

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra psychologie



Teze diplomové práce

Interkulturní rozdíly v mezinárodní firmě

Lenka Hlaváčková

© 2015 ČZU v Praze

SOUHRN

Cílem této diplomové práce je zachycení vlivu rozdílnosti kultur na motivaci, efektivitu a kreativitu v prostředí mezinárodní firmy. V teoretické části jsou uvedeny hlavní poznatky týkající se daného tématu metodou kompilace textu z dostupné literatury. Jde zejména o pojmy kultura a její pojetí různými autory, dále o proces motivace a o organizační kulturu a různé pohledy na ní. Závěr teoretické části je věnován pracovnímu týmu.

Empirická část se zabývá provedením výzkumu zaměřeného na spolupráci v mezinárodním týmu pouze z pohledu Čechů a ověřením či vyvrácením hypotéz, které jsou stanoveny v cíli této práce. Data byla získána prostřednictvím kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření mezi českými zaměstnanci mezinárodních firem v České republice. Na závěr jsou získané výsledky zhodnoceny a okomentovány.

Klíčová slova: kultura, motivace, mezinárodní firma, konflikt, hodnota, kulturní dimenze, organizační kultura, styl vedení, organizace, tým

TEZE DIPLOMOVÉ PRÁCE

1. ÚVOD

Vstupem zahraničního kapitálu do České republiky v 90. letech minulého století došlo i k přílivu zahraničních pracovníků. Ve velké míře se ale český pracovní trh otevřel Evropě a světu vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004 a následným vstupem do Schengenského prostoru. Do prostředí českých firem nebo zahraničních firem fungujících na českém trhu, přinášejí cizinci prvky svých kultur, se kterými se čeští pracovníci a české firmy musejí naučit fungovat.

2. CÍL PRÁCE A METODIKA

Cílem této diplomové práce je zachycení vlivu rozdílnosti kultur na motivaci, efektivitu a kreativitu v prostředí mezinárodní firmy. V práci se bude dále sledovat, zda interkulturní rozdíly mají vliv na množství a druh konfliktů.

Výzkumem mezi respondenty z různých mezinárodních firem bude prozkoumáno, jaký vliv má složení pracovních týmů na jeho fungování. Hlavní otázkou je, zda se multikulturní složení projevuje na fungování a komunikaci v týmu, zda členové týmu spolupracují lépe v týmu složeném z členů jedné národnosti nebo naopak, jestli se liší počet konfliktů a jak se multikulturní složení projevuje na vztahu k nadřízenému.

Hypotézy, které byly stanoveny k potvrzení či vyvrácení jsou následující:

H₀₁: Kvalita komunikace členů týmu nezáleží na jeho národnostním složení
– v této části by mělo být zjištěno, zda členové týmu vnímají jeho mezinárodní složení a pokud ano, jaké problémy vidí.

H₀₂: Neexistuje rozdíl mezi tím, jak řeší úkoly pracovníci různých národností
– v této části by mělo být zjištěno, jakým způsobem řeší úkoly členové různých národností a jestli čeští pracovníci vnímají rozdíl mezi způsobem řešení úkolů.

H₀₃: Pohlaví nemá vliv na to, jestli by si pracovník vybral ke spolupráci Čecha nebo cizince – v této části mělo být zjištěno, jestli existují preference ve volbě kolegy pro spolupráci dle pohlaví.

H₀₄: Neexistuje rozdíl v množství a druhu konfliktů mezi členy týmu jedné národnosti a v mezinárodním týmu – v této části by měla být provedena

analýza množství a druhu konfliktů v týmech a mělo by být vyhodnoceno, jestli má na množství a druh konfliktů vliv mezinárodní složení.

H₀₅: Spolupráce s cizincem nepůsobí jako motivační faktor – v této části by mělo být zjištěno, jestli spolupráce s cizinci je pro Čechy jedním z motivačních faktorů a jestli na Čechy a cizince působí stejné motivační faktory.

H₀₆: Přístup pracovníka k nadřízenému nezáleží na tom, jestli je Čech nebo cizinec – v této části by mělo být zjištěno, jestli na přístup k nadřízenému má vliv jeho národnost, tedy jestli Češi přistupují jinak k nadřízenému, který je Čech a jinak k nadřízenému, který je cizinec.

H₀₇: Styl vedení nezáleží na národnosti nadřízeného – v této části by mělo být zjištěno, jestli na styl vedení má vliv původ nadřízeného.

Tato diplomová práce je rozdělena na dvě funkční oblasti. V první, teoretické části, jsou uvedeny hlavní poznatky týkající se uvedeného tématu metodou kompilace textu z dostupné odborné literatury, jejíž přehled je uveden na konci této práce v seznamu literatury.

