

# Specifika mezinárodního obchodu v Indii

## Bakalářská práce

*Studijní program:*

B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vztahy

*Studijní obor:*

Mezinárodní obchod

*Autor práce:*

**Nikola Grusová**

*Vedoucí práce:*

Ing. Renata Čuhlová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu







## Zadání bakalářské práce

# Specifika mezinárodního obchodu v Indii

*Jméno a příjmení:* **Nikola Grusová**  
*Osobní číslo:* E19000171  
*Studijní program:* B0488A050006 Mezinárodní ekonomické vztahy  
*Specializace:* Mezinárodní obchod  
*Zadávací katedra:* Katedra marketingu a obchodu  
*Akademický rok:* **2021/2022**

### Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů bakalářské práce
2. Zpracování odborné rešerše kulturních specifik a vymezení pojmů
3. Specifika indické kultury v pracovním prostředí
4. Analýza kulturních rozdílů
5. Vyhodnocení navrženého východiska a stanovení závěrů

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy:  
Forma zpracování práce:  
Jazyk práce:

30 normostran  
tištěná/elektronická  
Čeština



### Seznam odborné literatury:

- AJVAZJAN, Sergej Artem'jevič, 2016. *Quality of life and living standards analysis: an econometric approach*. Berlin: De Gruyter. ISBN 978-3-11-031624-7.
- FAY, Patel, Li MINGSHENG, Sooknanan PRAHALA, 2011. *Intercultural communication: building a global community*. Calif.: SAGE Publicationc Inc. ISBN 978-81-321-0634-0.
- FÁREK, Martin, 2014 *Indie očima Evropanů: konceptualizace náboženství v teologii a orientalistice*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-2494-5.
- GULLOVÁ, Soňa, 2013. *Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol*. 3., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4418-6.
- HEŘMANOVÁ, Eva, 2012. *Koncepty, teorie a měření kvality života*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-106-0.
- PROQUEST, 2021. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2021-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Ing. Jaroslav Demel, Ph. D., proděkan pro vnější vztahy, zástupce vedoucího katedry marketingu a obchodu

Vedoucí práce:

Ing. Renata Čuhlová, Ph.D.  
Katedra marketingu a obchodu

Datum zadání práce:

1. listopadu 2021

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2023

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.  
děkan

L.S.

doc. PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2021



## Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vědoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

15. června 2022

Nikola Grusová



## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá specifiky mezinárodního obchodu v Indii. V úvodní části práce jsou definovány pojmy kultura a komunikace. Následná část práce je věnována kulturním odlišnostem České republiky a Indie v oblasti mezinárodního obchodu. Tato část se především věnuje komunikaci českých a indických obchodních partnerů během obchodního jednání. Na teoretickou část práce navazuje část praktická, která analyzuje zkušenosti devíti respondentů, jenž absolvovali obchodní jednání s indickými partnery. Cílem práce je porovnat data teoretické části s daty praktické části, které vyšly z odpovědí respondentů, a dále stanovit doporučení na zlepšení procesu jednání s obchodními partnery.

## **Klíčová slova**

Interkulturní komunikace, interkulturní vnímání, komunikace, kultura, multikulturní prostředí, národní kultura, podniková kultura, sociální komunikace.

## **Annotation**

### **Specifics of international trade in India**

The bachelor thesis deals with the specifics of international trade in India. The introductory part of the thesis defines the concepts of culture and communication. The subsequent part of the work is devoted to the cultural differences of the Czech Republic and India in the field of international trade. This part mainly deals with the communication of Czech and Indian business partners during business negotiations. The theoretical part of the work is followed by a practical part, which analyzes the experiences of nine respondents who have completed business negotiations with Indian partners. The aim of the work is to compare the data of the theoretical part with the data of the practical part, which came from the answers of the respondents, and to set recommendations for improving the process of negotiations with business partners.

### **Keywords**

Intercultural communication, intercultural perception, communication, culture, multicultural environment, national culture, corporate culture, social communication.

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Renatě Čuhlové, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad, doporučení a zároveň za trpělivost. Dále děkuji všem zaměstnancům akciové společnosti, kteří se podíleli na empirické části mé práce, za jejich ochotu a spolupráci při šetření. A v neposlední řadě děkuji rodině a přátelům za podporu, která se mi od nich během psaní dostávala.

## Obsah

1	Kultura .....	15
1.1	Pojem kultura.....	15
1.2	Úrovně kultury.....	15
1.3	Vrstvy kultury .....	16
1.4	Národní kultura.....	17
1.5	Podniková kultura.....	17
1.6	Multikulturní prostředí .....	18
1.7	Znalost cizí kultury a respekt.....	18
2	Komunikace .....	20
2.1	Sociální komunikace.....	21
2.2	Interkulturní komunikace .....	22
2.3	Interkulturní vnímání .....	22
3	Kulturní odlišnosti Indie v mezinárodním obchodě.....	24
3.1	Obchodní jednání.....	24
3.1.1	Příprava před jednáním .....	24
3.1.2	Místo jednání .....	25
3.1.3	Jednání s indickým obchodním partnerem .....	26
3.2	Pracovní návyky českého a indického zaměstnance .....	28
4	Empirický výzkum .....	30
4.1	Výzkumná část .....	30
4.2	Vyhodnocení šetření a doporučení .....	39
	Závěr.....	42
	Seznam použité literatury .....	43
	Seznam příloh.....	46
	PŘÍLOHA 1.....	47
	Rozhovory s respondenty .....	47

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1- Pracovní pozice a doba na pracovní pozici.....	32
Tabulka 2 - Počet strávených dnů v Indii.....	35
Tabulka 3 - Počet absolvovaných jednání.....	36

## Úvod

Mezinárodní spolupráce a mezinárodní obchod je v současné době stále více diskutované téma. Téměř každá velká společnost se dnes kromě domácího trhu orientuje i na trh zahraniční. Existuje mnoho bariér, které mohou společnosti bránit vstupu na zahraniční trh. Jednou z bariér může být právě kulturní rozdílnost na světových trzích. Seznámení se s kulturou daného trhu a podvědomí o interkulturní komunikaci přispívá k úspěšnému vstupu na nový trh.

Specifika mezinárodního obchodu v Indii je pro mě velmi zajímavé téma z důvodu výjimečnosti země. Indie je zcela odlišná země s jinými zvyklostmi, tradicemi a kulturou. Bakalářská práce se zabývá kulturními rozdíly a specifiky o oblasti pracovního prostředí v Indii v kontextu českého pracovního prostředí.

Znalost cizího jazyka není jediným předpokladem k úspěšné domluvě a dosažení společného očekávaného výsledku, je to však jedna ze schopností, která tvoří základní kámen v multikulturním prostředí. Dalšími důležitými předpoklady v multikulturním prostředí jsou znalosti kulturních standardů obchodního partnera, jako jsou například zvyklosti, rituály, normy a hodnoty, které ovlivňují celý komunikační proces. Neznalost zmíněných standardů způsobuje nedorozumění a nepochopení dané situace.

Cílem této práce je přiblížit kulturní specifika zcela odlišné země a popsat zjištěné kulturní rozdíly. Analyzovat případné problémy, které mohou nastat během komunikace nebo jednání. První část bakalářské práce obsahuje teoretickou oblast charakteristiky kultury jako takové. Dále charakterizuje pojmy jako národní kultura či multikulturní prostředí.

Druhá část specifikuje pojem komunikace a popisuje typy sociální komunikace. Vymezuje pojmy jako interkulturní komunikace, interkulturní vnímání a docílení efektivní komunikace.

