakcie nezohráva kľúčovú rolu.

Pokiaľ je v našom záujme pochopiť čínsku mentalitu, prostredie a štýl komunikácie, musíme vziať do úvahy vnútorné činitele, a to čínske filozofické prúdy, ktoré pochádzajú priamo z jej územia, geografickú polohu ako i históriu. Čínske dejiny sa vyvíjali diametrálne odlišne než české. Proti sebe stoja historické České kráľovstvo neustále konfrontované s ostatnými krajinami Európy a nútené k dialógu a Čínske cisárstvo zaujímajúce hegemónnu pozíciu celej Ázie. Kľúčovým činiteľom vo vývoji čínskej kultúry, mentality a etikety boli však najmä filozofické prúdy, ktoré týmto

územím prúdili už od 6. storočia pred n. l. Medzi hlavné filozofické prúdy, ktoré silne ovplyvnili čínsku etiketu a priamo súvisia s témou vyjadrovania kritiky, sa radia konfucianizmus a daoizmus, ktoré sú často zamieňané s náboženstvami. V kresťanskej Európe to bolo práve kresťanstvo a jeho filozofia s cirkvou na svojom vrchu.

1.1 Konfuciánska morálka

Konfucianizmus je myšlienkový smer založený čínskym vzdelancom a učiteľom Konfúciom – 孔夫子 (550-479 pred n. l.), ktorý sa rozšíril z Číny do celej východnej Ázie. Na rozdiel od náboženstva však táto filozofia nehlási vieru v boha, ale poskytuje učenie kladúce dôraz na morálku, láskavosť, múdrosť a hierarchiu vzťahov. Jeho cieľom je zabezpečiť život v harmónii a poskytnúť návod, ako sa stať poctivým človekom. Xinzhong Yao uvádza: „*Konfúcius sa zaujímal najmä o človeka ako takého a o základné princípy humanity. Veril, že tieto princípy sú základom spoločenských vzťahov, základom stability, mieru a prosperity štátu, rodiny i jednotlivcov.*“ (Yao 2000, s.26) Pre správne fungovanie spoločnosti vytvoril Konfúcius náuku o hierarchii vzťahov v ľudskej spoločnosti, v ktorých sú definované:

- vzťah otca a syna
- manžela a manželky
- staršieho a mladšieho brata
- nadriadeného a podriadeného
- vzťah priateľský (Odehnalová 2009, s.53)

Bytosť s nižším hierarchickým zaradením je povinná preukazovať rešpekt osobe hierarchicky vyššej, pretože iba rešpektom a nasledovaním pravidiel je možné dosiahnutie poriadku a harmonickej spoločnosti. I keď je toto učenie staršie než dvetisíc rokov a počas takmer celého 20. storočia prebiehali intenzívne snahy o vykorenenie starých konfuciánskych myšlienok, stopy tejto filozofie sú badateľné aj v dnešnej čínskej spoločnosti. Konfucianizmus po stáročia vyučovaný deťom už od útleho veku sa spolupodieľal na budovaní čínskej mentality a národnej identity. Jeho prvky sú znateľné dodnes, a to vo všetkých sférach života.

Harmónia

Z konfuciánskej filozofie má na tému vyjadrovania kritiky najväčší dopad práve snaha o docielenie harmónie. Harmónia je charakterizovaná ako hlavná hodnota konfuciánstva, pričom každé individuum by malo usilovať o harmonický život ako osobný tak i spoločenský a docielenie harmónie so sebou samým ako i so spoločnosťou. (Ip 2009, s.466) Jej docielenie i udržanie je jedným z hlavných cieľov konfuciánskeho učenia a práve pre jej dosiahnutie bolo vytvorených 5 hierarchických vzťahov (五倫 *wu lun*). Zachovanie harmónie, čiže súladu a vyváženosti v medziľudských vzťahoch, je aj naďalej významným elementom podieľajúcim sa na čínskej sociálnej interakcii. Tento koncept sa prejavuje najmä vyhýbaním sa konfliktom, otvorenému prejavu nevôle či nesúhlasu, tak ako i priamemu prejavu vlastného názoru. Výsledkom je nízka súťaživosť v pracovnej i súkromnej sfére. Ide o snahu nepoškodiť reputáciu druhej osoby a nedostať sa tak do disharmónie. Podľa záverov výskumu profesorov Wei a Li zo Sichuanskej univerzity je následkom sledovania tohto konceptu väčšia ochota a otvorenosť Číňanov ku kompromisom, vyjednávaniu či dohodám a naopak menší sklon ku konfrontácii opačnej strany. Zastávanie tohto stanoviska taktiež umožňuje lepšie zvažovanie stanovísk oboch strán, čo je pozitívnym prínosom pre zahraničných obchodných partnerov. (Wei, Li 2013, s.66)

1.1.1 Koncept tváre

Čínsky výraz *mianzi* 面子 má doslovný význam „tvár“ a úzko nadväzuje na konfuciánske učenie o harmónii. V európskom chápaní ide o ekvivalent pojmov sociálny status, reputácia, prestíž či dôstojnosť. Reputácia síce zohráva dôležitú rolu i v európskej kultúre, v čínskom ponímaní je jej zmysel však fundamentálny pre sociálnu interakciu, rešpekt a uznanie v očiach verejnosti, a to nielen na poli pracovnom, ale i súkromnom. Zároveň tak nemusí ísť len o tvár jednotlivca, ale i organizácie, spoločnosti a skupiny ľudí. Význam tohto sociologického konceptu je natoľko hlboký a pre Číňanov podstatný, že i neškodné uťahovanie, či doberanie si priateľov a známych, sú na rozdiel od Európy nemiestne. Samotná „tvár“ je veľmi citlivá, jej budovanie a získavanie nie je jednoduché, naopak jej strata jednoduchá je. (Seligman 2007, s.69)

Tvár je možné získať ako i darovať verejným uznaním, pochvalou, preukázaním úcty, vyznamenaním či polichotením. Rovnako dôležité je i jej zachovanie, a to

vyhýbaním sa konfliktom, kritike, otvoreným prejavom hnevu a dôkladným ovládaním emócií. Zvlášť dôležité je dodržiavanie konfuciánskej hierarchie vzťahov, preukazovanie rešpektu a úcty starším a nadriadeným osobám. Pri snahe o zachovanie tváre a neporušenie harmónie je časté i ohnutie, či prispôsobenie si pravdy.

Diulian 丢脸 – strata tváre, značí stratu reputácie, povesti a rešpektu v očiach ostatných. „Tvár“ možno stratiť neovládaním emócií, konfliktnosťou, priamym odmietnutím, nevhodných chovaním, zosmiešnením sa, či spôsobením faux pas. Ako vysvetlenie uvádzame skutočný príklad pochádzajúci z Indonézie: „*Polícia v Indonézii zatkla cudzinca zo Západu omylom. I keď bola preukázaná nevina, nemohli ho policajti ihneď prepustiť na slobodu. Ak by tak učinili, policajný veliteľ by stratil tvár, pretože samotné prepustenie by bolo doznáním jeho chyby.*“ (Kolektív autorov 2012, s.30) Samotným problémom je odobratie tváre, ktoré možno previezť priamou a verejnou kritikou, verejnou potupou, odmietnutím návrhu či výsmechom, prípadne kritikou kvality produktu danej organizácie. Kritizovaná osoba následne stráca dôstojnosť a kritik sa vystavuje novej pomste, keďže odpustenie vychádzajúce z kresťanstva nie je doménu čínskej mentality. Charakteristickou črtou je snaha predísť daným situáciám, zachovať harmóniu v medziľudských vzťahoch i za cenu zamlčania a súhlasu s nepravdivým výrokom či vzájomnou pomocou v nekomfortných pozíciách.

1.1.2 Guanxi

„Výraz *guanxi* znamená „konexie“ a zahŕňa všetko, čo je spojené s ľuďmi, ktorých poznáte a s tým, čo sú títo ľudia ochotní (alebo povinní) pre vás urobiť.“ (Seligman 2007, s.71) Čínsky výraz *guanxi* 关系 – doslovne znamená „vzťahy“, ale v kontextuálnom význame ho možno preložiť ako kontakty, styky či konexie, ktoré zohrávajú zvlášť dôležitú rolu v čínskej kultúre a interakcii. Tento systém prevyšuje systém kontaktov v európskom slova zmysle, „...bez *guanxi* človek jednoducho nemôže nič urobiť.“ (Davies a kol. 1995, s.209) Kontakty v čínskom ponímaní poskytujú členom spoločnosti podporu a spôsob, pomocou ktorých môžu doceliť a splniť svoje zámery. Sú nepriamym hýbateľom deja. Pri samotných *guanxi* rozlišujeme vzťahy prirodzené – rodina, do ktorej sme sa narodili a automaticky preberáme rodinné kontakty a *guanxi* umelé, ktoré sú budované počas života naväzovaním priateľstiev. Budované „konexie“ sú však chýlostivé a krehké, keďže sprostredkovateľ kontaktu dvoch subjektov

či služby vkladá do tohto procesu i svoju tvár a vystavuje sa risku jej straty pri uvedení nekompetentnej osoby do tohto systému.

Systém guanxi mal markantný význam v celých dejinách starej Číny, jeho význam však narástol v krízovom období 50.-tych a 60.-tych rokoch minulého storočia, keď sa Čína zmietala v nikam nevedúcich kampaniach privádzajúcich krajinu do stavu núdze. Nedostatok a nedostupnosť tovaru sprevádzajúce túto dobu sa zaslúžil o dôležitý rozmach kontaktov, kedy guanxi s cieľom získania nedostatkového tovaru sprevádzali každodenný život. V súčasnosti sa guanxi využívajú na dennej báze prostredníctvom menších služieb či väčších žiadostí. (Seligman 2007, s.171-172)

Preniknutie zahraničného návštevníka alebo investora do siete kontaktov si vyžaduje nadviazanie kontaktu a priateľstva. Systém je založený na protislužbách a vzájomnosti, pričom môže ísť o malé služby, ako napr. nákup zahraničného tovaru nedostupného v Číne až po väčšie služby, napr. vybavenie víza. Vzájomnosť zohráva dôležitú rolu, keďže každú službu je treba odmeniť protislužbou, aby nevznikali dlhy, ktoré by mohli neskôr spôsobiť poškodenie mena a vzťahu. Z praktického hľadiska je preniknutie zahraničného subjektu na čínsky trh zložitý proces vyžadujúci si trepezlivosť a kontakty. Profesori Faure a Fang vo svojej publikácii uvádzajú, že v dôsledku otvárania sa Číny medzinárodnému trhu má i systém guanxi svoje medze a nemožno sa naň spoliehať. Profesionalita a kompetentnosť zohrávajú čoraz väčšiu a dôležitejšiu úlohu. (Faure, Fang 2008, s.197)

V iných kultúrach bývajú guanxi často mylne zamieňané s korupciou, avšak práve korupcia a „rodinkárstvo“ sú temnou stránkou sprevádzajúcou systém konexí po stáročia, o čom svedčia i významné klasické čínske romány. Konexie a služby s tým spojené však môžu vyústiť až do porušovania pravidiel a predpisov a ku korupcii, čo je z európskeho hľadiska považované za nespravodlivé a neprofesionálne.

1.2 Taoizmus

Taoizmus je filozofický smer pochádzajúci z Číny, ktorý býva tak ako i konfucianizmus považovaný za náboženstvo. Toto učenie vychádza z diela *Kniha o Tao a cnosti* (道德经), ktoré býva pripisované Starému majstrovi – Laozi (老子), ktorý je pokladaný za zakladateľa tohto myšlienkového smeru. Taoizmus vznikol o pár storočí neskôr ako konfucianizmus a mohol by byť označený za jeho doplnenie. Konfuciánske

učenie sa primárne zameriava na človeka vrámci spoločnosti, kým daoizmus sa orientuje na človeka samotného, na jeho vnútro. Kľúčom k pochopeniu učenia je samotné Dao v zmysle substancie, prvotnej hmoty a základu všetkého živého. Dao je nezmeniteľné, ľudská bytosť musí prispôbiť svoju existenciu do harmónie s týmto elementom. Hlavným zameraním samotného učenia je život v súlade s vesmírom, život v súlade s prírodou, harmónia, pokoj, mier a dosiahnutie dokonalosti. Podľa profesorky Alicie Hennig je daoizmus filozofia zameraná na dobrý život vyžadujúci si psychické i fyzické zdravie a nemrhanie energie. Dôležitá je striedma životospráva, potláčanie túžieb, keďže svetské statky sú pominuteľné a požadované je dôkladné zamýšľanie sa nad dôsledkami činov. (Hennig 2017, s.164-167) Z taoistického učenia vychádzajú významné princípy *Yin Yang* a *Wu Wei*, ktoré sú pre nás dôležité z hľadiska chápania čínskej mentality.