Empirická část se zabývá provedením výzkumu zaměřeného na oblasti zmiňované v teoretické části a k ověření či vyvrácení hypotéz, které jsou stanoveny v cíli této práce.

Pro účely empirické části této práce a s ohledem na stanovený cíl byl zvolen způsob získání dat pro analýzu prostřednictvím kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření mezi zaměstnanci různých mezinárodních firem.

Jako metoda dotazování, resp. oslovení cílové skupiny byl zvolen formulářový dotazník, který obsahoval vhodně zvolené dotazy. Jako komunikační způsob bylo zvoleno oslovení respondentů osobně a elektronicky (e-mailem). Formulář tvoří přílohu této diplomové práce.

Veškeré činnosti související s výzkumem byly prováděny dle předem stanoveného metodického postupu:

1. Výběr vhodné cílové skupiny – jako cílová skupina byli zvoleni čeští zaměstnanci mezinárodních společností různých velikostí, které operují na trhu v České republice. Osloveno bylo celkem deset firem s mezinárodní účastí, jejichž zástupci ale nebylo umožněno uveřejnění jména. Respondenti byli osloveni přímo, buď

osobně prostřednictvím dotazníku v papírové podobě nebo e-mailem, prostřednictvím internetové aplikace s elektronickým dotazníkem na internetové adrese www.vyplnto.cz.

2. Příprava formuláře – k jednotlivým hypotézám bylo sestaveno několik dotazů tak, aby tvořily logické celky. Důraz byl kladen zejména na technickou přípravu formuláře, aby byl co nejvíce uživatelsky přátelský a respondent měl co nejméně práce.
3. Strukturování údajů pro sběr dat – dotazy byly koncipovány tak, aby se výsledky ze získaných odpovědí daly převést do kvantifikované formy.
4. Zpracování získaných dat – získaná data byla seříděna, zpracována formou zvolené statistické metody Test nezávislosti χ -kvadrát a výsledky okomentovány za použití vhodných tabulek a grafů.
5. Vyhodnocení – zjištěné skutečnosti byly na závěr shrnuty a bylo vyhodnoceno, zda se předem stanovené hypotézy potvrdily či vyvrátily.

3. VÝSLEDKY A DISKUSE

Vyhodnocením odpovědí respondentů bylo zjištěno, že čeští pracovníci na pracovišti rozdíl v komunikaci s cizincem a s Čechem vnímají. Zároveň bylo zjištěno, že ne vždy dochází mezi Čechem a cizincem k plnému porozumění. Obě tyto skutečnosti pak ovlivňují kvalitu komunikace v mezinárodním týmu. Nejčastějším důvodem neporozumění je jazyková bariéra a rozdílnost v pochopení problému, která je pravděpodobně dána kulturními rozdíly jedinců různých národností. I z důvodu zajištění lepšího pochopení problému někteří lidé při komunikaci s cizincem volí raději e-mailovou komunikaci, než osobní konzultaci nebo telefonát. Statisticky bylo následně prokázáno, že platí alternativní hypotéza: Kvalita komunikace členů týmu záleží na jeho národnostním složení.

V další části výzkumu bylo zjištěno, že pracovníci vnímají odlišné způsoby řešení úkolů na pracovišti. Obecně lze říci, že většina pracovníků, ať Čechů nebo cizinců, řeší úkoly kreativně, navíc bude spíše záležet na národnosti daného pracovníka. Šetřením bylo ale zjištěno, že pokud Češi neřeší úkol vlastním způsobem, řeší ho spíše poradou s kolegou, zatímco cizinec pokud nebudou řešit úkol kreativně, bude problém řešit spíše podle předem daného postupu, tedy metodické příručky nebo směrnice. To pravděpodobně opět

souvisí s výše uvedeným zjištěním, že pro konzultaci s kolegou bude potřeba překonat jazykovou bariéru a problém si důkladněji vysvětlit, ale bude zde působit i vliv rozdílnosti kultur. I v tomto případě byla přijata alternativní hypotéza: Existuje rozdíl mezi tím, jak řeší úkoly pracovníci různých národností.

V práci bylo dále zkoumáno, jestli na ochotu spolupracovat s cizincem má vliv pohlaví. V tomto případě bylo zjištěno, že muži i ženy by při výběru spolupracovníka raději volili Čecha. Byla teda potvrzena nulová hypotéza: Pohlaví nemá vliv na to, jestli by si pracovník vybral ke spolupráci Čecha nebo cizince.