Třetí část práce je věnována kulturním odlišnostem v mezinárodním obchodě. Charakterizuje indickou kulturu, která má nedílný vliv na pracovní prostředí. Hlavním tématem této části je obchodní jednání, jehož součástí je komunikace s obchodním partnerem a přístup k práci. Následně je pro porovnání uveden nejčastější model průběhu pracovního dne českého zaměstnance a jeho přístupu k práci.

Poslední částí bakalářské práce je empirický výzkum. Zde byl vytvořen seznam otázek, na základě kterých lze porovnat, zda část teoretická koresponduje s částí praktickou. Otázky byly položeny respondentům formou online rozhovoru. Získané odpovědi poukázaly na



pozitivní a negativní zkušenosti a rozdílnost pracovního prostředí. Poté jsou odpovědi vyhodnoceny a následně jsou stanovena doporučení na zefektivnění přístupu.

## **1 Kultura**

První kapitola práce je věnována kultuře. Nejprve je vysvětleno, co to pojem kultura znamená, jaké úrovně a vrstvy kultur existují. Dále bude definována národní kultura, podniková kultura a v neposlední řadě multikulturní prostředí.

### **1.1 Pojem kultura**

Kultura je tvořena osobami, které sdílejí společné zvyky, tradice, hodnoty, způsob jednání a komunikaci. Základní charakteristikou kultury, jsou společenské prvky dědící se z generace na generaci. Zahrnuje to, čím se zabývají členové společnosti, jaké mají názory a co dělají (Šroněk, 2000).

Kultura může být v širším pojetí chápána jako nová realita, ve které člověk žije. Nežije v ní jako jednotlivec, ale společně s ostatními lidmi jako člen širokého společenství. Je specifickým prostředím, ve kterém musí jedinec reagovat a více či méně se mu přizpůsobit. Kultura je tedy prostředím, které vyžaduje od člověka určité chování. Toto chování kulturu definuje v daleko větší míře, než jen prostý souhrn lidských produktů (Nový a kol., 1996)

Otázka, kterou se zabývají vědci studující kulturu zní, co vše je součástí kultury a jakými prvky se kultura projevuje. Vědci zabývající se touto problematikou považují za součást kultury jazyk, tradice, zvyky, výsledky lidské pracovní činnosti, obyčeje, umění, pravidla společenského chování apod (Nanda, Warms, 2009). Kulturologie je věda, která se zabývá právě kulturou a vývojem představ o prostoru v různých lidských společnostech a kulturách (Heřmanová, 2012)

### **1.2 Úrovně kultury**

Dle Hofstedeho lze na kulturu nahlížet jako na komplexní systém, jenž zkoumá jednotlivé skupiny lidí. Úrovně projevu kultury jsou znázorněny v Hofstedeho modelu cibulového diagramu. Tento diagram se skládá z několika vrstev, představující jednotlivé úrovně projevu kultury. Vrstvy vně diagramu odpovídají nej povrchnějším projevům kultury. Jsou to například symboly jako slova, gesta, obrazy nebo předměty apod. Zmíněné projevy mají pro příslušníky dané kultury konkrétní význam (Hofstede, Hofstede, 2007).

Druhá vrstva diagramu je tvořena tzv. hrdiny. To jsou osoby s vysoce ceněnými vlastnostmi nebo charakteristikami v dané kultuře. Příkladem hrdinů mohou být osoby žijící, zesnulé, vymyšlené – televizní hrdinové nebo i sportovci a jiné slavné osobnosti.

Další vrstvou jsou rituály, které mají symbolický význam. Rituály jsou kolektivní aktivity, kam patří např. pozdravy, průběh obchodního jednání nebo přijímání nových členů do kolektivu (Hofstede, Hofstede, 2007). Vyrušení z rituálu může znamenat zvýšenou námahu, čímž rozumíme vynaložení většího úsilí. Rituály jsou velice důležité pro proces socializace. Díky symbolům a rituálům můžeme snadno sledovat, jak vznikají a fungují kulturní rozdíly (Moree, 2015).

Vrstvy, které byly zmíněny lze chápat jako projevy praxe. Význam těchto projevů spočívá v tom, jakou roli a důležitost jim je přikládáno příslušníky dané kultury, vnějším pozorovatelům zůstává tento význam skryt

Jádro, je dle modelu tvořeno hodnotami, které představují kladné a záporné vnímání jednotlivých skutečností a jevů. Faktem je, že je člověk schopen se rozhodnout. Hodnoty jsou pocity, které se týkají rozlišování mezi: dobrým a zlým, normálním a nenormálním, čistým a špinavým nebo například slušným a neslušným. Žebříček hodnot si každý ve svém životě vytváří časně a většina hodnot, je přijímána podvědomě (Hofstede, Hofstede, 2007).

### **1.3 Vrstvy kultury**

Nejprve je nutno si uvědomit, že každý jedinec je nositelem několika kultur. V případě, že je kultura chápána jako naprogramování smýšlení osob, člověk tedy spadá do několika kategorií, jenž formují jeho osobnost a kulturu. Od narození je to rodina, přátelé, škola a další. Uvedené kategorie dělí Hofstede na národní úroveň, kam lze zařadit zemi původu nebo zemi dlouhodobého pobytu. Dále je dělí na úroveň regionální, národnostní, náboženskou a úroveň jazykové příslušnosti. Následně je dělí na úroveň dle pohlaví, kam se řadí rozdílné smýšlení mužů a žen. Dalšími úrovněmi jsou úroveň generace, sociální třídy a úroveň kultury organizace (Hofstede, Hofstede, 2007).

Úrovně se mohou překrývat, nebýt v souladu, a tím mohou nastat konflikty např. když náboženské hodnoty nebudou v souladu s hodnotami generace (Lukášová, 2004).

#### **1.4 Národní kultura**

Kulturu lze vnímat jako orientační systém. Národní kulturu tedy můžeme chápat jako něco, čím lze definovat příslušnost osob ke svému národu. Národní kultura, je výtvar osob, které se v dané kultuře narodili (Nový, Schroll-Machl, 2005).

Národní kultury se nemění, nýbrž se stále vyvíjejí. Vyvíjí se způsob, jak národy nahlíží na problémy v závislosti na vývoj společnosti. Jedním ze znaků národní kultury je fakt, že není jednoduše. Národ je složen z několika různých skupin nebo menšin, které ne vždy zapadají do kultury. Může se jednat o menšiny, které mají jiný jazyk, jinou národnost nebo náboženství (Hofstede, Hofstede, 2007).

Jaké faktory ovlivňují národní kulturu? Jak bylo již zmíněno náboženství a jazyk, mezi další faktory lze zařadit právní systém, hodnoty, vzdělání nebo politický systém. Všechny tyto faktory mohou ovlivnit vývoj hodnot uvnitř společnosti, ve které lidé vyrůstají nebo pracují.

Řada faktorů napomáhá určovat způsob, kterým se lidé dívají na věci ve světě, jak vidí sami sebe a druhé. Murdoch (1945) stanovil mnoho konkrétních faktorů, kde mohou existovat kulturní rozdíly. Mezi konkrétní faktory patří např. dvoření, gestikulace, žertování, zakázaná jídla, chování při jídle, náboženské rituály nebo používání osobních jmen (Brooks, Jungmann, 2003).