Yin Yang (阴阳)

Yin Yang predstavuje symbol dualizmu, ale taktiež symbol harmónie a vyváženosti. Kým Yin predstavuje ženskú pasívnu energiu, ktorú symbolizuje tma, noc a pasivita, Yang je symbolom aktívnej mužskej energie. Znázorňuje ho slnko, svetlo a aktivita. Yin a Yang sú na sebe priamo závislé opozitné energie, pričom jedna podmieňuje existenciu druhej a tieto dva elementy sú obsiahnuté vo všetko, čo nás obklopuje. Ako uvádzajú profesori Fang a Faure vo svojej štúdiu, pomocou ideí Yin Yang je možno vysvetliť celú škálu paradoxov, cez ktoré nazerajú Číňania na svet. Zároveň poskytuje vysvetlenie pre množstvo konceptov, ktoré sa uplatňujú v Číne, pričom západnej kultúre zostávajú záhadou. Príkladmi sú politická stratégia „jedna krajina dva systémy“ či „socialistická trhovacia ekonomika.“ (Faure, Fang 2007, s.196)

Ako uvádza profesor T. Fang: „*Filozofia Yin Yang poskytuje dialektický pohľad na svet, paradoxný ale vyvážený prístup k životu. Ide tak o filozofický základ, ktorý umožňuje Číňanom riadiť sa rôznymi učeniami a správať sa rozdielne za rozdielnych okolností. Je kľúčom k pochopeniu paradoxného a mimoriadne pružného čínskeho štýlu rokovania.*“ (Fang 2006, s.52) Pomocou tejto filozofie je tak možno obhájiť rozličné konanie, dokázať ho lepšie posúdiť a vyhnúť sa čierno-bielemu posudzovaniu. Viera v toto učenie má za to, že všetko zlo má v sebe aj zrnko dobra a účel svätých prostriedkov. Tento princíp umožňuje lepšie posúdenie problémov, väčšiu otvorenosť riešeniam a spolupráci, ako i využitie „nekalých“ praktík.

Wu Wei (无为)

Princíp *Wu Wei* – princíp nezasahovania, taktiež vychádza z taoizmu, ale na rozdiel od filozofie yin yang priamo (ne)ovplyvňuje konanie Číňanov. Toto učenie nabáda k pasívnej činnosti, ku nezasahovaniu do diania. Nejde však priamo o nič nerobenie, ale prenechanie záležitostiam voľného priebehu, vyčkávanie na samotný chod vecí. V diele *O tao* a cnosti Laozi uvádza: „*Nič na svete nie je tak mäkké a poddajné ako voda a predsa v tom, ako zdoláva pevné a silné, ju nič neprekoná. Preto ju nemôže nič zastúpiť. Nie je na svete toho kto by nevedel, že slabé prekonáva silné, že poddajné prekonáva pevné, a predsa nikto nevie podľa toho jednať.*“ (Laozi 1997, s.207) Učenec tak prirovnáva wu wei ku vode, ktorá je jemná a silná zároveň, plynie svojím korytom a razí si cestu napred. Podľa jeho chápania je treba nechať sa unášať prúdom tejto vody a nesnažiť sa plávať proti nemu.

Z tohto učenia vychádza snaha o splynutie s prírodou, snaha o zachovanie harmónie, využitie múdrosti, strategickej pasivity a nepriamosti pred otvoreným konfliktom. Snahou je nevyvíjať nátlak na opačnú stranu, nesúťažiť a vyčkávať. Ide tak o premyslenú dlhodobú stratégiu, ktorá je uprednostňovaná pred priamym unáhleným konaním, ktorej cieľom je výhra a úspech s minimálnym rizikom a stratami.

1.3 Kresťanstvo vs. ateizmus

Kresťanstvo hlásajúce vieru v Boha po dvetisíc rokov, je najrozšírenejším náboženstvom sveta. Učenie tejto viery je zhrnuté v diele Biblia, ktoré je súborom morálnych zásad rozšírených v priebehu histórie do celého sveta. Hlavnými zásadami kresťanstva sú láska, spravodlivosť, milosrdenstvo a odpustenie.

Samotná otázka viery v kresťanstvo v Českej republike bola vždy problematická. Od 15. storočia bol vývoj kresťanstva na území Česka poznamenaný reformnými hnutiami, vznikom protestantizmu či systematickým vnucovaním viery Habsburgskou monarchiou. V súčasnosti trend viery v kresťanstvo v Českej republike rapídne klesá, čo dokazuje aj pravidelné sčítanie ľudu. Ako príklad uvádzame rímskokatolícku cirkev, ktorá je v krajine najzastúpenejšia. Podľa údajov Českého štatistického úradu sa v roku 1991 ku rímskokatolíckemu vierovyznaniu prihlásilo celkovo 39 % obyvateľstva, v roku 2001 to bolo 26,8 % a v roku 2011 len 10,4 %. Naproti tomu sa k ateizmu v roku 2011 prihlásilo 34,5 % obyvateľov, kým takmer 45 % na otázku náboženstva a viery

neodpovedalo. (Český statistický úrad 2014, s.5) Na základe týchto poznatkov tak vyvstáva otázka, či si Česká republika naozaj zaslúži prívlastok „ateistická“ v zmysle úpadku kresťanstva, alebo je to práve výraz ireligiozita – nezáujem o náboženstvo, ktorý by bol pre aktuálny trend výstižnejším.

Centrálne poloha Českej republiky v Európe sa zaslúžila o tranzitnú funkciu krajiny, pomocou ktorej sa šírili myšlienky a filozofické prúdy. Európa bola po celý stredovek silne poznamenaná náboženským učením, ktoré ovplyvnilo formovanie mentality, vnímanie spravodlivosti ako i tvorbu práva a zákonov. I napriek stieraniu rozdielov medzi krajinami a kultúrami v dnešnej spoločnosti stále prevláda presvedčenie o nižších morálnych hodnotách ateistov. Na základe týchto predsudkov brazílski profesori A. Rabelo a R. Pilati zamerali svoju štúdiu na skúmanie empatie a morálky veriacich a ateistov. Údaje vyplývajúce z ich výskumu nenaznačujú nižšiu schopnosť empatie či morality ateistov. Výsledné hodnoty oboch skupín sú takmer identické s vyššou tendenciou fantazírovania a schopnosťou neveriacich respondentov rýchlejšie analyzovať problém. (Rabelo, Pilati 2019, s.106)

Česká republika sa spolu s Čínskou ľudovou republikou radí medzi najateistickejšie krajiny sveta, avšak mentalita oboch národov je rozdielna. Do dnešného dňa sú kresťanská filozofia a jej hodnoty vytýčené históriou v Českej republike stále badateľné. Snúbia sa tu tradičné hodnoty ako pravdovravnosť, empatia, ale i schopnosť pochopiť chyby a odpustiť s hodnotami modernej západnej spoločnosti a pokroku. Pragmatickosť, otvorenosť, priamosť, logický úsudok, či schopnosť prijať nový vedecký fakt v opozícii ku kresťanstvu sú vlastnosti, ktoré robia z Českej republiky úspešného a praktického obchodného partnera.

2 Dimenzie národných kultúr

Dvadsiate storočie sa vyznačovalo vznikom mnohých vied, medzitým aj kultúrnej antropológie a etnológie, ktoré skúmajú ľudskú kultúru, interakciu medzi kultúrami a snažia sa o definovanie rozdielov medzi ľudskými spoločenstvami. Úspešnosť komunikácie, medzinárodnej politiky a obchodu si vyžaduje chápanie problematiky kultúrnej diferencie, ako i schopnosť preklenúť rozdiely medzi národmi. Na základe týchto faktov prebiehali snahy o definovanie špecifik rozličných kultúr pre uľahčenie medzikultúrneho spolužitia. Išlo o snahu o vytvorenie vzorca správania jednotlivých spoločenských skupín a analýzy zvykov, hodnôt a reakcií na rozličné situácie. Tak došlo k záveru, že každá kultúra odpovedá na rovnaké problémy odlišným spôsobom. Pre úspešnosť štúdie bolo potrebné špecifikovať, ktoré problémy sú vrámci spoločenstiev zdieľané, zhrnúť ich a na ich základe uskutočniť výskum. (Hofstede 2007, s.28)

Štúdie ktoré budeme v tejto kapitole rozoberať, sú štúdiie holandského vedca G. Hofsteda a odborníka na medzinárodnú komunikáciu F. Trompenaarsa. Jedná sa o najvplyvnejšie a najprepracovanejšie štúdie organizované na markantnom počte respondentov. Profesori Peter B. Smith a Michael H. Bond vysvetľujú: „*Kultúrne dimenzie zhrňajú, do akej miery sa kultúrne skupiny empiricky od seba navzájom líšia v zmysle psychologických atribútov ako sú hodnoty, viera, samostatnosť, osobnosť a správanie.*“ (Smith, Bond 2020) Tieto okruhy pomáhajú pri analýzach spoločností a ozrejmujú ich chod. Vzhľadom na zameranie našej témy je pre nás porovnanie výsledkov hodnôt Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky signifikantné. Na základe týchto výsledkov dokážeme analyzovať vzťah k vyjadrovaniu kritiky, ku kritike samotnej a posúdiť vplyv jednotlivých dimenzií.

Sociológ Geert Hofstede vo svojej publikácii upozorňuje na rozdielnosť medzi výrazmi *národ* a *spoločnosť*, ktoré sa pre analýzu kultúr stávajú kameňom sváru. Pri posudzovaní výsledkov analýz je potrebné brať do úvahy rozdielnosť týchto slov a fakt, že sa nejedná o synonymické výrazy. Kým národ je vymedzený medzinárodne uznanou politickou hranicou krajiny, spoločnosť je ohraničená spoločnými kultúrnymi atribútmi. Pri analýze dát by korektným termínom bola práve *spoločnosť*, ale vzhľadom na prípady zhľukovania viacerých spoločností do jedného štátu, to z analytického hľadiska nie je možné. (Hofstede 2007, s.25) Práve Čínska ľudová republika slúži ako adekvátny príklad spolunažívania viacerých spoločenstiev na území jedného štátu. Na jej

území je vládou oficiálne uznaných 55 etnických menšín s vlastnými dialektami, čo značne zamedzuje procesu integrácie, pričom ich kultúra sa značne líši.

2.1 Kultúrne dimenzie podľa G. Hofsteda

Geert Hofstede analyzoval výskum na viac než 116 000 repondentoch z takmer 70 krajín sveta pracujúcich v medzinárodnej firme IBM. Rozsahom svojej štúdie tak získal svetové prvenstvo a jeho výskum sa dodnes zaraďuje medzi najrelevantnejšie. I napriek kritike pre použitie vzoriek z jednej firmy jeho výskum pomohol identifikovať a vysvetliť medzikultúrne rozdiely. Svoj argument zakladá na príslušnosti ku určitej kultúre vďaka narodeniu sa do nej a výchove v jej hodnotách, a preto miesto pracovného uplatnenia nezohráva kľúčovú rolu. (Luthans, Doh 2018, s.129-130) G. Hofstedovi sa podarilo vypracovať tézu štyroch kultúrnych dimenzií, a to *vzdialenosť moci, individualizmus vs. kolektivismus, maskulinita vs. feminita* a *vyhýbanie sa neistote*. Vďaka spolupráci s M. Bondom – profesorom z Hong Kongu, bola pričlenená piata dimenzia, a to *dlhodobá vs. krátkodobá orientácia*. Poslednou dimenziou je *pôžitkárstvo v protiklade so zdržanlivosťou* z roku 2010. G. Hofstede pre podloženie svojho výskumu vysvetľuje: „Kultúra krajiny či inej triedy ľudí nie je kombináciou vlastností „priemerného občana“ alebo „modálnej osobnosti.“ Je to okrem iného, množina pravdepodobných reakcií občanov, ktorí sú podobne mentálne programovaní.“¹ (Hofstede 2007, s. 131)

Tabuľka 1: Porovnanie indexových hodnôt ČR a ČĽR na základe výskumu G. Hofsteda

Krajina	Česká republika	Čínska ľudová republika
Vzdialenosť moci	57	80
Individualizmus	58	20
Maskulinita	57	66
Vyhýbanie sa neistote	74	30
Dlhodobá orientácia	70	87
Pôžitkárstvo	29	24

Zdroj: HOFSTEDE, G. HOFSTEDE, G.J. MINKOV, M. *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill, 2010, 561 s. ISBN 978-0-07-177015-7

¹ Pre vyhnutie sa predsudkom a stereotypom treba brať do úvahy rozdiely v mentalite a fakt, že žiadna spoločnosť nemôže byť klasifikovaná len ako spoločnosť napr. len s malou, alebo len s veľkou vzdialenosťou moci, pričom prelínanie daných atribútov nie je vylúčené.

2.1.1 Vzďialenosť moci

Sociológ G. Hofstede vo svojom diele definuje vzdialenosť moci „*ako rozsah, v ktorom menej mocní členovia inštitúcií a organizácií v danej zemi predpokladajú a prijímajú skutočnosť, že moc je rozdeľovaná nerovne.*“ (Hofstede 2007, s.45) Pre každú spoločnosť je charakteristická určitá miera nerovnosti. Moc a s tým súvisiace postavenie sú prerozdelené na základe vzdelania, schopností a majetku – obdarenejší jedinci disponujú väčšou mocou. Národy s malou vzdialenosťou moci sú charakterizované ako demokratickejšie – práva obyvateľov sú rovnaké a voľby zohrávajú kľúčovú rolu vo vedení štátu. Naproti tomu sú štáty s veľkou vzdialenosťou moci charakterizované ako chudobnejšie, skorumpovanejšie s oligarchickou vládou a rodinkárstvom. (Hofstede 2007, s.54-57) Tieto spoločnosti sa vyznačujú „slepým“ poslúchaním rozkazov zhora a silnou centralizáciou. (Luthans, Doh 2018, s.130)

Na základe indexovej hodnoty dosiahla Česká republika 57 bodov, čo značí väčšie, ale nie signifikantné priklonenie sa ku veľkej vzdialenosti moci. Indexová hodnota Čínskej ľudovej republiky je 80 bodov. Veľká vzdialenosť moci či na pracovisku alebo v štátnej moci je nesporným faktom. Z hľadiska vyjadrovania kritiky zohráva tento fakt dôležitú úlohu. Na základe príklonu oboch krajín ku silnej vzdialenosti moci by rozdiel nemal byť signifikantný, avšak vzdialenosť moci je v Českej republike podstatne nižšia než je tomu v Číne, ktorá po stáročia uctieva hierarchiu a harmóniu. Rozkaz vedenia by mal byť vykonaný bez pripomienok a akákoľvek kritika nadriadeného je v Čínskej ľudovej republike vylúčená, kým v Česku tento jav nie je samozrejмый. Otáznym je však vyslyšanie prípadnej kritiky vedením.