Dalším bodem zkoumání byly konflikty a jejich frekvence a druh. Na základě provedeného empirického šetření lze říci, že množství a druh konfliktů mezi členy týmu, kteří jsou Češi a mezi mezinárodními členy týmu se liší. Při spolupráci s cizincem dochází ke konfliktu méně často a v jejich případě jde většinou o konflikt z důvodu rozdílných informací nebo na odborné úrovni. Mezi Čechy jsou konflikty velmi často způsobeny osobními nesympatiemi. I v tomto případě byla přijata alternativní hypotéza: Existuje rozdíl v množství a druhu konfliktů mezi členy týmu jedné národnosti a v mezinárodním týmu.

V následující části byla zkoumána motivace Čechů a cizinců. Bylo zjištěno, že na cizince působí jiné motivační faktory než na Čechy. Pro Čechy je to hlavně finanční odměna a částečně obava ze ztráty zaměstnání, pro cizince je to ve stejné míře odměna a kariéerní postup, následovaný uznáním. K otázce spolupráce s cizincem jako motivačního faktoru bylo ověřeno, že na české pracovníky nepůsobí spolupráce s cizincem jako motivační faktor. Většina z nich by volila pro spolupráci Čecha, právě z obavy z problémů s komunikací a jazykovou bariérou. Byla tedy potvrzena nulová hypotéza: Spolupráce s cizincem nepůsobí jako motivační faktor.

V poslední části byl zkoumán přístup k nadřízenému a styl vedení v závislosti na jeho původu, konkrétně na faktu, jestli je Čech nebo cizinec. Průzkumem bylo zjištěno, že fakt, že nadřízený je cizinec nebo Čech, neovlivňuje respondenty v přístupu k němu. Většina z nich považuje svůj přístup za adekvátní a byl by takový i v případě, kdyby místo Čecha byl jejich nadřízený cizinec, či naopak. Pravděpodobně se zde spíše uplatňuje povaha jedince než původ nadřízeného. V tomto případě byla tedy potvrzena nulová hypotéza: Přístup pracovníka k nadřízenému nezáleží na tom, jestli je Čech nebo cizinec.

K otázce stylu vedení bylo naopak zjištěno, že styl vedení záleží na původu nadřízeného, závislost je ale jen malá. Velmi pravděpodobně má na styl vedení vliv i osobnost nadřízeného a kultura firmy, ve které působí. Statisticky bylo ověřeno, že v tomto případě byla přijata alternativní hypotéza: Styl vedení nezáleží na národnosti nadřízeného.

V souvislosti s touto prací by bylo jistě zajímavé zjistit i pohled z druhé strany, tedy provést průzkum mezi cizinci pracujícími v různých firmách v České republice. Jednalo by se tak spíše o charakteristiku české povahy.

4. ZÁVĚR

Šetření ukázalo, že většinu pracovníků v mezinárodních firmách tvoří lidé ve věku 25 – 45 let, jedná se tedy o skupinu lidí, kteří mají již nějaké pracovní zkušenosti a hovoří cizími jazyky. Hlavním motivačním faktorem pro práci v mezinárodním prostředí je za prvé finanční ohodnocení, které je v mezinárodních firmách většinou vyšší, a za druhé vidina lepšího budoucího uplatnění.

Vzhledem ke globalizaci dochází ke kontaktu s cizinci na pracovišti mnohem častěji než dříve a schopnost spolupracovat s osobami z jiných kultur se stává jedním z důležitých pracovních předpokladů. Je třeba si uvědomit, že rozdílnost není něco, čeho by se pracovníci měli obávat, ale naopak měli by různé kultury poznávat a snažit se naučit něco nového. Zájem vedení firmy by měla být dobrá spolupráce v rámci týmu a tedy i zajištění vzájemné kooperace mezi Čechy a cizinci. Z toho důvodu by vedoucí pracovníci měli mít schopnost řízení kulturní rozmanitosti.

Na prvním místě kvalitní vzájemné spolupráce je překonání jazykové bariéry, dále pak ochota s cizinci spolupracovat a porozumět si. Pro překonání jazykové bariéry i k pochopení rozdílné mentality cizinců je vhodné vysílání Čechů na stáže do zahraničí na delší čas, aby se nejen procvičili v cizím jazyku, ale také aby lépe poznali cizí kultury a pochopili rozdílnost v uvažování pracovníků jiných národností v různých situacích, a to jak v pracovních, tak i soukromých.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Vybrané bibliografické citace (úplný přehled použitých zdrojů je uveden v diplomové práci):

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vydání. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BROOKS, Ian. Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003, xiii, 296 s. ISBN 80-722-6763-9.

HOFSTEDE, Geert, HOFSTEDE, Gert Jan. Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. 1. vyd. Praha: Linde, 2007, 335 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-86131-70-X.

LUKÁŠOVÁ, Růžena. Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0648-2.

PRŮCHA, Jan. Interkulturní komunikace: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 199 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3069-1.