#### **1.5 Podniková kultura**

Podniková kultura představuje soubor sdílených přesvědčení, domněnek, postojů, hodnot a norem existujících v organizaci. Podniková nebo také organizační kultura dosud není definována v konkrétním znění. Tento soubor však napomáhá formovat způsob jednání a vzájemného působení lidí, výrazně ovlivňuje výkonnost práce.

Podnikovou kulturu lze také chápat jako sbírku hodnot, symbolů, podnikových hrdinů, rituálů a vlastních dějin, které působí pod povrchem a mají velký vliv na jednání lidí na pracovních místech (Duda, 2008).

Organizační kultury můžeme poznávat například dle otázek typu: Jakým způsobem mezi sebou jednají lidé na různých úrovních organizace? Nebo jaké jednání se v organizaci odměňuje a jaké se trestá? Jaký vztah mají zaměstnanci k organizaci a k produktům firmy? Jaké jsou zvyklosti, tradice, historiky a hrdinové? Jak se lidé oblékají? (Duda, 2008)

## **1.6 Multikulturní prostředí**

Při měnících se podmínkách a růstu konkurence na trhu, musí firmy efektivně reagovat na neočekávané problémy, obtíže, ale i nové příležitosti. V dnešní době již nikoho nepřekvapí mezinárodní týmy pracující v jedné firmě. Dochází ke střetu různých organizačních a národních kultur.

Zaměstnanci v multikulturním prostředí by měli být pružní a tvořiví, aby byli schopni splnit požadované úkoly zaměstnavatelem. V tomto prostředí by bylo tedy nelehké naplnit personální cíle schopnými pracovníky pouze z tuzemských zdrojů. Vyhledávají se proto schopní zaměstnanci z jiných zemí. Firmy se tím zapojují do procesu globalizace a českým firmám to přináší novou realitu (Nový a kol., 1996).

V posledních letech stále více zaměstnanců pracuje v mezinárodních firmách, čímž mají větší zkušenost s multikulturním prostředím. Díky organizačním a kulturním střetům se toto pro lidi stává všední realitou. Pohyb v multikulturním prostředí je cesta naplněna omyly, náhodami, pokusy, které plynou z neznalosti interkulturní komunikace (Rosinski, 2009).

## **1.7 Znalost cizí kultury a respekt**

Kulturní standardy zahrnují některá specifika způsobů myšlení, pracovního jednání a sociálního chování členů jednotlivých národních kultur. Jakýkoli kontakt je mezi příslušníky odlišných kultur velmi obtížný. Je nutné tedy klást oboustranně důraz na několik hledisek. Těmito hledisky je kultura a kulturní standardy domácí kultury, kulturní standardy druhé strany, skutečné jednání příslušníka cizí kultury a znalost cizího příslušníka o naší kultuře.

Kulturní dimenze vyjadřují úroveň kulturních rozdílů mezi zeměmi a upozorňují především na odlišnosti, které vedou k odlišnému pojetí základních parametrů života lidí, ovlivňují také oblast podnikových procesů managementu (Petříková, 2008).

Trompenaarse (1993) člení problémy do tří základních vztahových poloh. První vztahovou polohou je vztah k druhým lidem. Druhou vztahovou polohou je vztah k času a třetí je vztah k přírodě (Petříková, 2008).

Každá odlišná kultura by se měla vzájemně respektovat. Kulture nelze posuzovat měřítkem lepší a horší, dokonalejší nebo vyspělejší. Příslušníci jednotlivých kultur jsou přesvědčeni, že jejich kultura je ideální pro zvládání životních situací ve společnosti, kde dlouhodobě žijí.

Indická kultura je optimem pro Inda. Česká kultura pro Čecha. Neměnné pravidlo týkající se všech států na světě (Nový, Schroll-Machl, 2007).

## 2 Komunikace

V této kapitole je představen pojem komunikace. V čem spočívá sociální komunikace a jaké existují typy. Dále jsou vysvětleny základní komunikační dovednosti, a v neposlední řadě, co je interkulturní komunikace a její stručný vznik.

Pojem komunikace pochází z latinského „communicar“, což znamená někomu něco dát, sdílet něco s někým, vyměňovat si informace (Nový, Schroll-Machl, 2007).

Komunikace je proces, který umožňuje sdílet potřebné informace s cílem zabránit, případně alespoň omezit nejistotě mezi komunikujícími stranami. Základní fakta jsou složena z dat, které si za pomoci informace dáváme do souvislostí, které tím dostávají význam. V případě, že jsme schopni pracovat s informacemi a víme, jak tyto informace využít, získáváme znalosti. Znalosti získané touto cestou nám dávají schopnost zvládnout oboustranný proces, jehož cílem je se dorozumět, komunikovat.

Dorozumívací prostředky, mezi něž patří mluvené slovo, posunky a gesta byly ovlivněny vývojem každé kultury. Komunikaci bez jakýchkoliv nedorozumění nezaručí znalost stejné řeči a obecně známých gest. K nedorozumění dochází tehdy, když má druhý na mysli něco jiného než my a něco bylo špatně pochopeno. Existuje pouze jediná cesta k dosažení dorozumění; pomocí ověřování domněnek si vyjasnit podstatu předávané informace obsahu sdělení (Holá, 2006).

Komunikace je jednou z hlavních a základních dovedností úspěšného obchodníka. Mezi nejdůležitější komunikační dovednosti patří aktivní naslouchání, technika kladení otázek, neverbální komunikace, empatie a odstraňování bariér.

Téměř každou osobu si může člověk získat nasloucháním. Zde se ale jedná o aktivní naslouchání. Neznamena to tedy, že vypravěč mluví a posluchač sedí, mlčí a nevnímá. Aktivita spočívá v neustálém projevování zájmu, slovními a mimoslovními projevy. Aby ovšem měl posluchač čemu naslouchat, je dobré zvolit vhodné téma a položit otázku, která poslouží jako impuls pro výpověď partnera. Otázkami lze komunikaci korigovat. Otevřené otázky komunikaci rozproudí, naopak uzavřené otázky komunikaci urychlují. Lidé si mnohdy neuvědomují, jak těžké je umět se ptát. Zde však platí, že kdo se nezeptá, nic se nedozví. Při vyjednávání toto platí dvojnásob.

Další neopomenutelnou oblastí komunikačních dovedností je neverbální komunikace. K navázání kontaktu s partnerem jsou zapotřebí nejen slova, ale i ostatní signály, které lidé vysílají. Neverbální projevy dodávají důraz a přesvědčivost tomu, co je vysloveno. Mohou se naskytnou situace, kdy má člověk pocit, že to, co mu partner říká nepůsobí přesvědčivě. Je to způsobeno tím, že slovní obsah je v rozporu s neverbálními projevy. Znamená to, že partner není sám přesvědčen o tom, co říká, nebo záměrně sděluje nepravdu. Dle způsobu neverbální komunikace lze poznat míru sebevědomí partnera. Neverbální komunikace zahrnuje především gesta, postoje a pozice. Dále zahrnuje mimiku obličeje, kontakt pohledem, sílu hlasu, rychlost mluvy a interpersonální zóny.

Jak již bylo zmíněno u aktivního naslouchání, je důležité se o lidi zajímat. Je potřeba jim ukázat své pochopení, a to i v konfliktních situacích. Empatičtí jedinci mají to nadání, že dovedou ostatní kolem sebe odhadnout. Díky tomu umí přizpůsobit svou komunikaci každému člověku a každé situaci. Toto je rozhodně jedna z velkých předností každého manažera a vyjednavče.