2.1.2 Individualizmus vs. kolektivismus

„*Individualizmus je politická filozofia, podľa ktorej by ľudia mali byť slobodní pre sledovanie svojich ekonomických a politických cieľov bez obmedzení. Ide taktiež o tendenciu ľudí starať sa o samých seba a o svoju najbližšiu rodinu.*“ (Luthans, Doh 2018, s.130) V kolektivistickej spoločnosti je tomu opačne. Dôraz sa kladie na spoločný záujem a ciele, kým záujmy a túžby jednotlivca im ustupujú do pozadia. Jan Hebnar vo svojej publikácii vysvetľuje rozdiel medzi manažmentom kolektivistických a individualistických spoločností: „*Kolektivistické tímy se vyhýbajú konfliktu, a to ako deštruktívnemu, tak aj konštruktívnemu. Debata o problematických otázkach musí byť v tíme nariadená a mediovaná manažérom (inak se tieto témy preberať nebudú).*“

Individualistické tímy se vyhýbajú deštruktívnym (osobným) konfliktom, ale konštruktívne (vecné) konflikty považujú za prínosné.“ (Hebnar 2020, s.91)

Čína dosiahla v meraní indexu individualizmu iba 20 bodov, mala by byť charakterizovaná zameranosťou na rozšírenú rodinu, spolunažívaním viacerých generácií pohromade, veľkým prikladaním dôrazu na dôstojnosť, pohanu a stratu tváre. Česká republika získala na základe výskumu hodnotový index 58, ktorý značí mierny príklon ku individualistickej spoločnosti. V takejto spoločnosti prevažuje nažívanie v nukleárnej rodine, povzbudzuje sa hľadanie vlastnej identity a vyjadrenie vlastného názoru. (Hobsfede 2007, s.68) Z výsledkov analýzy a jej dopadu na vyjadrovanie kritiky vyplýva silná orientácia Číňanov na kolektív a potlačanie vlastných potrieb. Doménou je kolektívny duch a súdružnosť, pričom kritizovanie a následné odobratie tváre by proti nemu bolo prehreškom. Naopak v Českej republike ako individualistickej krajine, je typické staranie sa obyvateľov o vlastné záujmy a blaho, pričom formovanie vlastného úsudku a vyjadrovanie názoru sú podporované. Kritika v tejto spoločnosti preto nie je vylúčená a jej konštruktívna forma je akceptovaná.

2.1.3 Maskulinita vs. feminita

Maskulinita je považovaná za „*kultúrnu charakteristiku, v ktorej sú dominantnými hodnotami spoločnosti úspech, peniaze a statky,*“ kým „*feminita je kultúrna charakteristika, v ktorej sú dominantnými hodnotami spoločnosti starostlivosť o druhých a kvalita života.*“ (Luthans, Doh 2018, s.131-132) G. Hofstede za feministickú spoločnosť považuje spoločnosť, kde ženy i muži zastávajú rovnaké posty a úlohy v pracovnej i rodinnej sfére sú spravodlivo prerozdelené. Obe pohlavia získavajú rovnaké odmeny a kompromis hrá dôležitú rolu v medzilidskej interakcii. Naopak, maskulínna spoločnosť je charakteristická ambicióznosťou mužov, väčšou mierou agresivity a zameranosťou na bohatstvo. (Hofstede 2007, s.117)

Česká republika získala v indexe maskulinity 57 bodov a Čínska republika 66. Síce sa Česko i Čína prikláňajú k maskulínnej spoločnosti, ich pomer je v Českej republike vyváženejší, čo môže byť spôsobené i rannejším zrovnoprávením žien. V ČLR je viditeľná dominancia maskulinity majúca korene v konfuciánskom učení. „*V tradičnej Číne žena nemala vôbec žiadne práva. Bola obeťou konfuciánskeho rodinného systému, v ktorom bola označená za podradnú bytosť.*“ (Hooper 1975, s.132) Podľa konfuciánskeho učenia bola žena podriadená nadržanému mužovi, jej postavenie

v spoločnosti sa však od čias založenia ČLR v roku 1949 postupne zlepšovalo. Príklon k maskulinite a s tým súvisiaca súťaživosť by mohli zdanlivo podporovať vyjadrovanie kritiky, čo však v praxi nie je zaznamenané. I napriek menšiemu príkloneni Česka ku maskulinite, je v tejto krajine kritika vyjadrovaná otvorenejšie než je tomu v ČLR. Maskulinita teda na kritiku priamy dopad nemá.

2.1.4 Vyhýbanie sa neistote

Geert Hofstede charakterizuje vyhýbanie sa neistote ako: „*stupeň, v ktorom sa príslušníci danej kultúry cítia ohrození neistotou alebo neznámymi situáciami. Tento pocit je, okrem iného, vyjadrený nervovým napätím a potrebou predvídateľnosti, písaných a nepísaných pravidiel.*“ (Hofstede 2007, s.131) Index vyhýbania sa neistote špecifikuje prístup príslušníkov určitej spoločnosti k novým situáciám a k životu samotnému. Závery výskumu zameraného na vyhýbanie sa neistote označujú obyvateľov krajiny so silným vyhýbaním sa neistote a nepoznanému za nervóznych, podozrievavých a menej príjemných. Spoločnosť pôsobí prísnejšie, upätejšie a pre svoje fungovanie potrebuje viac zákonov. Naopak, obyvatelia krajín so slabým vyhýbaním sa neistote sú príjemnejší, tolerantnejší, šťastnejší, no môžu pôsobiť až chladno a ľahostajne. (Hofstede 2007, s.134)

Z tabuľky 1 zhŕňajúcej indexy hodnôt Česka a Číny vyplýva priradenie ČR so 74 bodmi medzi krajiny so silným vyhýbaním sa neistote a ČLR s 30 bodmi ako jej protipólu². Vyjadrovanie kritiky v súvislosti s danou dimenziou v Českej republike sa môže prejavovať i ako snaha zmeniť chod javov a okolností, ako snaha o ovládnutie situácie a o zmenu výsledku. Naopak slabá tendencia ku kritike v Čínskej ľudovej republike môže byť podmienená zachovávaním harmónie, snahou o nenarušenie plynutia udalostí, prijímanie života takého aký je a rýchlym prispôbením sa novým a neznámym udalostiam.

² Žiadna z daných definíc nie je absolútna, ale len relatívna.

2.1.5 Časová orientácia

Dimenzia časovej orientácie segreguje krajiny podľa orientácie na budúcnosť alebo prítomnosť. Podľa objasnenia profesorov Luthans a Doh, dlhodobá orientácia prináleží štátom, ktoré sú orientované na budúcnosť. Ide o spoločnosti vyznávajúce hodnoty a tradície, ktoré sa dokážu prispôbiť novým situáciám a medzi ich hlavné atribúty patrí vytrvalosť a sporivosť. Krátkodobo orientované krajiny sú zamerané na minulosť a na prítomný okamih. Medzi ich poznávacie rysy patria investície so zameraním na okamžitý výnos a tendencia nešetriť pre budúcnosť. (Luthans, Doh 2018, s.133) Typickým je čierno-biele videnie dobra a zla a uznávanie nemenných tradícií. Dlhodobo orientované spoločnosti rozoznávajú dobro a zlo v závislosti od daného momentu a vyhýbajú sa čierno-bielemu posudzovaniu v súvislosti s konceptom yin yang. Či je niečo dobré alebo zlé, záleží od daného momentu a prínosov. K pochopeniu je príhodným i porovnanie týchto krajín z hľadiska ekonomického rastu od roku 1970 do roku 2000. V krátkodobo orientovaných krajinách bol ekonomický rast pomerne nízky až nulový, avšak niektoré ázijské krajiny dosiahli ekonomický boom. (Hofstede 2007, s.170)

Čínska ľudová republika i Česká republika zastávajú v rebríčku dlhodobo orientovaných krajín popredné priečky. Obe krajiny sa tak vyznačujú pragmatizmom, schopnosťou adaptácie tradícií do novodobých podmienok a sporivosťou. Stanovené ciele týchto spoločností sú dlhodobé, neočakáva sa okamžitý výsledok či úspech a typickými sú časom overené dlhodobé investície. Charakteristickými vlastnosťami sú adaptabilita a trezlivosť. Vzhľadom na rozdielnosť vo vyjadrovaní kritiky a similaritu časovej orientácie Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky je zrejmé, že časová orientácia nemá dopad na vyjadrovanie kritiky.

2.1.6 Pôžitkárstvo vs. zdržanlivosť

V Hofstedovej publikácii je pôžitkárska spoločnosť definovaná ako „*spoločnosť, ktorá umožňuje relatívne voľné uspokojenie základných a prirodzených ľudských potrieb týkajúcich sa radosti zo života a zabávania sa. Zdržanlivosť odráža presvedčenie, že takéto uspokojenie je potrebné obmedziť a regulovať prísnymi sociálnymi normami.*“ (Hofstede, Minkov 2010, s.281) Pôžitkárske spoločnosti sa považujú za šťastnejšie, prikladajú väčšiu váhu osobnej slobode, slobode prejavu a voľnému času. V krajinách hlásiacich sa ku zdržanlivosti voľný čas nie je považovaný za tak dôležitý

a atmosféra týchto spoločností je považovaná za negatívnu.³ (Hofstede, Minkov 2010, s.291) K pôžitkárskeym spoločnostiam patrí americký svetadiel ako celok (najmä Karibská oblasť) a západná Európa. Ku zdržanlivosti sa hlásia moslimské krajiny, krajiny bývalého východného bloku a Ázia. (Hofstede 2011, s.16)

Hodnotový index Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky je v danej dimenzii takmer identický, ČĽR získala 24 bodov a ČR 29. Obyvateľov oboch krajín by mala charakterizovať skromnosť a veľké pracovné nasadenie obyvateľov. Pracovitosť a striedmosť sú v Číne podmienené konfuciánskym učením, kým slovanské národy a do nich spadajúce Česko sú vo svete známe svojou pracovitosťou. Tvrdenie o pesimizme obyvateľov je sporné, keďže mu odporuje World Happiness Report organizovaný na 156 krajinách v roku 2018, merajúci hodnoty šťastia jednotlivých štátov za roky 2015-2017. Podľa daného výskumu sa Česká republika umiestnila na 21. priečke a Čínska ľudová republika na 86. priečke z celkových 156 štátov. (World Happiness Report 2018, s.25) Ako dokazuje daný výskum i tvrdenie o (ne)slobode prejavu, spoľahlivosť daného tvrdenia je sporná. Rovnaké bodové ohodnotenie Českej republiky podporujúcej slobodu prejavu, a tak i vyjadrovanie kritiky v Čínskej ľudovej republike, kde cenzúra stále zohráva dôležitú úlohu sa zdá byť mátauce. Na základe výsledkov analýzy by však daná dimenzia nemala mať vplyv na vyjadrovanie kritiky.

2.2 Kultúrne dimenzie podľa F. Trompenaarsa a CH. Hampden-Turnera

Fons Trompenaars je ďalším holandským vedcom zaoberajúcim sa kultúrnymi dimenziami. Pôsobí ako poradca v oblasti medzinárodného manažmentu, odkiaľ pochádza aj jeho desaťročný výskum publikovaný v roku 1994, organizovaný na 15 000 manažéroch z 28 krajín sveta. Na základe svojej štúdie a v spolupráci s britským manažérom Charlesom Hampden-Turnerom bolo vytvorených 7 kultúrnych dimenzií, ktoré nadväzujú na dimenzie G. Hofsteda a dopĺňajú ich. (Luthans, Doh 2018, s.139) Sú to: *univerzalizmus vs. partikularizmus*, *individualizmus vs. kolektivismus*⁴, *neutrálne vs. emocionálne*, *špecifické vs. difúzne*, *výkon vs. prisúdený status*, *sekvenčné vs.*

³ Šťastie a jeho percepcia sú veľmi subjektívne a veľmi ťažko sa merajú. Nálada sa taktiež môže meniť deň odo dňa. Výsledky daného prieskumu preto treba brať s rezervou.

⁴ Dimenziou *individualizmus vs. kolektivismus* sa v nasledujúcich podkapitolách zaoberať bližšie nebudeme, keďže definícia i výsledky skúmania sú takmer identické so skúmaním G. Hofsteda. Opakovanie kapitoly by pre našu prácu bolo neefektívne.

synchronne vnímanie času a vonkajšia vs. vnútorná kontrola. Samotná publikácia vznikla pre priblíženie a vysvetlenie medzikultúrnych rozdielov na poli vysporiadavania sa s dilemami a slúži ako praktický návod pre manažérov spolupracujúcich s odlišnými kultúrami. Otázky výskumu boli zhotovené prihliadajúc na rozličnosť kultúr a možné vyhodnotenie ich odlišnosti, pričom každá z otázok disponovala viacerými možnými odpoveďami. Výsledky boli vyhodnotené štatisticky, a to pomocou korelácie, validácie a analýzy odpovedí.

2.2.1 Univerzalizmus vs. partikularizmus

Univerzalizmus je definovaný ako mienka, že dobro a zlo sa dajú rozlíšiť a definovať. Partikularizmus prikladá váhu okolnostiam, na základe ktorých rozlišuje dobro a zlo. (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.31) Univerzalistické spoločnosti vytvárajú pravidlá aplikovateľné na každú situáciu, partikularistické spoločnosti sa vyhýbajú čierno-bielemu posudzovaniu na základe konceptu *yin yang*. D. Zadražilová za hlavné črty univerzalistických spoločností považuje formálnosť a dodržiavanie zmlúv. V partikularistických kultúrach sa na vzťahy a dôveru kladie väčší dôraz než na zákony a dohody. (Zadražilová 2007, s.107) Pre pochopenie rozdielu medzi ČĽR a ČR preberáme príklad vypracovaný vedcami Stoufferom a Tobym: „*Sedíte v aute šoférovanom blízkym priateľom, keď zrazí chodcu. Viete, že išiel rýchlosťou 35 km/h v zóne s maximálnou povolenou rýchlosťou 20 km/h. Nie sú žiadni svedkovia a jeho právnik vás upozorní, že ak bude vypovedať o jeho šoférovaní rýchlosťou 20 km/h, zachránite svojho priateľa pred vážnymi dôsledkami. Ako sa zachováte?*“ (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.33)

Vzhľadom na základné hodnoty ako pravdovravnosť a dodržiavanie pravidiel sa Česká republika radí medzi krajiny univerzalistické – kresťanská pravdovravnosť. Čínska ľudová republika je priradená ku krajinám partikularistickým, čo vyplýva i z učenia daoizmu – koncept *yin yang* a konfucianizmu – *guanxi* a *koncept tváre*. Medzi priamosťou, asertivitou a pravdovravnosťou Čechov a prizeraním na okolnosti, reputáciu a *guanxi* Číňanov, je zrejماً spojitosť s vyjadrovaním kritiky. Z týchto argumentov, priklonením ku univerzalizmu, alebo partikularizmu, vyplýva väčší sklon Čechov k odsúdeniu, vyjadreniu nesúhlasu či kritike, než je tomu v Číne, ktorá zvažuje i okolnosti situácie. Máme za súvislosť tejto dimenzie s vyjadrovaním kritiky.

2.2.2 Neutrálne vs. emocionálne

Profesori z Bukurešťskej univerzity charakterizujú neutrálnu kultúru ako spoločnosť, v ktorej ľudia potrebujú kontrolovať a skrývať emócie, ktoré by ovplyvnili raciono. V emocionálnych kultúrach sa pocity neskrývajú, sentiment môže byť v kontraste s racionalitou a ovplyvňuje ju. (Balan, Vreja 2013, s.100) Spolupráca s neutrálnymi partnermi pôsobí chladne, emócie ustupujú do pozadia a dôležitou je profesionalita. Členovia spoločnosti nevyjadrujú svoje myšlienky, nevyužívajú gestikuláciu a sú mlčanliví. Charakteristické sú i diplomatické odpovede. Emocionálne spoločnosti sú typické voľným vyjadrovaním myšlienok, využívaním gestikulácie či mimiky a hlasným smiechom, čo neutrálni partneri môžu považovať za signál nedôveryhodnosti.

Na základe analýzy odpovedí jednotlivých spoločností vychádza zaradenie ČĽR ku krajinám neutrálnym, ktoré by svoju nespokojnosť navonok nevyjadrili. Daný fakt vychádza i z konfuciánskeho učenia, ktoré káže opanovať svoje pocity a nedat' ich navonok najavo. ČR bola naopak zaradená medzi emocionálne krajiny, kde sú ľudia asertívni a dávajú navonok vedieť, čo sa deje v ich vnútri. Z daných výsledkov vyplýva spojitosť medzi danou dimenziou a vyjadrovaním kritiky. Kým v neutrálnej Číne sa nespokojnosť potláča a zostáva vo vnútri, v asertívnom Česku je voľne prejavovaná, a to či kritika, nesúhlas alebo nespokojnosť.

2.2.3 Špecifické vs. difúzne

D. Zadražilová vysvetľuje: „Špecifická kultúra je taká, v ktorej majú jedinci veľkú verejnú sféru, priestor, do ktorého sú ochotní vpustiť druhých a zdieľať ju s nimi a malú sféru súkromnú, ktorú udržiujú voči druhým uzavretú a sú ochotní ju zdieľať len s najbližšími priateľmi. Difúzna kultúra je taká, v ktorej sú obe sféry, verejná a súkromná, podobne rozsiahle a obe sú dobre chránené.“ (D. Zadražilová, 2007 s.108) Daná dimenzia súvisí s individualizmom a kolektizmom – či sa jedinec vníma ako súčasť kolektívu, alebo ako samostatné individuum. Špecifickosť a difúznosť súvisia i s neutralitou a emocionalitou. Špecifické kultúry sú priame, extrovertné, voľne vyjadrujú svoje myšlienky. Difúzne spoločnosti sú introvertné, vyjadrujú sa neurčite a dôležitá je lojalita.

F. Trompenaars vyhodnocuje zaradenie Českej republiky medzi špecifické spoločnosti a Čínskej ľudovej republiky medzi spoločnosti difúzne. (Luthans, Doh 2018,

s.140) Atribútmi špecifického Česka by mali byť extrovertnosť, priamosť a voľné vyjadrovanie myšlienok či rozoznávanie vzťahov na pracovisku a v súkromí, podmieňujúce voľné vyjadrovanie nesúhlasu či kritiky. Naopak difúznosť Číny charakteristická introvertnosťou, neurčitým diplomatickým či taktickým vyjadrovaním, prikladáním dôrazu na *guanxi*, renomé a prelínanie vzťahov pracovných a súkromných, súvisia s nevyjadrovaním nesúhlasu, kritiky a zastieraním pocitov. Na základe danej charakteristiky vyplýva súvislosť vyjadrovania kritiky medzi difúznosťou a špecifickosťou krajín.

2.2.4 Výkon vs. prisúdený status

Bukurešťskí profesori definovali výkonne orientovanú spoločnosť ako „*spoločnosť, v ktorej je hodnota ľudí vyhodnotená na základe ich činov a výkonov, pričom ich sociálny a profesijný status je odvodený od toho, čo dosiahli. V kultúre v ktorej je status prisúdený, ho ľudia odvodzujú od narodenia, veku, pohlavia či bohatstva.*“ (Balan, Vreja 2013, s.102-103) Vo výkonne orientovaných spoločnostiach sú prvoradé pracovné výsledky a spoločenský prínos. Kľúčovými atribútmi sú cieľavedomosť, pribojnosť, vizionárstvo a talent. V spoločnostiach prisudzujúcich status sa uplatňuje hierarchia a vyšší status je pridelený osobám narodeným do vplyvných rodín, mužom, ľuďom oplývajúcim konexiami, majetkom, či vysokým vzdelaním disponujúcim osobám. V pracovnej sfére sú vysoko hodnotení starší, dlhodobo pre jednu firmu pôsobiaci zamestnanci. (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.102)

Z analýzy výskumu F. Trompenaarsa a Ch. Hampden-Turnera vyplýva priradenie Českej republiky i Čínskej ľudovej republiky medzi spoločnosti s prisúdeným statusom. Na základe rovnakých výsledkov ČLR a ČR nie je možné preukázať rozdiel vo vyjadrovaní kritiky, daná dimenzia by na základe dosiahnutých výsledkov na našu tému nemala mať vplyv. Vzhľadom na modernizáciu Českej republiky, ktorá zaznamenala po otvorení sa Západu po roku 1989⁵ otvorenie sa novým myšlienkam a na podporu ambiciózných ľudí s intelektom však toto tvrdenie nie je jednoznačné. Česká republika sa pod vplyvom otvorenia sa medzinárodného obchodu mení na výkonne orientovanú spoločnosť, kde vzdelanie, talent, ambície, pribojnosť a zmena sú hnacou silou

⁵ Rozpad Zväzu sovietskych socialistických republík a v nasledujúcich rokoch zánik Československa

spoločnosti. Čína je naopak krajina uctievať hierarchiu v spoločnosti. Máme preto za, že daná dimenzia nepriamo súvisí s vyjadrovaním kritiky.

2.2.5 Sekvenčné vs. synchronne vnímanie času

Sekvenčné vnímanie času je vysvetlené ako voľne plynúce od minulosti cez prítomnosť do budúcnosti, pričom jednotlivé obdobia sú oddelené. Synchronne vnímanie času je charakterizované ako súvislosť medzi minulosťou, súčasnosťou a budúcnosťou, kedy minulosť ovplyvňuje naše celkové konanie a to kým sme, kým budúce plány ovplyvňujú naše súčasné konanie. (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.120) Spoločnosti so sekvenčným vnímaním času sa vyznačujú precíznosťou, časovou zodpovednosťou, plány sú pevne naviazané na dopredu naplánované termíny a v manažmente zohráva motivácia dôležitú úlohu. Synchronne spoločnosti čas nevnímajú precízne, ale len približne. Typickou vlastosťou je časová flexibilita. Máme za, že sekvenčnosť a synchronnosť nemá dopad na vyjadrovanie kritiky v Českej republike a ani v Čínskej ľudovej republike.

2.2.6 Vonkajšia vs. vnútorná kontrola

Posledná dimenzia sa zaoberá ľudskou bytosťou ako súčasťou prírody a vierou odlišných kultúr v ovládanie a formovanie svojho osudu. Vonkajšiou kontrolou je nazývaný životný postoj veriaci v podmienené i ovplyvňované bytie človeka vonkajšími činiteľmi. Ľudská bytosť nie je strojom svojho šťastia a nedokáže ovládať prírodu, ale je jej súčasťou. Život v harmónii s prírodou je cieľom existencie. (Trompenaars 1996, s.64) Za vnútornú kontrolu sa označuje presvedčenie človeka, že svoj osud drží pevne vo svojich rukách a dokáže zvrátiť prírodné javy, napr. doktor zachraňujúci život pacientovi; vedci snažiaci sa zvrátiť trajektóriu vesmírneho telesa padajúceho na Zem. F. Trompenaars a Ch. Hampden-Turner sa vo svojom výskume zamerali na meranie hodnôt *locus of control* (ťažisko kontroly) jednotlivých spoločností. Pojem *locus of control* bol zavedený v roku 1954 psychológom J.B. Rotterom a vstúpil do medzinárodnej terminológie ako miera, do ktorej ľudia veria v schopnosť ovplyvniť svoj život a zmeniť priebeh okolností.

Flexibilita, schopnosť prispôbiť sa, kompromis a udržanie harmónie sú na základe daného výskumu a priklonením sa ku vonkajšej kontrole kľúčovými atribútmi charakterizujúcimi čínsku spoločnosť. Pre Českú republiku prikláňajúcu sa ku vnútornej

kontrole sú príznačnými atribútmi dominancia a zameranosť na samého seba či na vlastnú skupinu. (Trompenaars, Hampden-Turner 1998, s.155) Dimenzia vnútornej a vonkajšej kontroly súvisí i s našou témou vyjadrovania kritiky. Vnútorná kontrola opäť súvisí s konfucianizmus, s akceptovaním hierarchie a života s tým, čo prinesie. Kritika nie je vyjadrovaná, čo je zapríčinené vierou vo vonkajšie sily ovplyvňujúce život, ktoré nemožno zmeniť a akákoľvek snaha je zbytočná. Prvoradou je snaha o život v harmónii. Česká spoločnosť bola na základe výskumu zaradená medzi spoločnosti s vnútornou kontrolou, vyznačujúce sa snahou o ovládnutie svojho života, zmenu okolností, dominanciu. Charakteristickou je snaha vyjadriť svoje myšlienky, snaha byť počutý a s tým súvisiace vyjadrenie kritiky v situáciách vyžadujúcich si to.

2.3 ČR a ČĽR z hľadiska kultúrnych dimezií a vplyvu na kritiku

Spadaním krajín do rôznych kultúrnych dimenzií je možné pochopiť ich vzťah ku kritike i konfliktu a zároveň je možné poskytnúť vysvetlenie pre odlišné reakcie jednotlivých kultúr na rovnaké javy. V tejto podkapitole poskytujeme prehľad dimenzií najsilnejšie ovplyvňujúcich stávanie sa ku konfliktu príslušníkov českej a čínskej spoločnosti i charakteristické rysy oboch krajín. Na základe výskumov dimenzií kultúr vedcov G. Hofsteda, F. Trompenaarsa a Ch. Hampden-Turnera je možné charakterizovať Českú republiku ako pragmatickú krajinu, v ktorej prevláda zameranosť obyvateľov na samých seba ako na jednotlivcov a zameranie na úspech. Precíznosť, pracovitosť, priamosť a asertivita sú kľúčovými atribútmi obyvateľov. Český národ je možné klasifikovať ako národ trpezlivý, vytrvalý, sporivý a s veľkou mierou adaptability. Spoločnosť sa riadi zákonmi, ktoré sú pevne dodržiavané a ich porušenie je trestané, pričom pravda a dobro sú jasne definované. Súkromný život je dištancovaný a nezasahuje do profesionality, dôraz sa kladie na postavenie, titul i dosiahnuté úspechy.