Navazování kontaktu mezi lidmi není vždy jednoduché, mnohdy se člověk může cítit nesvůj. Může to být způsobeno například tím, že se necítí v daném prostředí dobře. Tento špatný pocit mohl být zapříčiněn bariérami, které vznikají na základě odlišností mezi lidmi. Může se jednat o rozdíly odlišnosti věku, kdy starší dává najevo převahu a zdůrazňuje zkušenosti. V tomto případě se doporučuje dát najevo respekt, ale prokázat vlastní způsobilost. Dalším rozdílem může být odlišnost prostředí. Zde mohou mít partneři odlišné způsoby vyjadřování a vystupování. Nicméně, ať už jsou rozdíly jakékoliv, je důležité si najít k partnerovi cestu. Pokud se mu člověk dokáže přiblížit, a to i tak, že převezme některé prvky jeho komunikace, partner vycítí důvěru a začne být otevřenější. Čím méně bariér mají lidé mezi sebou, tím snáze se dorozumí (Khelerová, 2010).

## **2.1 Sociální komunikace**

Společenský proces, který obsahuje vzájemné sledování a dialog, se člověk neustále učí. Procesu, jehož náplní je přenos dat sdělení od zdroje k příjemci, je komunikace.

Komunikace se dělí na dva základní typy. Prvním typem je verbální komunikace, zahrnující písmo a řeč. Druhým typem je komunikace neverbální, která zahrnuje mimiku, gesta, pohledy apod. Hlavními oblastmi neverbální komunikace jsou: mimika – výraz tváře, haptika – doteková komunikace, proxemika – vzdálenost mezi komunikujícími, posturologie – postoje



lidí během vzájemné komunikace, kinezika – pohyb těla, gestika – řeč rukou, pohledy a tón řeči (Nagyová, 1994).

## **2.2 Interkulturní komunikace**

Komunikace je nejdůležitější sociální interakce při dorozumívání lidí odlišných kultur. V multikulturním prostředí výsledek komunikace zásadně ovlivňuje kulturní rozdíly, jenž mají vliv na celý proces a výsledek komunikačního dění. Význam interkulturní komunikace je způsob komunikace v prostředí, kde je do komunikace zapojeno více příslušníků odlišných kultur.

Obor interkulturní komunikace v oblasti sociální interakce vznikl v 60. letech 20. století v USA a Kanadě. Důvodem byla stoupající migrace lidí z různých koutů světa. Jedním z hlavních účelů vzniku oboru interkulturní komunikace bylo formování multikulturní společnosti (Holá, 2006).

## **2.3 Interkulturní vnímání**

Percepce neboli vnímání chápeme jako přijímání informací z okolního prostředí na základě svých smyslů a jejich následné zpracování umožňuje informace interpretovat. Percepce interkulturní je jedním ze specifických druhů sociální percepce. Zahrnuje vnímání a poznávání lidí jiných národů (Nagyová, 1994).

Každý z nás má v interkulturní situaci jiné chování a jiné reakce. Na základě chování jedince při setkání s cizincem lze rozlišit čtyři základní typy lidí. Prvním typem je tzv. ignorující typ člověka. Tento typ člověka nerespektuje rozdíly zapříčiněné odlišnými kulturními zvyky. Považuje cizince za neochotného a neschopného z důvodu, že se nechová dle jeho zvyklostí. Univerzální typ člověka preferuje přátelský přístup, toleranci a vnímavost. Toto jsou pro něj dostačující schopnosti potřebné k řešení veškerých problémů včetně těch, které vznikají z kulturních odlišností. Dalším typem člověka je člověk výkonový. Pro něj je typické, že má schopnost se prosadit na základě svých schopností a potenciálu bez ohledu na znalost kulturních odlišností. Tento typ člověka si nepřipouští možnost, že by kulturní vlivy mohly ovlivňovat myšlení a jednání, stanovení cíle a cesta za ním je pro něj rozhodující. Opakem je typ potenciálový, který bere kulturní rozdíly jako přínos v případě, že dojde k jejich vzájemnému sladění. Schopnost přijmout alespoň část kultury našeho partnera za přijatelnou

je předpokladem interkulturního vnímání. Právě na základě tohoto myšlení budeme schopni partnera odlišné národnosti lépe vnímat a správně mu porozumíme (Nový, Schroll-Machl, 2005).

### **3 Kulturní odlišnosti Indie v mezinárodním obchodě**

V této kapitole bude nejprve představena kulturní rozmanitost Indie. Poté je popsán komunikační proces s Indem, a co od něj lze očekávat. Dále se tato kapitola věnuje obchodnímu jednání, jeho součástí a následně porovnává pracovní návyky českého zaměstnance.

Kulturní rozmanitost národů indického subkontinentu je jednoznačně viditelná v obrovském množství jazyků, kterými se zde mluví. Dále v rozmanitosti náboženství, zvyklostí, způsobu oblékání nebo kuchyni. Toto odpovídá variabilitě přírodních podmínek a historii stěhování národů, jenž šířily kulturní vlivy a zároveň byly ovlivňovány kulturou původních obyvatel.

O Indii je obecně známo, že se zde vyskytuje mnoho jazyků, kterými se hovoří. Je to důsledkem historické migrace, která značně promíchala obyvatelstvo. V Indii je oficiálně uznáno 15 úředních jazyků. S jistou jazykovou bariérou se lze setkat i mezi obyvateli různých částí Indie. Aby se vláda vyhnula jazykovým konfliktům, mezi severem a jihem Indie, využívá ke komunikaci angličtinu.

Neopomenutelnou součástí, která značně ovlivňuje indickou kulturu, je náboženství. Všechna náboženství byla formována svým kulturním prostředím. Společenská struktura, denní obřady a jiné zvyklosti konkrétního náboženství mohou ovlivnit své okolí nebo naopak jím být ovlivněny. Nejvíce zastoupená náboženství jsou buddhismus a hinduismus (Rogers a kol., 1994).

#### **3.1 Obchodní jednání**

##### **3.1.1 Příprava před jednáním**

Každý obchodník, i ten nejzkušenější, se musí na jednání připravit. Nikdo si nemůže dovolit přijít na jednání nepřipraven. V některých případech stačí krátká příprava k danému tématu, jindy je třeba se připravit pečlivěji. Obchodník musí dokonale znát to, s čím obchoduje. Je vhodné si předem připravit seznam argumentů, které jsou klíčové pro přesvědčení druhé strany. Současně je dobré znát obvyklé námítky klientů a připravit si na ně odpovědi. Před schůzkou by si každý obchodník měl zjistit informace o firmě, se kterou má v plánu obchodovat. V mnoha případech více informací zajistí obchodníkovi psychicky lepší pocit na

jednání, cítí se klidnější a jistější. Ze získaných informací o firmě si alespoň může obchodník představit, jak bude jednání probíhat. V současnosti je dobré si zjistit informace, jak formální, tak neformální, i o osobě, která povede jednání. Musíme znát pozici, kterou ve firmě zastává. Zda má kompetence k rozhodování, a zda má pravomoc obchod uzavřít. Příprava na jednání zahrnuje i stanovení cílů, kterých chceme během jednotlivých jednání dosáhnout. Je více než pravděpodobné, že na prvním jednání určitě nepůjde o uzavření obchodu (Khelerová, 2010).