Čínsku ľudovú republiku možno na základe príslušnosti k jednotlivým dimenziám klasifikovať ako krajinu, v ktorej prevláda kolektívny duch a pocit spolupatričnosti, pričom potreby kolektívu sú nadradené potrebám jednotlivcov. Spoločnosť je zameraná na úspech, kľúčovými atribútmi sú flexibilita, adaptabilita, trpezlivosť, trvácnosť a pracovitosť. Pravidlá spoločnosti sú flexibilné, vnímanie pravdy nie je čierno-biele a je podmienené okolnosťami. Spoločnosť je adaptabilná, dokáže sa prispôbiť potrebám doby a životným zmenám. Súkromný a pracovný život sú prepojené, emócie sú kontrolované, vystupovanie je rozvážne a introvertné. Charakteristickým je kladenie

dôrazu na status, postavenie a titul. Konexie a hierarchia zastávajú v medziľudskej interakcii dôležitú rolu. Cieľom života je harmónia. (Hofstede 2010; Trompenaars, Hampden-Turner 1998)

Z kultúrnych dimenzií má na vyjadrovanie kritiky, odmietnutie či konflikt všeobecne najväčší vplyv dimenzia *individualizmus vs. kolektivismus*. Kolektivistické či vzťahové kultúry si zakladajú na medziľudských kontaktoch a vzťahoch. Kritika a odmietnutie sú vnímané ako potenciál pre rozprúdenie konfliktu a narušenie medziľudskej harmónie. Urazenie osoby by znamenalo možné uraženie celého kolektívu. Konflikt je v takejto spoločnosti vylúčený, kým v spoločnosti individualistickej čiže nevzťahovej, slúži pri procese vyjednávania a riešenia sporov. (Hebnar 2020, s.113-114) Dimenzia individualizmu a kolektivismu úzko súvisí s dimenziou *špecifickosť vs. difúznosť*. V špecifických spoločnostiach, kde sú vzťahy na pracovisku a v súkromí oddelené, sa konflikt v práci neprenáša do roviny súkromnej. Naopak v difúzných spoločnostiach, kde sú pracovná a súkromná sféra prepojené, by kritika a poškodenie harmónie na pracovisku narušili i vzťah súkromný. Dané prostredie je spojené s introvertnosťou, nepriamosťou a lojalitou. Kritiku a odmietnutie je preto odporúčané vyjadrovať nepriamo.

Veľký vplyv na kritiku, odmietnutie a konflikt má nesporne i príslušnosť ku dimenzii *partikularizmus vs. univerzalizmus*. V univerzalistických spoločnostiach (Česká republika) hrá *pravda* kľúčovú rolu. Jej vnímanie je čierno-biele, názor je vždy vyjadrený pravdivo, priamo a úprimne nehľadiac na okolnosti a na pozitívny či negatívny náboj informácie. Čínska spoločnosť ako spoločnosť partikularistická posudzuje dobro a zlo pomocou konceptu yin yang – nič nie je len dobré, alebo len zlé. Kritika a odmietnutie, ktoré by mohli zraniť či porušiť medziľudský vzťah sú zamlčané.

Konflikt, ale i kritika a odmietnutie majú dopad i na formu komunikácie, a to jej priamosť a nepriamosť. Česká republika je ako priama kultúra charakteristická priamym a pravdivým vyjadrovaním sa. Čínska ľudová republika je kultúra nepriama, vyjadrovanie sa je ovplyvnené množstvom sociologických konceptov a v závislosti od situácie. Dôležitým aspektom sú opäť hierarchia a harmónia, ktorým sa prispôbuje celá konverzácia. Charakteristické sú neutrálne odpovede na žiadosti v znení „možno,“ „ešte uvidíme,“ „preberieme to neskôr“ a „porozmýšľame o tom.“ (Li, 2009) Negatívne odpovede je opäť odporúčané zdelovať nepriamo. Čínska kultúra je označovaná aj ako

kontextuálna, kedy má prostredie a situácia veľký vplyv na konverzáciu. V komunikácii s nepriamou spoločnosťou sú kľúčové neverbálne prejavy: prejavenie rešpektu a úcty, charakter, predošlá konverzácia, známosť či prostredie, no najmä gestá, mimika a postoj tela, keďže sú menej konfliktné než reč. (Hebner 2020, s.102)

3 Etiketa

Etiketa je súbor pravidiel a noriem, zhrňajúci slušné správanie v spoločnosti, pričom normy sa v závislosti od kultúry môžu líšiť. Pojem etiketa býva často zamieňaný s podobne znejúcou *etikou*, teda disciplínou skúmajúcou morálku a správne správanie sa. Sledovanie pravidiel etikety je z hľadiska dobrých medziľudských vzťahov, medzinárodnej interakcie či obchodu kľúčové. Pravidlá sú v jednotlivých spoločnostiach odlišne dodržiavané, na členov spoločnosti sa kladú odlišné nároky, ktoré sa viažu k rozličným miestam a situáciám. Vďaka rozmachu turizmu, médií, medzinárodného obchodu a politike sa etiketa spoločností upravuje, štandardizuje, avšak jednotlivé kultúry si stále zachovávajú svoje unikátne pravidlá, napr. zahaľovanie žien v islam vyznávajúcich krajinách, či ukláňanie sa Japoncov pri zvitani sa. Rozličný je i pohľad na individuum ako člena spoločnosti. Určité kultúry vyzdvihujú istým spôsobom vynikajúcich jedincov, iné kultúry preferujú rovnakosť.

Etiketa čínskej spoločnosti má tisícročné korene, je silne spätá s historickým cisárstvom, filozofickými prúdmi, rokmi overenými zásadami, osobou Konfúcia a ním vytvorenou hierarchiou medziľudských vzťahov. Bytosť hierarchicky nižšie zaradená prejavuje úctu a rešpekt bytosti s hierarchicky vyšším postavením. Dôležitú úlohu zohráva i postava zosobňujúca konfuciánsky ideál, ktorá by mala ctíť hierarchiu, vzájomnosť, morálnosť, etiketu a nemala by navonok prejavovať svoje emócie, pre vyvarovanie sa poškodenia harmónie. Zlatým pravidlom medziľudských vzťahov je krédo uplatňujúce sa i v Českej republike, a to nerobiť druhému to, čo nechceme, aby on robil nám. (Ip 2009, s.465) Etiketa českej spoločnosti je silne ovplyvnená kresťanstvom, centrálnou a tranzitnou polohou v Európe, históriou, demokraciou i pragmatizmom. Základnými hodnotami spoločnosti sú morálka, slušnosť, priamosť a pravdovravnosť. Stále viac oceňovanými sú individualizmus a výnimočnosť i narastajúca tolerancia.

Ako už bolo preukázané v záveroch analýz sociológov G. Hofsteda, F. Trompenaarsa a Ch. Hampden-Turnera, česká a čínska mentalita sa v určitých bodoch diametrálne líši. Čo je jednou spoločnosťou vnímané za prijateľné a bežné, môže byť urážlivým pre druhú spoločnosť. Príkladom sú otázky zaujímavé sa o vek, výšku mzdy, či otázky týkajúce sa súkromia, ktoré sú v Českej republike považované za neslušné, no v Číne sú to subjekty patriace do bežnej konverzácie i medzi takmer neznámymi členmi rozhovoru. Vnímanie osobného priestoru je taktiež sporným stretom dvoch kultúr.

V českej spoločnosti je zaužívané rešpektovanie osobného priestoru v rozpätí minimálne 0,5-1 metra, ktoré v Číne nie je zvyčajné. Zvlášť problematickým je vyjadrenie nesúhlasu, odmietnutie či kritika, ktoré nie sú považované za pozitívne ani v jednej spoločnosti, no každá z nich sa k tejto problematike stavia odlišne. (Seligman 2007, s.87-92)

3.1 Pravda

Výraz pravda je abstraktným filozofickým pojmom referujúcim k objektívnej skutočnosti, avšak vnímanie tohto výrazu sa líši v závislosti od kultúry spoločnosti. Priama česká a nepriama čínska spoločnosť zastávajú v chápaní a použití pravdy odlišné stanovisko. Pravdovravnosť má v českej spoločnosti hlbší a podstatnejší význam, jej vnímanie je konzervatívnejšie než v čínskej kultúre. Ide o jednu zo základných vlastností vštepovanú príslušníkom spoločnosti už od útleho veku. „*Pravda a dodržiavanie sľubov sú ústrednými prvkami židovsko-kresťansko-kantskej morálnej štruktúry.*“ (Hansen 1985, s.514) Neberúc ohľad na situáciu, pravda je vždy vyžadovaná v pracovnej sfére i v súkromí. Výnimkou sú tzv. „milosrdné lži“, ktoré sú využívané s cieľom vyhnúť sa zraneniu citov adresáta. Lož, upravenie a vyhýbanie sa priznaniu pravdy sú vnímané ako podvod a dokážu naštrbiť medziľudské vzťahy súkromné i profesijné a zničiť vzájomnú dôveru.

Na rozdiel od českej spoločnosti, pravda v čínskej kultúre nezaujíma kardinálne miesto, čo je zapríčinené filozofickými náukami: konfucianizmom a taoizmom. Konfúcius je autorom množstva výrokov nabádajúcich k pravdovravnosti. Snaha o docielenie a udržanie harmónie a vyhnutie sa strate tváre, či jej odobratí však stoja v protiklade k jeho citátom. Práve snaha o nepoškodenie harmónie a neodobratie tváre sú jednými z hlavných motivátorov ku prispôbovaniu a „ohýbaniu“ pravdy. Jedným z činiteľov môže byť i snaha o darovanie tváre vo forme falošného komplimentu ako prejavenie úcty. Taoistické koncepty yin yang a princíp nezasahovania wu wei taktiež obhajujú prispôbenie pravdy, či použitie lži. Práve koncept yin yang s vierou, že všetko zlé obsahuje aj niečo dobré, odobruje ohýbanie pravdy. Ide o drobné klamstvá v záujme vyhnutia sa konfliktu, zamlčania pravdy, až po zásadné lži v záujme záchrany pred vážnymi dôsledkami konania. Prispôbenie si pravdy, jej ohnutie či klamanie nie je považované za podlé, keďže slúži vyššiemu cieľu, a to zachovaniu harmónie a tváre druhej strany. (Seligman 2007, s.93-94)

3.2 Odmietnutie

Odmietnutie či vyjadrenie nesúhlasu sú kameňom sváru západnej a východnej komunikácie. Tieto javy patria do každej sféry života a v priamom obchodnom konaní západných spoločností bývajú otvorene vyjadrené. Vyjednávanie tu slúži ako nástroj pre nájdenie equilibria a spokojnosti oboch strán. V západnej spoločnosti sa prihliada i na formu odmietnutia či nesúhlasu, pričom význam je vždy jednoznačný. Odmietnutie súvisiace s aserivitou nie je považované za neslušné a je akceptované, naopak je to s agresívnym napádaním. Vo východnej kultúre sú odmietnutie a nesúhlas vo všeobecnosti považované za neslušné, signalizujú potupu a korešpondujú so stratou tváre (renomé). Charakteristickým znakom Číňanov snažiacich sa o zachovanie harmónie je snaha o vynechanie slova „nie“.⁶ Použitie častice „nie“ je považované za urážku a môže viesť k ukončeniu konverzácie či obchodu.

Podľa objasnenia spisovateľky Jenny Li sa Číňania snažia vyhnúť priamemu odmietnutiu pre zamedzenie straty tváre odmietaného, zároveň sa obe strany snažia predísť situácii vyžadujúcej si odmietnutie či vyslovenie častice „nie“. Ticho, na rozdiel od západnej kultúry, býva znakom nesúhlasu. Nepriamymi výrazmi, ktorými sú odmietnutie a nesúhlas naznačené, sú frázy: „porozmýšľame o tom“, „spravíme si prieskum a vrátime sa k tomu neskôr“, „je to komplikované“, či „možno“. Kľúčovým k pochopeniu významu skrývajúceho sa za frázami sú mimika, gestikulácia a postoj tela. (Li, 2009) Medzinárodné jednanie pôsobiace ideálne môže byť v skutočnosti nikam nevedúce, keďže obchodný partner sa mohol len vyhýbať odmietnutiu žiadosti. V realite však kroky podniknuté nebudú a obchod bol neúspešný.

⁶ Lingvistická poznámka – čínska slovná zásoba na rozdiel od ostatných jazykov neobsahuje priamy slovníkový výraz „áno“, za to obsahuje priamy výraz „nie“, ktorý nie je počas obchodných jednaní odporúčané používať.

3.3 Kritika

Pojem kritika má viacero kontextuálnych významov. Vo vedeckých kruhoch sa rozoznáva kritika ako filozofická disciplína založená Immanuelom Kantom či literárna a umelecká kritika. Naša práca pojednáva s pojmom kritika vo význame kritického vyjadrenia, názoru či myšlienky. Kritika je často subjektívnym názorom vyvedeným na základe impresie, veľakrát spojeným s negativitou. Jej hlavným cieľom nie je ponížiť a potužiť adresáta, ale poukázať na chyby a primäť druhú stranu k ich náprave. Všeobecne sa rozlišujú dva typy kritiky: deštruktívna – majúca útočný charakter a konštruktívna – snažiaca sa o inšpiráciu ku zmene a náprave.