Další nedílnou součástí přípravy před cestou je zjištění klimatických podmínek. Například pracovní cesty do Indie se mohou konat prakticky celoročně, ale přesto se doporučuje vyhýbat se letním měsícům jako je květen, červen, červenec a srpen, především v oblasti hlavního města. V květnu a v červnu totiž teploty dosahují až 45 °C. V červenci a v srpnu se zde vyskytuje vysoká vlhkost vzduchu. Ač je většina jednacích prostorů vybavena klimatizací, tyto prostory ovšem přinášejí krátkodobým cestovatelům rizika nachlazení, z důsledku rozdílu teplot venku a uvnitř budov. V zimních měsících se naopak můžeme v některých, převážně severních, částech Indie setkat s velmi chladným počasím. Je dobré vzít otázku počasí na vědomí, a řádně se na to připravit (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2009).

### **3. 1. 2 Místo jednání**

Místo obchodního jednání je závislé na domluvě obou stran. Existují tři varianty, kde se mohou obchodní partneři setkat. Na domácí půdě jednoho nebo druhého obchodního partnera, a nebo na půdě neutrální. Každá z možností má jisté výhody a nevýhody.

V případě, že se obchodní jednání koná na domácí půdě prvního partnera, je to pro něj jakousi psychologickou výhodou, protože neopouští vlastní zázemí. Kdykoli během jednání si může přizvat kolegy na konzultaci, obměnit tým spolupracovníků jednání nebo stanovit časový harmonogram jednání. Nevýhodou však je fakt, že čím dál častěji přijíždějí partneři na jednání s doprovodem, pro který by měl být v průběhu dne připraven program.

V opačném případě, kdy se jednání koná u partnera, je nevýhodou neznámé prostředí, větší časové nároky a vyšší výdaje. Výhodu můžeme shledat v tom, že firmu a její zaměstnance lépe poznáme. Můžeme si tedy rychleji udělat obrázek o tom, jak je firma velká, čím se zabývá nebo jak je řízena.

Obchodní jednání na neutrální půdě odstraňuje veškeré výhody a nevýhody obou stran. Obchodní partneři tedy do jednání vkládají téměř porovnatelné náklady spojené s dopravou nebo pobytem. Faktem, potvrzeným v praxi ale je, že ten, kdo cestuje má o obchod větší zájem (Gullová, 2013).

### 3. 1. 3 Jednání s indickým obchodním partnerem

Jako spousta zemí i Indie preferuje osobní kontakt. Nejvhodnější způsob prvního oslovení je skrze prostředníka například na veletrhu nebo konferenci. Indové si velmi zakládají na mezilidské důvěře, může tedy nějakou dobu trvat, než si Ind získá důvěru v potencionálního obchodního partnera (Czech Trade, 2021).

Při komunikaci s Indem je důležité udržovat flexibilní přístup a mít velkou dávku trpělivosti. Můžeme očekávat, že rozhovor mezi Indem a cizincem bude probíhat v angličtině. Angličtina je jeden z úředních jazyků Indie, mnoho obyvatel tedy mluví plynně (Cultural Atlas, 2022).

Jazykové problémy jsou významnou překážkou při interkulturní komunikaci. Musíme však rozlišovat, zda se jedná o rodilé nebo nerodilé mluvčí. V případě, že pro dotyčného není angličtina rodným jazykem, je třeba hovořit pomalu, jasně a vyhýbat se dlouhým a komplikovaným větám (Zamykalová, 2003).

Indové mají často potíže říci „ne“, zdá se jim to příliš urážlivé. Preferují tedy slova jako „uvidíme“ nebo „pokusíme se“. Vhodné je tedy pozorně poslouchat a uvědomovat si význam slov. K docílení pozitivnější odpovědi se doporučuje přeformulovat otázku (Cultural Atlas, 2022).

Za každé situace, především při obchodování, se Indové snaží smlouvat. Na smlouvání jsou zvyklí odmalička. Za smlouvání se zde nikdo nestydí, je totiž samozřejmostí. V případě, že se jedná o smlouvání během obchodního jednání, obchodníkovi se může podařit cenu snížit až o dvě třetiny (Gullová, 2013).

Indičtí obchodníci jsou velice profesionální a pečliví. O obchodním partnerovi, se kterým mají obchodovat si zjišťují co nejvíce informací (Khelerová, 2010).

Obchodní jednání by mělo být naplánováno s dostatečným předstihem, avšak potvrzeno těsně před začátkem schůzky. Indové očekávají dochvilnost od svých obchodních partnerů, sami se však na jednání většinou opozdí. Po příchodu obou stran se všichni pozdraví. Vzhledem k zaseté hierarchii se zpravidla pozdraví nejprve osoba nejvýše postavená. Existují dva způsoby, jakými lze v Indii pozdravit, záleží však na tom, zda jednáme s ženou nebo mužem, jaké věkové kategorie a jakého postavení. První způsob je podání pravé ruky a druhým způsobem

je pozdrav Namaste. Indickým pozdravem Namaste nelze nic pokazit. V tomto případě nezáleží na pohlaví ani věku (Czech Trade, 2021).

Kde ovšem věk a pohlaví hrají roli je při samotném jednání. V asijské kultuře je věk spojován s větší zkušeností, moudrostí, respektem a vážností. V Indii můžeme očekávat, že zastoupení ženského pohlaví při jednání nebude v hojném počtu (Zamykalová, 2003).

Před zahájením oficiálního jednání je vhodné vyhranit prostor pro tzv. small talk. Obecné otázky ohledně Indie, zájmů, profesní otázky, ale i otázky na rodinu jsou na místě. Indové si tímto menším pohovorem mohou začít získávat důvěru a cítit se lépe během jednání (Czech Trade, 2021).

Jednání bude probíhat v pomalejším rázu, na začátku je třeba očekávat vysoké požadavky, poskytování ústupků a dotazy na mnoho otázek. Oceňuje se vnímavost k pocitům a zvláštním zájmům druhé strany, zdvořilost a klidné řešení rozdílů. Doporučuje se spory řešit nepřímo a nejlépe přes známého nebo zprostředkovatele (Zamykalová, 2003).

Jednání bude pravděpodobně pravidelně přerušováno pro uskutečnění přestávky. Indové si během jednání vyřizují telefonické hovory, jednají s jinými nebo si vyřizují záležitosti s podřízenými (Gullová, 2013).

Po celou dobu by měl být obchodník ve střehu a zaznamenávat si informace, které shledává za důležité. Velmi často mohou nastat situace, že ne vše, co Indové řeknou budou myslet vážně. Narovinu nikdy neřeknou ne, vždy se budou snažit situaci zaoblit (Czech Trade, 2021).

Pokud mají obchodní partneři za sebou již několik schůzek, je více než pravděpodobné, že Ind nabídne svému partnerovi pozvání na večeři, v některých případech i na oběd. Je možné očekávat pozvání domů či do restaurace. V tomto případě nepůjde zcela o obchodní schůzku, nýbrž však o vzájemné poznání obchodníků (Czech Trade, 2021).

V případě, že je obchodník pozván do restaurace musí počítat s vegetariánskou stravou, případně pouze s drůbežím masem. Hovězí a vepřové maso je z náboženských důvodů nepřipustné. Za všech okolností bude indický obchodní partner trvat na zaplacení účtu, je vhodné zdvořile říci, že zaplatí pozvaný. Ind však nepřistoupí a vše uhradí. Pokud je obchodník pozván do domácnosti obchodního partnera měl by přijít oblečen ve formálnější oděvu a přinést s sebou dárek jak pro hostitele, tak pro jeho ženu, případně děti. Vhodnými dárky jsou například dárkové firemní předměty, květiny nebo dražší alkohol v podobě whisky. U alkoholu to ovšem není tak snadné. Osobu, kterou chceme alkoholem

obdarovat bychom měli již trochu znát a posoudit, zda je to vhodný dar. Indové, jako oddaní hinduisté a muslimové alkohol nepijí (Gullová, 2013).

### **3.2 Pracovní návyky českého a indického zaměstnance**

V následujících částech je představeno, jaké jsou pracovní návyky a jak vypadá pracovní nasazení českého a indického zaměstnance. S jistotou se dá říci, že systém a přístup k práci Čechů a Indů je zcela odlišný. Je to samozřejmě dáno prostředím a kulturou, kterou tyto dvě země mají jinou.

Obecně je známo, že český národ je pracovitý a spolehlivý. Zahraniční obchodní partneři velmi oceňují flexibilitu a kreativitu, jakou mohou shledat u Čechů. V případě jednání jsou přesní, a snaží se dodržovat časový harmonogram. Ve firemní komunikaci převažuje spíše neformální komunikace, domnívají se, že jim to uspoří čas i energii. Je povšimnutelné, že Češi velice často obcházejí různá pravidla nebo normy, mají zapotřebí si vše dělat po svém, nejlépe individuálně. Tento způsob se může zahraničnímu partnerovi zdát naprosto nepřipustný, podobně jako oddělení pracovní sféry od soukromého života. Převážná většina Čechů neumí oddělit práci a soukromí. Osobní život je ovlivňován pracovním nasazením, a naopak práce může velice často ovlivnit soukromí a volný čas.

Češi mají většinou osmihodinovou pracovní dobu a například oproti západním zemím jsou zvyklí přijít do práce brzy ráno, aby mohli co nejdříve pracoviště opustit a mít tak následně čas pro soukromý život.

Po příchodu na místo výkonu práce však není zvykem začít hned pracovat. Někteří zaměstnanci se jdou přivítat s kolegy, někteří si jdou uvařit svou kávu a někteří si například čtou noviny nebo telefonují domů. Poté, co vykonají každodenní zmiňované činnosti se vrhnou do práce. Po 3-4 hodinách práce nastává doba oběda, po kterém si opět zaměstnanci uvaří kávu nebo proberou s kolegy, co se událo nového. Ve 4 hodiny odpoledne, což je většinou konec pracovní doby, však zaměstnanec zjistí, že nemá svou práci hotovou, proto musí zůstat na pracovišti déle. Vzhledem k tomu, že pracuje až do večera, nezbývá mu již čas na jiné volnočasové aktivity. Tento model situace nemůžeme přisuzovat ke každému zaměstnanci v České republice, nicméně zahraniční manažeři si často všimají takovýchto případů a nemohou pochopit, proč to Češi takto praktikují (Khelerová, 2010).

Indové mají v povaze vykonávat pouze práci, kterou mají přidělenou, znamená to tedy, že nevykonají nic, co může udělat osoba podřízená. Před týmovou prací se hojně využívá

individuální přístup. Jsou nadšenci nových projektů a nasazením se do nich pouští, obzvlášť když je sami navrhnou. Obvyklá pracovní doba je mezi 10. až 17. hodinou, není to však striktně dáno a může se lišit dle druhu zaměstnání. Neobvyklou pracovní dobu, v porovnání s Českou republikou, mají státní úředníci. Ti pracují od 11 hodin do 18 hodin včetně sobot.

Zajímavým faktem ve všech sférách je finanční ohodnocení, které není dáno jen díky výsledkům práce, ale velmi závisí na vztazích s nadřízeným. Další zajímavostí, se kterou se v Indii můžeme hojně setkat jsou tzv. konzultanti. Jsou to lidé, kteří aktuálně nemají žádné hlavní zaměstnání, ale čerpají svých dosavadních zkušeností z předchozích zaměstnání. Často působí jako poradenské firmy a k jejich nabídkám na poradenské služby je třeba přistupovat opatrně (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2009).



## 4 Empirický výzkum

Tato kapitola se zabývá šetřením, které má za cíl potvrdit nebo naopak vyvrátit dané skutečnosti popsané v teoretické části práce. Výzkum byl proveden pomocí online rozhovorů se zaměstnanci jedné mezinárodní akciové společnosti. V následující části, po zjištění hlavních kulturních odlišností, jsou porovnány rozdíly teoretické části se zkušenostmi respondentů, je představeno vyhodnocení a jsou stanoveny návrhy na zefektivnění procesu pracovních cest do Indie.

### 4.1 Výzkumná část

Cílem výzkumného šetření je analyzovat konkrétní situace osob, které museli na základě pracovních povinností vycestovat do Indie. Pro analýzu byla zvolena forma online rozhovoru, kdy jsem požádala devět zaměstnanců akciové společnosti o zodpovězení otázek, vytvořených pro tuto práci. Otázky byly pokládány všem ve stejném znění, aby mohlo následně dojít k porovnání.

V tomto případě byly rozhovory ideální nástroj k dosažení odpovědí, umožňují odhalovat detailnější informace. Pro dotazovaného je obtížné vynechat některou z položených otázek, z důsledku toho odpoví na všechny otázky, a získaná data jsou poté komplexnější. Rozhovory mají obecně větší úspěch než například dotazníky a jsou osobnější (Adiktologie, 2019).

Jak již bylo zmíněno, tak rozhovory probíhaly online, pomocí mailové korespondence. Uskutečnily se individuálně během čtrnácti dnů. Oslovila jsem 9 zaměstnanců, o kterých jsem věděla, že navštívili pracovní Indii, a požádala je, zda jsou ochotni mi odpovědět na sedmnáct otázek pro mou bakalářskou práci.

Otázky, které byly respondentům položeny:

1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?
2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?
3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?
4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?
5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?

6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?
7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?
8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?
9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?
10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?
11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?
12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?
13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?
14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?
15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?
16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?
17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?

### **Otázka č. 1: Jakou pozici ve firmě zastáváte?**

### **Otázka č. 2: Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

První dvě otázky byly sloučeny jako identifikační otázky do jedné tabulky. První otázka měla za cíl zjistit pozici, kterou ve firmě zastávají. Z devíti respondentů zastávají tři funkce odborného koordinátora. Další tři jsou ve funkci projektového manažera. Dva respondenti jsou specialisté a poslední respondent je projektant.

Další otázka navazuje na otázku předchozí a ptá se, jak dlouho je respondent na dané pozici. Dle odpovědí bylo zjištěno, že rozmezí let se pohybuje od jednoho a půl roku až po jedenáct let. Průměrné období na současné pozici je 4,8 let.

*Tabulka 1- Pracovní pozice a doba na pracovní pozici*

Respondent	Pozice zastávaná v a.s.	Doba na pracovní pozici v letech
Respondent 1	Odborný koordinátor	3,5
Respondent 2	Odborný koordinátor	4
Respondent 3	Specialista	6
Respondent 4	Projektový manažer	11
Respondent 5	Specialista	5
Respondent 6	Odborný koordinátor	2,5
Respondent 7	Projektový manažer	1,5
Respondent 8	Projektový manažer	4,5
Respondent 9	Projektant	6

*Zdroj: vlastní*

### **Otázka č. 3: Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Osm z devíti respondentů odpovědělo, že podnět přišel od zaměstnavatele. Jeden respondent odpověděl, že shoda byla oboustranná. Podnět k vycestování tedy měl jak zaměstnanec, tak zaměstnavatel.