3.3.1 Filozofické prúdy a kritika

Kritika či poukazovanie na chyby sa neteší popularite v žiadnej spoločnosti, každá kultúra ju však vníma a odpovedá na ňu odlišným spôsobom. Český národ priamo ovplyvnený kresťanskou filozofiou zakladajúcou si na pravdovravnosti, láske a milosrdenstve snúbiacimi sa s ateistickým priamym a logickým úsudkom, je charakteristický svojou priamosťou, otvorenosťou, pragmatizmom i empatiou. Na kritiku je v tejto spoločnosti nahliadané ako na súčasť pracovného i súkromného života, pričom je potrebné dbať na využívanie jej konštruktívnej formy. Kritika slúži ako prostriedok ventilovania sporov, no i ako hybná sila zmeny. Členovia spoločnosti ju dokážu akceptovať, poučiť sa z nej a nesporný je i jej prínos k osobnostnému rastu. Zásadnú rolu v spoločnosti zohráva empatia, spolupatričnosť, otvorenie sa svetu a najmä demokracia, právo na vyjadrenie vlastného názoru a pluralita názorov, pričom vyjadrovanie kritiky na politickú sféru a politikov nie je neobvyklé a netrestá sa. Cieľom nie je zhodiť, či ponížiť kritizovaného, ale poukázať na mienku občanov a na potrebu zmeny a usmernenia.

V Čínskej ľudovej republike sa na kritiku nazerá prísnejšie než je tomu v Česku. Poukazovanie na chyby nie je vítané či v sfére súkromnej, pracovnej alebo štátnej. Na tému kritiky má vplyv viacero aspektov, a to konfuciánska harmónia, hierarchia, etiketa, koncept tváre, guanxi, daoizmus a z neho vychádzajúci koncept nezasahovania – wu wei. Kritikou dochádza k narušeniu takmer všetkých hodnotových zásad konceptov, narúša sa harmónia, sprievodným javom je strata tváre, narušenie systému guanxi ako i konceptu wu wei. Ide o priečenie sa daoistickému krédu nezasahovania a zamýšľania sa nad dôsledkami činov. Zvlášť vážnym je narušenie

konfuciánskej hierarchie kritikou staršej váženej osoby, alebo osoby nadriadeného. Člen spoločnosti na ktorého chyby bolo verejne poukázané automaticky stráca svoju tvár, svoje renomé. Verejná očividná a priama kritika je považovaná za urážku a nie je tolerovaná. Kritizovaný je zdiskreditovaný a kritik je považovaný za individuum neznalé pravidiel slušného správania a priečiace sa filozofickým zásadám. Čína ako nedemokratická krajina neoceňuje individualizmus či pluralitu názorov, významnú úlohu v spoločnosti zohráva i cenzúra. Kritizovanie chýb vlády nie je vítané a môže byť i trestané. Zvlášť významnú rolu zohráva kritika na medzinárodnom a obchodnom poli. Po kritike obchodného partnera je možné úplne prerušenie obchodu i kontaktov.

3.3.2 Kritika v histórii ČR a ČLR

Česko i Čína boli v minulosti feudálnymi štátnymi útvarmi, kde hlas ľudu nezohrával kľúčovú úlohu. Historické České kráľovstvo bolo štátom umiestneným v centrálnej Európe zmietanej vojnami. Pre udržanie pokoja a mieru bol dialóg s ostatnými európskymi štátmi nevyhnutnosťou. V kontraste ku Českému kráľovstvu bolo Čínske cisárstvo hegemonom Ázie, kolískou východnej filozofie, písma a umenia. Už z čínskeho názvu krajiny – 中国 *Zhongguo* – „*Ríša stredu*“, vyvedeného z čínskej kozmológie je zrejmé historické vnímanie samotných Číňanov svojej krajiny ako centra sveta a odtiaľ pochádzajúceho presvedčenia o spoločenskej nadradenosti, ku ktorej by malo byť vzhliadané. (Stuart-Fox 2003, s.9)

České kráľovstvo oficiálne vzniklo v roku 1198 s rodom Přemyslovcov na jeho čele a počas svojej sedemstoročnej histórie a neskoršieho pričlenenia do absolutistickej Habsburskej monarchie nebola kritika panovníka, štátneho aparátu či cirkvi vítaná. Vo všeobecnosti bola kritika v menšej miere prehliadaná a tolerovaná, kroky boli podniknuté proti masovým hnutiam odporu, kampaniam či tlačí haniacej priamo panovníka a cirkev. Do histórie dopadu kritiky v dejinách Českej republiky sa zapísalo upálenie Majstra Jána Husa, ktorý poukazoval na nekalé praktiky cirkvi a kupovanie odpustkov. So spojením Českého kráľovstva a Habsburskej monarchie v 16. storočí sa objavovali i protipanovnícke kampane podporované tlačou, nasledované uvalením cenzúry na tlač a trestu smrti na tlačiarov a predavačov pamfletov. (Kolářová 2005) V českej histórii sa vyskytli i zhovievaví panovníci – panovníkom označovaným za osvieteného je Jozef II. Habsburg, ktorý sa zaslúžil o slobodu vierovyznania, slobodu

tlače, rozmach vedy a obmedzenie právomocí cirkvi na území monarchie. (Wagnleitner, Roider 2021) Preslávil sa i empatiou a schopnosťou vypočítať názor ľudu.

S nástupom komunizmu v ČSSR vychádzajúceho z marxizmu-leninizmu v roku 1948, došlo k porušovaniu základných ľudských práv a slobôd obyvateľov, k porušovaniu náboženskej slobody, slobody tlače, názoru a pohybu. Kritika režimu i politikov bola nežiadaná a trestaná, kritizujúci alebo vzpierajúci sa režimu boli perzekuovaní, uväznení či poslaní na nápravu do pracovných táborov. (Ústav pamäti národa 2016) Po páde železnej opony v roku 1989, zániku ČSSR, vzniku samostatnej Českej republiky a otvorení sa svetu, sa štátnou ideológiou stala demokracia prinášajúca garanciu ľudských práv a pluralitu názorov.

Čínske cisárstvo majúce tradíciu viac ako dve tisícročia vychádzalo z odlišného konceptu než európske monarchie. Konceptom ktorý legitimizoval dynastiu neboli na rozdiel od Európy vojenská sila, bohatsvo či rod, ale Mandát nebies. Mandát nebies bol koncept poverujúci dynastický rod vládnutím podnebesiam. Panovník sa tak stal synom nebies a zodpovedal sa priamo nebesiam. Pre bežných smrteľníkov bol nedosiahnuteľným a nikdy nevideným, ak však jeho vláda neviedla k prospechu na zemi, mandát mu mohol byť odobraný a následne ním bol poverený iný rod. Tento spôsob legitimizácie mylne pôsobí ako odobrenie kritiky panovníka, čo bolo v protiklade s učením konfucianizmu a harmóniou, o ktoré sa cisárstvo opieralo. *„V tomto systéme bola panovníkova taktika a politika neoddeliteľnou súčasťou jeho mravného vedenia. Kritizovať jeho politiku znamenalo podrývať jeho „tvár“ a silu. Západná myšlienka „lojálnej opozície“, ktorá mohla kritizovať politiku a stále očakávať panovníka či politika zostávať v službe, sa v Číne nikdy nezakorenila.“* (Graves 1966, s.78)

Kritika panovníka ako syna nebies pozemskými bytosťami nebola možná, čo dokázal už prvý čínsky cisár Qin Shi Huangdi. Popri zjednotení Číny, jazyka a práva, sa do histórie zapísal ako krutý vládca, ktorý nechal zabiť takmer 500 učencov a spáliť významné knihy ako reakcia na kritiku, nesúhlas a obvinenia z šarlatánstva po pokusoch o vynájdenie elixíru nesmrteľnosti. (Müller 1998) Kritika či posudzovanie vládnutia panovníka v Číne neboli vítané, keďže podrývali jeho renomé a panovník tak mohol stratiť tvár.

Zmeny neprišli ani po vzniku Čínskej ľudovej republiky a vedúcej pozícii Komunistickej strany Číny na čele s Mao Zedongom v roku 1949. Nástrojom

Komunistickéj strany Číny boli kampane, ktorých cieľom bolo izolovať politických odporcov i megalomanské projekty pre rýchle naštartovanie ekonomiky krajiny. Tlač ako i všetky odvetvia kultúry priamo spadali pod vládnucu stranu a riadili sa jej smernicami. Kritika režimu a vedenia bola trestaná, kritizujúci či vzpierajúci sa režimu boli perzekuovaní a posielaní na „prevýchovu prácou.“ Dôležitú úlohu v prevýchove spĺňala i *sebakritika*, ktorej sa museli podrobovať osoby prehrešujúce sa voči režimu. Išlo o trest formou verejného priznania sa ku spáchaným chybám, ktoré verejne dehonestovalo a potupovalo páchatel'a. Mao Zedong ako neomylný autor projektov *Velký skok vpřed* (1958-1962) či *Velká kultúrna proletárska revolúcia* (1966-1976) minúcim sa úspechu a spôsobujúcim miliónové straty na životoch, nikdy verejne kritizovaný nebol. Jeho kritika by znamenala poukázanie na chyby nielen jeho, no i vedenia KSCĽ. Bolo by tak poukázané na jej chybné vedenie, čo by otriaslo jej pozíciou. Za zločiny Kultúrnej revolúcie bola obvinená *Banda štyroch*⁷.

Zatknutie Gangu štyroch vystriedal nástup Deng Xiaopinga k moci. Jeho nástup bol nasledovaný politickým uvoľnením, zmiernením cenzúry, otvorením Číny, Pekingskou jarou⁸ a plánom štyroch modernizácií: poľnohospodárstva, priemyslu, vedy a techniky a armády. Požadované bolo i vytvorenie piatej reformy, a to modernizácie politického režimu: nahradenie komunizmu demokraciou. Podľa docenta Alexa Skřivana zamietnutie tohto požiadavku vyvolalo davovú kritiku Deng Xiaopinga i celej vlády KSCĽ sprevádzané masovými protestami vyúsťujúc do *Tian'an menského incidentu* z júna 1989. (Skřivan 1996, s.77-81) Po potlačení, či „rozdrtení“ protestu došlo k obmene stranického vedenia, potlačeniu liberalizácie, vyhláseniu stanného práva a pokusom o stabilizáciu. (Bakešová a kol. 2019, s.211-214) Čína sa potlačením hnutia vystavila medzinárodnej kritike a následnému uvaleniu sankcií.

⁷ Banda štyroch – skupina vedená Mao Zedongovou manželkou, ktorá sa po jeho smrti snažila o prevzatie moci. Tvorili ju Jiang Qing (vdova po Mao Zedongovi), Wang Hongwen, Zhang Chunqiao a Yao Wenyuan. Za tragédie spôsobené Veľkou kultúrnou proletárskou revolúciou boli zatknutí a odsúdení.

⁸ Obdobie rokov 1977-1978. „Jedná sa o obdobie, v ktorom dochádza ku značnému politickému uvoľňovaniu a v dôsledku novej ústavy z roku 1978 k čiastočnému zavedeniu základných politických ľudských práv, ako sú sloboda zhromažďovania, sloboda slova, sloboda petičná atď.“ (Bakešová a kol. 2019, s.173)

3.3.3 Kritika a politický režim

Filozofické prúdy, náboženstvo, kultúra i geografická poloha majú nesporne veľký vplyv na kritiku a jej vnímanie. V prípade Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky majú silný vplyv na vyjadrovanie i rozdielne politické režimy. Práve politická ideológia stanovuje práva a povinnosti občanov a taktiež stanovuje čo je zákonné a čo nie je v súlade so zákonom.

Česká republika ako demokratická krajina rešpektuje práva a slobody, ktoré sú priznané všetkým občanom krajiny. Sloboda slova a prejavu je garantovaná Ústavou, ktorá garantuje právo na názor každému občanovi. V Českej republike je kritika ako jedna z foriem sebevyjadrenia akceptovaná, a to i kritika politického a štátneho predstavenstva. Rozmach masmédií: novín, televízie, internetu a sociálnych sietí, sa zaslúžil o zjednodušenie komunikácie, umožnenie edukácie a informovanie veľkej skupiny ľudí o aktuálnych trendoch. Zároveň však umožnil jednoduchšie formovanie názoru, ako i jeho vyjadrenia. Demokracia nepriamo ovplyvňuje vyjadrovanie kritiky, a to odobrením slobody prejavu. Kritika vlády vyjadrená v novinách či na sociálnych sieťach nie je trestná, trestaná a ani cenzúrovaná. Na sociálnych sieťach možno nájsť i príspevky dehonestujúce politikov a štátny aparát, zostávajúce bez povšimnutia.