#### **Otázka č. 4: Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Tato otázka byla položena obecněji, aby mohl respondent odpovědět tak, jak on sám pojal přípravu. Ať už to byla příprava po pracovní stránce, psychická příprava nebo například příprava po stránce zdravotní.

Většina respondentů se připravovala na základě online jednání - telekonferencí s Indy, mailové korespondence a podkladů potřebných pro jednání. Bylo třeba připravit nejen poklady pro jednání, ale i poklady pro vycestování, čímž jsou například letenky. Předem bylo také nutné absolvovat lékařské prohlídky a očkování, bez který se do Indie nedá v rámci akciové společnosti vycestovat.

Konkrétnější odpověď měl respondent č. 1, který uvedl, že prošel E-learningovými kurzy, kde se dozvěděl praktické informace a zároveň interkulturní informace o Indii. Ke své odpovědi přiložil přehled ve formě obrázku, ze kterého lze vyčíst, na jaké téma kurzu se zaměstnanci mohou přihlásit, a jaký je obsah kurzů. Zaměstnanci se tedy mohou dozvědět obecné informace o Indii nebo jaké mají Indové hodnoty, jak správně komunikovat s Indy, informace o indické kultuře, gastronomii, hierarchii v práci apod.

Další zajímavou odpověď měl také respondent č. 8, který uvedl, že podklady, jenž bylo třeba si prostudovat, zaslali Indové na poslední chvíli. Proto tedy příprava na jednání probíhala až v letadle při cestě do Indie.

#### **Otázka č. 5: Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

Otázka číslo pět se zaměřuje na to, zda respondent odletěl na pracovní cestu sám nebo s kolegy. Z obdržených odpovědí je zřejmé, že dva z devíti respondentů vycestovali sami. Ostatní respondenti vycestovali s kolegy. Nejčastěji respondenti vyjeli na pracovní cestu v počtu dva, tři nebo čtyři kolegové. Respondenti vyjeli v počtu od jednoho do pěti lidí.

#### **Otázka č. 6: Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Cílem další otázky bylo zjistit, proč respondenti do Indie vycestovali. Ve shrnutí si byly odpovědi podobné. Účelem cest respondentů byly převážně rozjezdy a následná podpora nových projektů, čímž rozumíme rozjezd a podpora náběhu nové sériové produkce. S těmito rozjezdy samozřejmě souvisí i audit připravenosti procesu na montáži pro nové modely.

Někteří respondenti vycestovali za účelem seznámení se s indickými kolegy a dodavateli, se kterými budou spolupracovat.

### **Otázka č. 7: Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

U této otázky, která zjišťuje, jaký byl první dojem po příjezdu, nebylo složité udělat jakési vyhodnocení odpovědí. Jedna polovina respondentů totiž utrpěla kulturní šok a druhá polovina respondentů utrpěla šok v podobě klimatických podmínek. Hned na letišti po přiletu utrpěli někteří respondenti kulturní šok, někteří jej utrpěli následně poté, co uviděli extrémní podmínky, které jsou v Indii na denním pořádku. Jedná se například o prostředí, kde domorodí Indové žijí, nepořádek na každém kroku, chaos, chudobu nebo velké množství lidí. Toto všechno může způsobovat obavu o svou bezpečnost. Někdo uvádí, že měl strach o svou bezpečnost, někdo ne. V této situaci velice záleží, na jakou osobu, taxikáře nebo doprovod člověk narazí.

Druhým extrémním šokem, kterým utrpělo několik respondentů byl šok klimatický. Podnebí Indie je subtropické, tropické a monzunové, znamená to tedy, že je zde velký výskyt vlhkosti, což mělo dopad na respondenty hned poté, co opustili letištní halu. Popisují, že pociťovali veliké dusno, vlhkost, zápach a enormní teplo.

Je pochopitelné, že lidé evropské úrovně budou po příjezdu do Indie pravděpodobně rozpačití. Jsou zde zcela odlišné podmínky pro život, zcela odlišné klimatické podmínky, zcela jiná nátura a zcela jiná kultura. Někteří lidé tuto změnu nemusí snášet dobře, je to pro ně nepochopitelné, a trvá jim dlouho, než alespoň přijmou skutečnost, že i v takových podmínkách se dá spokojeně žít. Respondent č. 4 uvedl, že v Indii žijí chudší, ale šťastní lidé.

### **Otázka č. 8: Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Adaptace do cizí kultury může u každého člověka probíhat velmi individuálně. Samozřejmě záleží na délce pobytu v dané zemi a na prostředí ve kterém se navštěvující osoba pohybuje. Někteří respondenti uvádí, že adaptace v rámci pracovních jednání byla v pořádku, dalo by se říci na evropské úrovni. Následně jim ale nebylo doporučeno poznat oblasti běžného života, z důvodu bezpečnosti. Ač jsou tito pracovníci ubytováni v luxusních hotelech, kde je o jejich bezpečí postaráno, neznamená to, že když vyjdou před ubytování nenarazí na chudinské čtvrti a místa s vyšší rizikem nebezpečí.

Respondent č. 2 uvedl, že ho do místní kultury a společenských zvyklostí zasvětil kolega, který s touto zemí měl již zkušenost. Toto zasvěcení by jistě uvítalo více osob. Samozřejmě, že si člověk může zjistit spoustu informací na internetu nebo v literatuře, ale rozhodně nic nepředčí osobní zkušenost někoho blízkého.

Nejedna odpověď na tuto otázku zněla, že adaptace neprobíhala. Respondenti vyjeli do Indie pouze na krátkou pracovní cestu, kde byli zaneprázdněni jednáními. Po jednáních se přesunuli zpět na hotel, kde si odpočinuli a následující den pokračovali ve stejném duchu.

### **Otázka č. 9: Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

V akciové společnosti jsou pracovní zahraniční výjezdy na denním pořádku. Zaměstnanci často navštěvují destinace jako Německo, Slovensko, Finsko, Polsko, Čína, v minulosti i Rusko a samozřejmě Indie. Dva z devíti respondentů odpověděli, že jejich pracovní cesta do zahraničí byla úplně první. Pro ostatní respondenty to nebylo první zahraniční vyslání.

### **Otázka č. 10: Jak dlouho jste byl na pracovní cestě v Indii?**

Každý z respondentů byl na pracovní cestě jinak dlouhou dobu. Někdo byl v Indii na týden, někdo na čtrnáct dní a někdo třeba jen na čtyři dny. Pět respondentů strávilo v Indii týden, dva respondenti deset dnů, jeden respondent čtyři dny a poslední respondent čtrnáct dní.

*Tabulka 2 - Počet strávených dnů v Indii*

Respondent	Počet dnů
Respondent č. 1	7
Respondent č. 2	7
Respondent č. 3	7
Respondent č. 4	4
Respondent č. 5	10
Respondent č. 6	7
Respondent č. 7	7
Respondent č. 8	10
Respondent č. 9	14

*Zdroj: vlastní*

### **Otázka č. 11: Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

Většina respondentů uvedla, že jednání probíhala prakticky celý den a následovalo jedno za druhým. Jeden z respondentů k této otázce přidal odpověď, že průměrný pracovní den měl 12 a více hodin. Během jednání se převážně postupovalo dle naplánovaných témat a po samotném jednání probíhaly exkurze závodů.

Respondent č. 8 uvedl, že jednání s dodavateli probíhala přímo v konferenčních prostorech hotelu, kde byl ubytován. Nemusel tudíž opouštět bezpečí hotelu. Naopak respondent č. 3 absolvoval během své cesty pět jednání v pěti různých částech Indie.