Čínska ľudová republika, ktorej oficiálnym režimom je socializmus s čínskymi špecifikami – politickej ideológie marxizmu-leninizmu s trhovým hospodárstvom, negarantuje svojim občanom slobodu slova a prejavu. Cenzúra ovplyvňuje zdieľanie informácií, pričom jej hlavným cieľom je udržať *status quo* režimu. Kritika štátneho aparátu nie je povolená, je cenzúrovaná s kladením dôrazu na vypátranie a cenzúrovanie príspevkov, ľudí či podujatí, ktoré by mohli viesť ku kolektívnej činnosti proti štátu. Podľa štúdie harvardských profesorov kritické vyjadrenia šíriace sa internetom zostávajú bez povšimnutia a cenzúrovania, pokiaľ nejde o príspevky podnecujúce ku kolektívnemu odporu. Čínska cenzúra sa zaslúžila o disponovanie množstvom zakázaných slov, čo znemožňuje uverejňovanie príspevkov so zakázanou slovnou zásobou. Táto cenzúra však podnietila vznik bohatého množstva metafor či prenesených výrazov vznikajúcich na základe homofónie. Zakázaný výraz je nahradený odlišným znakovým zápisom

s rovnakou výslovnosťou. (King a kol. 2013, s.326-328) Medzi často používané metafory a tajné heslá patria⁹:

抄水表 – chāo shuǐbiǎo – kontrola vodomeru: výraz referuje o novej policajnej taktike prehliadky domovov – policajti sa vydávajú za zamestnancov vodohospodárskej spoločnosti, aby tak primäli domácich otvoriť im.

躲猫猫死 – duǒ māo māo sǐ – smrť schovávačkou: výraz poukazuje na náhle úmrtie počas policajného zadržania za podozrivých a nevysvetlených okolností.

跪国 – guì guó – klačiaci krajina: výraz využívajúci homofóniu ku výrazu 贵国 guì guó (významná krajina) a odkazuje k pocitom obyvateľov ČĽR o pocitovej potrebe klačania pred štátnymi orgánmi ako snaha o splnenie potrieb, ktoré by mali byť ich základnými právami.

转世 – zhuǎnshì – reinkarnácia: výraz referuje k rušeniu a vymazávaniu účtov používateľov zverejňujúcich citlivý obsah na sociálnych sieťach a ich následné vytvorenie nového účtu pod iným menom. (Fifield 2015)

3.3.4 Mezinárodné vzťahy a obchod vs. kritika

Kritika na medzinárodnom poli neberie do úvahy rozdielnosť mentalít a kultúrneho pozadia štátov. V medzinárodných vzťahoch často dochádza ku priamej kritike, a to jej konštruktívnej i deštruktívnej forme, ktorá býva i zneužívaná pre populistické účely. Kritikou vyjadrujú štáty svoj nesúhlas s politikou iných štátov na vnútroštátnom či medzinárodnom poli s častým uvalením kompenzácií vo forme sankcií, embarga, či vyhostením z medzinárodných organizácií. Odsúdenie a negatívne hodnotenie politiky krajiny spôsobuje rastúce napätie v medzinárodných vzťahoch s možnosťou vyhrotenia do vojenského stretu.

Česká republika a jej politika, ktorá v medzinárodných vzťahoch nebýva predmetom kritiky, nezastáva na medzinárodnom poli pozíciu silného hráča. Pôsobením v medzinárodných organizáciách však dokáže svojim názorom prispieť a spoludieľať sa na formovaní zahraničnej politiky. Na rozdiel od Česka, Čínska ľudová republika bola po tisícročia hegemónom Ázie a svoju stratenú pozíciu spätne nadobúda pomocou

⁹ Cieľom našej práce v žiadnom prípade nie je podpora či nabádanie čitateľa k používaniu daných výrazov. Dané výrazy sú uvedené len pre názornú ukážku vynachádzavosti a vyhýbania sa cenzúre.

expanzie na obchodnom i politickom poli, a to i napriek marxisticko-leninskej ideológii, ku ktorej sa krajina hlási. Čína bola v minulosti i v súčasnosti medzinárodne kritizovaná, najmä za nasledovanie ideológie marxizmu-leninizmu, po Tian'an menskom masakri v roku 1989, za porušovanie ľudských práv a slobôd svojich občanov a za genocídu a porušovanie ľudských práv v Ujgursku¹⁰. Medzinárodnú kritiku sprevádzalo i uvalenie sankcií, embarga a značné skomplikovanie začlenenia Číny do medzinárodných organizácií. S pribúdajúcou kritikou Číny počas rokov možno pozorovať i rastúcu asertivitu krajiny v medzinárodných vzťahoch.

Čínska medzinárodná taktika sa podľa profesora Davida C. Kanga tak ako i taktika krajín juhovýchodnej Ázie riadi krédom nezasahovania do vnútorných politických či ekonomických záležitostí ďalších krajín a rešpektuje ich suverenitu. Čína však očakáva ten istý prístup od ostatných krajín, a to i rešpekt vlády a ideológie ostatných štátov. (Kang 2007, s.6) V medzinárodných vzťahoch je badateľné uplatnenie princípu nezasahovania – *wu wei*, rešpektovania ostatných krajín, ako i snaha o udržanie harmónie v medzinárodných vzťahoch. Výnimkou sú krajiny ohrozujúce vnútorné záujmy Číny, napr. štáty majúce záujem o šelfové ostrovy v Juhočínskom mori.

Obchodné stretnutie za cieľom medzinárodnej kooperácie sa odvíja v závislosti na kultúre spolurokujúcich partnerov. Česká republika vstúpila do väčšieho povedomia medzinárodného trhu po páde železnej opony v roku 1989, nasledovanom preorientovaním českého obchodu z Východu na Západ, členstvom v medzinárodných organizáciách a prílivom priamych zahraničných investícií. (Židek 2006, s.140-151) Obchodná orientácia na Západ i podobné filozofické zázemie ovplyvnili aj obchodné prostredie a štýl obchodovania. Jednanie s Českou republikou ako priamou, individualistickou a univerzalistickou kultúrou si z hľadiska vyjadrovania pravdy, nesúhlasu a kritiky nevyžaduje reštrikcie obmedzujúce priebeh stretnutia či jeho obsah. Jednanie slúži ako spôsob pre nájdenie riešenia problémov, ktoré uspokojuje obe strany. Zásadami vyjadrovania kritiky je slušnosť a využitie jej konštruktívnej formy.

Otvorenie sa Číny svetu v roku 1978, lákavé takmer neprebádané prostredie, lacná pracovná sila a výhody pre investorov spravili z Číny lukratívneho obchodného partnera vítajúceho zahraničný kapitál. „*Vzostup Číny z chudobnej rozvojovej krajiny na hlavnú ekonomickú mocnosť za takmer štyri desaťročia bol veľkolepý. Od roku 1978 po zahájené*

¹⁰ Ujgursko (Xinjiang) – autonómna oblasť na severozápade Číny s etnickou menšinou – Ujgurmi.

reform do roku 2017 rástol skutočný hrubý domáci produkt Číny priemerným ročným tempom takmer 10 %.“ (Morrison 2019, s.1) I napriek prudkému vstupu Číny na medzinárodný trh a jej takmer okamžitému rastu sa jej obchodná taktika od západných spôsobov diametrálne líši. Pre dosiahnutie rovnakého cieľa sú využívané odlišné postupy. Odlišná mentalita, filozofické a historické pozadie i geografická poloha podmieňujú rozdielnosť v zmýšľaní aj správani, ktoré veľaokrát stoja v ceste úspešnej spolupráci.

Na základe odlišností medzi Českou republikou a Čínskou ľudovou republikou uvedených v predošlých kapitolách našej práce je zrejmé, že jednanie s Čínskou ľudovou republikou – krajinou nepriamou, kolektivistickou, partikularistickou, difúznou a vyžadujúcou si odlišné postupy, je pre diametrálne odlišné západné spoločnosti máťúce a ťažko pochopiteľné. Prizeranie na koncept tváre, harmóniu a guanxi silne ovplyvňujúce etiketu jednaní, sú pre obchodných partnerov z odlišnej kultúry skľučujúce. Obchodné stretnutie neslúži na prejednanie problémov, ale na spoznanie sa. O problémoch sa priamo a verejne nediskutuje, odmietnutie či vytýkanie sú považované za urážku a spolu s priamou kritikou vedú k ukončeniu obchodnej spolupráce.

3.3.5 Slušné odmietnutie a kritika

V predchádzajúcich podkapitolách bola vysvetlená apatia Číňanov k odmietnutiu a kritike na základe filozofických konceptov a etikety. Obchodné jednanie a súkromná komunikácia sa však niekedy nevyhnú konfrontácii, ktorá môže byť jediným spôsobom riešenia problémov. V českej kultúre nie je potrebné taktizovať, dôležité je dodržiavanie slušnosti a citlivé vysvetlenie problému s využitím konštruktívnej podoby kritiky. Pri riešení medziľudských alebo pracovných problémov v Číne je stále potrebné dbať na „tvár“, hierarchiu, harmóniu a udržanie guanxi. Pri vyjadrení odmietnutia a kritiky je odporúčané postupovať nepriamo a najmä súkromne.

Podľa odborníka na obchodnú komunikáciu Seana Upton-Laughlina je kľúčové vyhnúť sa verejnému kritizovaniu najmä pracovne nadriadenej alebo staršej osoby za účasti viacerých osôb. Najväčším prehreškom je poukázanie na chybu vedúceho pred jeho podriadenými, keďže vedúci by mal byť v ich očiach neomylným. Odporúčané je zamerať kritiku priamo na predmet problému a vyhnúť sa personalizácii a poukázania na omylnosť osoby. (Upton-McLaughlin 2013) Vzhľadom na odmietnutie alebo nesúhlas je dôležité dodržanie nepriamosti, vyhnutie sa častici „nie“ a používanie typických

náznakov, ktoré by za danej okolnosti použil adresát. Jan Hebnar v svojej publikácii vysvetľuje i možné prizvanie prostredníka pre bezkonfliktné vyriešenie problému. Úlohou tretej strany je pomoc pri nestrannom a diplomatickom vyriešení problému bez vyústenia do sporu. Predmet kritiky či nesúhlasu nepriamo zdelený mediátorom nespôsobí vážne narušenie harmónie či stratu tváre a je v konfuciánskych spoločnostiach hojne využívaný. Vzťah alebo spolupráca zostane bez ujmy a je v nich možné naďalej pokračovať. (Hebnar 2016, s.34-35)

4 Záver

Po nastolení reforiem v Čínskej ľudovej republike Deng Xiaopingom v roku 1978 vedúcich k ekonomickému rastu krajiny, sa Čínska ľudová republika stala významným spoluhráčom na poli medzinárodného obchodu a politiky. Tento krok sa zasadil o zmenu a vyrovnanie síl na svetovom politickom i obchodnom javisku, pričom je stále badateľný nárast významu Číny ako člena medzinárodných organizácií. V dejinách Českej republiky bol milníkom rok 1989, ktorý zmenil českú politickú i obchodnú orientáciu a režim a umožnil otvorenie sa svetovému trhu ako i vyťaženie z tranzitnej polohy krajiny. S integráciou oboch krajín do medzinárodného obchodu a politiky vyvstáva otázka správnej komunikácie a prístupu ku riešeniu problémov na medzinárodnej úrovni. Na základe systematickej analýzy a komparácie dát pochádzajúcich zo špecializovanej literatúry a výskumov sme dosiahli záveru, že obe krajiny pri riešení sporov zastávajú odlišné stanoviská, podmienené odlišnými kultúrnymi hodnotami.

Cieľom našej práce bolo vyzistenie stanovísk oboch spoločností na vyjadrenie kritiky so zreteľom na odlišné kultúrne východisko. Práca bola systematicky rozdelená na tri väčšie, spolu súvisiace celky. Pre našu prácu bolo primárnym cieľom pochopenie filozofického pozadia oboch krajín a jeho vplyvu na etikeku. V prvej kapitole sme charakterizovali jednotlivé filozofické prúdy a s nimi súvisiace sociologické koncepty. Čitateľovi bol poskytnutý prehľad o fundamentálnom podklade mentalít oboch krajín. V nasledujúcej kapitole boli charakterizované jednotlivé dimenzie kultúr vypracované vedcami G. Hofstede, F. Trompenaars a Ch. Hampden-Turner, ktoré vznikli na základe kultúrnej diferencie spoločností, vychádzajúc z rozdielnej filozofie, histórie i geografickej polohy. Dôraz bol prikladaný na dimenzie priamo súvisiace s vyjadrovaním nevôle, ozrejmujuce kultúrnu diferenciu medzi dvoma spoločnosťami. Posledná kapitola zaoberajúca sa priamo kritikou ponúka čitateľovi vysvetlenie kultúrou podmieneného rozdielného stanoviska Čechov a Číňanov k pravde, odmietnutiu a najmä vyjadreniu i prijatiu kritiky.

Výsledkom nášho skúmania na základe kritickej analýzy zdrojov je zistenie diametrálne odlišného stanoviska Českej republiky a Čínskej ľudovej republiky na tému vyjadrovania kritiky, odmietnutia a pravdy všeobecne. Odlišné kultúrne pozadie má na našu tému markantný dopad a jeho pochopenie zohráva kľúčovú rolu pre úspešnosť

medzinárodného obchodu a politiky. Priame stanovisko Českej republiky silne ovplyvnené kresťanskými hodnotami: úprimnosťou, pravdovravnosťou, no i pragmatizmom, podporujúce vyjadrovanie názoru, a to s pozitívnym či negatívnym nábojom, stojí v kontraste so stanoviskom nepriamej čínskej spoločnosti. Čínska etiketa kladie dôraz na sociologické koncepty vychádzajúce z učenia konfucianizmu a taoizmu, a to na koncept tváre, guanxi, koncept yin yang, dodržiavanie hierarchie a na udržanie harmónie. Všetky koncepty nepriamo vylučujú použitie kritiky či vyjadrenie nesúhlasu počas rokovaní, alebo v bežnej konverzácii.

Vzhľadom na stále väčšie prenikanie Českej republiky na svetový trh a nadobúdanie Čínskej ľudovej republiky hegemónnej pozície v oblasti politiky a obchodu máme za to, že naša téma venujúca sa úskaliu komunikácie je aktuálna a prínosná. Naša práca neposkytuje len prehľad o stanovisku príslušníkov čínskej a českej spoločnosti ku kritike, ale čitateľa varuje pred chybami, ktoré by mohli viesť k ukončeniu spolupráce s čínskou protistranou. Okrem varovania ponúkame i stručný návod a radu na slušnú formu riešenia konfliktov.

Resumé

Our Bachelor thesis „*The Impact of the Different Cultural Background of the Inhabitants of the People's Republic of China and the Czech Republic on the Form of Critique*“ evaluates different cultural background of Czech and Chinese society and its impact on expressing criticism. The main goal of our thesis is to offer the reader an explication of different critique approaches of these two countries and its impact on the international environment. Based on analyzing and comparing specialised literature dealing with our topic, we focus on different philosophy background of the Czech republic and the People's Republic of China. We consider Christianity, Confucianism and Daoism with its sociological concepts to be the fundamental bases influencing the societies attitudes towards critique. Moreover, we explain Czech and Chinese cultural values based on Geert Hofstede's and Fons Trompenaars's cultural dimensions theories. We offer an explanation of different approaches to the truth, refusal and critique by applying previous acquired informations regarding philosophies and cultural dimensions. The direct Czech society does not show a tendency to hide the negative truth or critique but contrariwise, the Chinese society does. Neither refusal nor critique are politically correct and comply with the etiquette. It is highly recommended to avoid them during the meeting with Chinese business partner.

Bibliografia

Knižné zdroje:

BAKEŠOVÁ, Ivana. KUČERA, Ondřej. LAVIČKA, Martin. 2019. *Dějiny Čínské lidové republiky (1949-2018)*. Praha: NLN. 444 s. ISBN 978-80-7422-596-3

HEBNAR, Jan a kol. 2016. *Obchod s Čínou bez rizika a se ziskem*. 1.ed. Praha: Mladá fronta. 244 s. ISBN 978-80-204-4270-3

HEBNAR, Jan. 2020. *Češi a cizinci: Jak myslí, řídí a pracují*. 1.ed. Praha: Grada. 160 s. ISBN 978-80-271-2709-2

HOFSTEDE, Geert. HOFSTEDE, Gert Jan. MINKOV, Michael. 2010. *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill. 561 s. ISBN 978-0-07-177015-7

HOFSTEDE, Geert. HOFSTEDE, Gert Jan. 2007. *Kultury a organizace: software lidské mysli*. Praha: Linde. 335 s. ISBN 978-80-86131-70-2.

KANG, David. 2007. The Puzzle and China's Amazing Rise. In: *China Rising: Peace, Power and Order in East Asia*. New York: Columbia University Press. s. 3-17. ISBN 978-0-231-14188-8

KOLEKTIV AUTORŮ. 2012. *Connect Asia: Obchodní kultura a etiketa*. 72 s.

LAOZI, LOMOVÁ, Olga, ed. 1997. *Tao te ťing: o tao a ctnosti*. Praha: DharmaGaia, 249 s. ISBN 80-85905-24-8.

LI, Jenny. 2009. *Passport China: Your pocket guide to Chinese business, customs & etiquette*. 3. ed. California: World Trade Press. 95 s. ISBN 978-1-60780-014-9

LIPPMANN, Walter. ROSSITER, Clinton. LARE, James. 1982. *The Essential Lippmann: A Political Philosophy for Liberal Democracy*. Cambridge: Harvard University Press. 576 s. ISBN 978-0674267756

LUTHANS, Fred; DOH, Jonathan P. 2012. *International management: Culture, strategy, and behavior*. New York: McGraw-Hill. 126 s. ISBN 978-0-07-811257-7.

- ODEHNALOVÁ, Jitka. 2009. *Povaha čínského obchodního jednání: na válečném poli či mezi gentlemany*. Acta oeconomica Pragensia: vědecký časopis Vysoké školy ekonomické v Praze. Praha: Vysoká škola ekonomická. 17(6), 52-62 s. ISBN 0572-3043.
- SELIGMAN, Scott D. 2007. *Čínská obchodní etiketa: průvodce protokolem, společenským chováním a kulturou v Číně*. Praha: BB art. 269 s. ISBN 80-7381-127-8.
- SKŘIVAN, Alex. 1996. *Teng Siao-Pching: První muž Říše středu*. 2.sv. Praha: Epocha. 89 s. ISBN 80-902129-1-3
- STUART-FOX, Martin. 2003. *A Short History of China and Southeast Asia: Tribute, Trade and Influence*. Crows Nest: Allen & Unwin. 288 s. ISBN 1-86448-954-5
- TROMPENAARS, Fons. HAMPDEN-TURNER, Charles. 1998. *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in business*. London: Nicholas Brealey. 265 s. ISBN 1-85788-176-1
- YAO, Xinzhong. 2000. *An Introduction to Confucianism*. Cambridge: Cambridge University Press. 344 s. ISBN 0521643120
- ZADRAŽILOVÁ, Dana. 2007. *Mezinárodní management*. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 182 s. ISBN 978-80-245-1243-3
- ŽÍDEK, Libor. 2006. *Transformace české ekonomiky, 1989 – 2004*. Praha: C. H. Beck, 304 s. ISBN 80-7179-922-X

Ďalšie zdroje:

BALAN, Sergiu. VREJA, Lucia O. 2013. The Trompenaars' seven-dimension cultural model and cultural orientations of Romanian students in management. In: *Proceedings of the 7th international management conference* [online]. s.95-107 [cit. 20.3.2021].

Dostupné online: <http://conferinta.management.ase.ro/archives/2013/pdf/11.pdf>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2014. *Náboženská víra obyvatel podle výsledků sčítání lidu*. Praha: Český statistický úrad. [online]. 44 s. [cit. 12.02.2021]. Dostupné

online: <https://www.czso.cz/documents/10180/20551795/17022014.pdf/c533e33c-79c4-4a1b-8494-e45e41c5da18?version=1.0>

DAVIES, Howard. LEUNG, Thomas K.P. LUK, Sherriff T.K., WONG, Yiu-hing.

1995. The Benefits of „Guanxi“: The Value of Relationships in Developing the Chinese Market. *Industrial Marketing Management* [online]. vol.24, s.207-214 [cit. 02.03.2021].

Dostupné online:

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/001985019400079C?token=507B2E417CB0B3694D5C9EC62B93E0D2D556D81F4B4F630C00D807B22EA73F929B60B0565B133B11820FC7866E65815C&originRegion=eu-west-1&originCreation=20210405171715>

FANG, Tony. 2006. Negotiation: the Chinese style. *Journal of Business & Industrial Marketing* [online]. vol. 21(1), s.50-60 [cit. 01.02.2021]. Dostupné online:

https://www.researchgate.net/publication/228735122_Negotiation_The_Chinese_Style

FAURE, Guy Olivier, FANG, Tony. 2007. Changing Chinese values: Keeping up with paradoxes. *International Business Review* [online]. vol. 17(2), s. 194-207. [cit.

10.02.2021]. Dostupné online:

https://www.researchgate.net/publication/227417299_The_changing_Chinese_culture_and_business_behaviour

FIFIELD, Anna. 2015. These are the secret code words that let you criticize the Chinese government. In: *The Washington Post*. [online]. [cit. 10.04.2021]. Dostupné online:

<https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2015/07/29/these-are-the-secret-code-words-that-let-you-criticize-the-chinese-government/>

GRAVES, Ralph. 1996. Behind Mao's Red Rule The 100 Violent Years. In: *LIFE* [online]. 23.9.1966 ed., s.61-82 [cit. 10.04.2021]. Dostupné online: <https://books.google.sk/books?id=iFUEAAAAMBAJ&pg=PA74&lpg=PA74&dq=could+chinese+criticise+the+ancient+emperors?&source=bl&ots=JrCdnAOjX-&sig=ACfU3U2TACe8KMar5-rMPSNjFPTaqpUrpQ&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwictLTS44DwAhWjPOwKHSxpDZAQ6AEwB3oECAUQA#wv=onepage&q=%20criticize&f=false>

HANSEN, Chad. 1985. Chinese Language, Chinese Philosophy, and „Truth“. In: *The Journal of Asian Studies* [online]. Vol.44 (3), s. 491-519 [cit. 04.04.2021]. Dostupné online: https://www.jstor.org/stable/2056264?seq=1#metadata_info_tab_contents

HELLIWELL, John. LAYARD, Richard. SACHS, Jeffrey. 2018. World Happiness Report 2018. In: *Sustainable Development Solutions Network* [online]. s. 74 [cit. 28.03.2021]. Dostupné online: <https://s3.amazonaws.com/happiness-report/2018/Appendix1ofChapter2.pdf>

HENNIG, Alice. 2017. Daoism in Management. In: *Philosophy of Management* [online] vol.16, s. 161-182 [cit.10.2.2021]. Dostupné online: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s40926-015-0024-4.pdf>

HOFSTEDE, Geert. 2011. Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture* [online]. vol.2, s.1-26 [cit. 20.03.2021]. Dostupné online: http://mchmielecki.pbworks.com/w/file/attach/64591689/hofstede_dobre.pdf

HOFSTEDE, Geert. 2021. Country comparison. *Hofstede Insights* [online]. [cit. 20.04.2021]. Dostupné online: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/china,czech-republic/>

HOOPER, Beverley. 1975. Women in China: Mao v. Confucius. *Labour History* [online]. vol.29, s.132-145 [cit. 15.03.2021]. Dostupné online: https://www.jstor.org/stable/27508202?seq=1#metadata_info_tab_contents

IP, Po-Keung. 2009. Is Confucianism Good for Business Ethics in China? *Journal of Business Ethics* [online]. vol. 88, s. 463-476. [cit. 09.02.2021]. Dostupné online: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10551-009-0120-2.pdf>

KING, Gary. PAN, Jennifer. ROBETS, Margaret. 2013. How Censorship in China Allows Government Criticism but Silences Collective Expression. In: *American Political Science Review* [online] vol. 107(2), s. 326-343 [cit. 10.04.2021]. Dostupné online: <https://www.jstor.org/stable/pdf/43654017.pdf?refreqid=excelsior%3Aa1fae361a5b2d7cbc94ca7827e085604>

KOLÁŘOVÁ, Markéta. 2005. Cenzura v českém tisku od Habsburku do roku 1939. *E-polis.cz* [online]. [cit. 08.04.2021]. Dostupné online: <https://www.e-polis.cz/clanek/cenzura-v-ceskem-tisku-od-habsburku-do-roku-1939.html>

MORRISON, Wayne M. 2019. China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States. *Congressional Research Service* [online]. s.38 [cit. 14.04.2021]. Dostupné online: https://www.everycrsreport.com/files/20190625_RL33534_088c5467dd11365dd4ab5f72133db289fa10030f.pdf

MÜLLER, Claudius C. 1998. Qin Shi Huang: emperor of Qin dynasty. In: *Britannica* [online]. [cit. 09.04.2021]. Dostupné online: <https://www.britannica.com/biography/Qin-Shi-Huang>

RABELO, André L. A., PILATI, Ronaldo. 2019. Are religious and nonreligious people different in terms of moral judgment and empathy? In: *Psychology of Religion and Spirituality* [online] vol. 13(1), s. 101–110. [cit. 12.02.2021]. Dostupné online: <https://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=95287db0-a37b-449d-8cb3-700718ed7ade%40pdc-v-sessmgr01>

SMITH, Peter B., BOND, Michael Harris. 2020. Cultural Dimensions Theory. In: *Encyklopedia of Personality and Individual Differences*. [online]. [cit. 09.03.2021]. Dostupné online: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-319-24612-3_2093

TROMPENAARS, Fons. 1996. Resolving International Conflict: Culture and Business Strategy. In: *Business Strategy Review* [online]. vol 7(3), s. 51-68. [cit. 17.03.2021]. Dostupné online: <http://teaching.up.edu/bus360/readings/Trompenaars,%201996.pdf>

UPTON-MCLAUGHLIN, Sean. 2013. Tips For Communicating With The Chinese, Part 2. In: *The China Culture Corner* [online]. [cit. 15.04.2021]. Dostupné online: <https://chinaculturecorner.com/2013/10/20/tips-for-communicating-with-the-chinese-part-2/>

ÚSTAV PAMÄTI NÄRODA. 2016. Zločiny komunizmu na Slovensku. In: *ÚPN* [online]. [cit. 08.04.2021]. Dostupné online: <https://www.upn.gov.sk/data/files/6-2016-SK-k-zlociny.pdf>

WAGNLEITNER, Reinhold F. ROIDER, Karl A. 2021. Joseph II.: Holy Roman emperor. *Britannica* [online]. [cit. 08.04.2021]. Dostupné online: <https://www.britannica.com/biography/Joseph-II/Legacy>

WEI, Xiaohong. LI, Qingyuan. 2012. The Confucian Value of Harmony and its Influence on Chinese Social Interaction. *CSCanada* [online]. vol. 9(1), s.60-61 [cit. 05.02.2021]. Dostupné online: <http://cscanada.net/index.php/ccc/article/view/j.ccc.1923670020130901.12018/3618>