*Tabulka 3 - Počet absolvovaných jednání*

Respondent	Počet jednání
Respondent č. 1	9
Respondent č. 2	9
Respondent č. 3	5
Respondent č. 4	3
Respondent č. 5	10
Respondent č. 6	5
Respondent č. 7	9
Respondent č. 8	8
Respondent č. 9	14

*Zdroj: vlastní*

### **Otázka č. 12: Jak jste vnímal/a komunikaci během jednání?**

Indové jsou velmi vstřícní lidé, obzvláště, když oni sami něco potřebují. Zásadní podíl na komunikaci a vztazích má tzv. small talk, díky němuž Ind upevňuje svou důvěru.

Z devíti odpovědí na tuto otázku byla jen jedna lehce negativní, a to tím, že Indové měli odtažitý přístup. U třech odpovědí na tuto otázku se již vyskytly případy, kdy Ind nedokáže odmítnout - říci „NE“. Toto je všeobecně známý fakt, na který by si měl dát pozor každý člověk jednající s Indem. Toto svědčí o jakési neupřímnosti. Ač to třeba myslí indický partner dobře, protože by například rád vyhověl nebo si myslí, že na to jejich síly stačí, je dobré mít se v takových případech na pozoru a brát je s rezervou. Místy je snaha o zapůsobení až přehnaná

Indové se během jednání chovali přátelsky, při komunikaci nevznikl žádný zásadní větší problém. Jediným malým problémem byla jejich specifická angličtina, jak uvedl respondent č. 5 a 9. Po několika jednáních se ovšem dá na tuto angličtinu navyknout, a komunikace je poté téměř bez problému. Respondent č. 8 si také všiml situací, kdy Indové respektovali více jejich českého TOP manažera, který byl již v té době pán v letech. V Indii se traduje, že čím starší osoba je, tím více má zkušeností a musí se jí projevovat více respektu než ostatním.

Až tedy na malá nedorozumění v jazykové bariéře a lehce odtažitým přístupem u jednoho z respondentů byla shledána samá pozitiva na komunikaci během jednání.

### **Otázka č. 13: Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Na tuto otázku byly obdrženy velmi různorodé odpovědi, které se ovšem vzájemně proplétají a v podstatě spolu korespondují. Je zajímavé, jak se každý člověk soustředí na něco jiného. Na respondenty asi nejvíce zapůsobil přístup k práci, jejich tendence si věci komplikovat, a následně přesouvat na někoho jiného, čímž se zbavují odpovědnosti a z takových to neustálých přesunů vznikají všemožná zpoždění.

V České republice je velkým trendem eliminovat počet potřebných pracovníků a snaha o automatizaci všeho druhu. V Indii tomu tak není. Respondent č. 1 tuto situaci popsal přesně. Představme si dva totožné stroje, jeden v České republice a jeden v Indii. V ČR má tento stroj jednoho zaměstnance jako obsluhu, v Indii má tentýž stroj pět zaměstnanců. Pravděpodobně je to dáno odlišnou firemní kulturou a přístupem k vykonávání zadaných úkolů. Respondent č. 9 porovnal rozdíl pracovního nasazení se závody akciové společnosti ve městě Pune a ve městě Aurangabád se závody v České republice. Hlavním rozdílem bylo tempo práce, v porovnání České republiky s Indií naprosto zásadní. V Aurangabádu mají na vše dost času, v Pune se již věci dávají do pohybu, a dle respondenta je tam „cvrkot“. Oproti tomu v závodech v České republice se pracovat musí a opět se dle respondenta jedná o „sprintérské tempo“.

### **Otázka č. 14: Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

U otázky čtrnáct dostaly pouze tři odpovědi zcela kladně ano. Další odpovědi byly ve znění ne, nevím nebo ne vždy. Opět se zde dostáváme k tématu, kdy se Ind snaží zavděčit



a nekouká při tom doleva ani doprava. Proto je tedy důležité pozorně poslouchat, kontrolovat, zda neříkají jen to, co chce druhá strana slyšet a zamyslet se, zda říkají opravdu veškeré a relevantní informace.

#### **Otázka č. 15: Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

U této otázky se opět sešly velmi různorodé odpovědi. Respondenti sdílí své zkušenosti z Indie, jak po pracovní stránce, tak po volnočasové. Nejprve se tedy bude tato část zabývat pracovní stránkou, následně volnočasovou. Respondent č. 2 uvádí, že pozitivní pracovní zkušeností pro něj byla velká připravenost firmy k daným tématům. Naopak respondent č. 3 má názor jiný. Během jednání byl chaos a probíhala zbytečně dlouho. Respondent č. 9 odhalil své pohlaví pro tuto otázku, aby se mohl podělit o svou negativní zkušenost, právě v návaznosti na pohlaví během jednání. Uvádí, že jako ženu ji indičtí muži nebrali jako rovnocenného partnera.

Odpovědi, které se týkají zkušeností ve volném čase nejsou pravděpodobně tak překvapující. Respondenti zaznamenali velké sociální rozdíly obyvatelstva. Využili volného času k poznání místní kultury a prostředí. Zaznamenali špatnou dopravní situaci, žebrající osoby a problémy se vztahy k cizincům. V těchto situacích si alespoň respondenti ověřili, jak dokáží samostatně fungovat v zemi jako je Indie.

#### **Otázka č. 16: Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Celkový dojem pracovní cesty do Indie, který na respondenty zapůsobil byl v některých případech pozitivní a v některých negativní. Pozitivně zapůsobila atmosféra vstřícného a přátelského chování a poznání nové kultury. Negativní dojem udělaly nepříznivé klimatické podmínky, dále časová náročnost, a především neupřímnost během jednání.

#### **Otázka č. 17: Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Poslední otázka rozhovoru zní, zda by se respondent chtěl zúčastnit dalšího pracovního vyslání do Indie. Osm z devíti respondentů odpovědělo ano a jeden respondent odpověděl ne.

## 4.2 Vyhodnocení šetření a doporučení

Empirická část práce byla založena na rozhovorech s devíti respondenty akciové společnosti. Rozhovory měly za cíl získat data, na základě položených otázek, které se následně porovnají s teoretickou částí, zda informace uvedené v prvních kapitolách korespondují s odpověďmi respondentů.

Je patrné, že respondenti hodnotili svou pracovní cestu do Indie vesměs kladně. Neudály se žádné zásadní problémy, které by měly na svědomí kulturní nebo komunikační nedorozumění. Po příjezdu do Indie utrpěli někteří respondenti kulturní šok, ale po následném přechodu na místní kulturu se vše srovnalo. Díky tomu to vyslání mohli respondenti poznat nové prostředí, jiné pracovní návyky, nové kolegy apod. Měli možnost si vyzkoušet, jak fungují v zemi, která je zcela odlišná od České republiky. Zde se museli spoléhat sami na sebe, na své jazykové znalosti, na své zkušenosti a schopnosti komunikovat. Spolupráce během jednání byla až na menší výhrady shledána také kladně. Průběh jednání by se dal přirovnat k evropskému.

Jednou z otázek praktické části, kterou lze porovnat s částí teoretickou je otázka přípravy na jednání. Každý z respondentů se připravoval jiným způsobem. Převážná většina respondentů si prošla předem zaslané podklady, které byly klíčovými pro jednání. Dále se také účastnili online telekonferencí před samotným osobním setkáním v Indii. První respondent si prošel elearningovými kurzy, které ho seznámily s informacemi, které jsou v rámci akciové společnosti považovány za důležité, a díky nim se dá předejít nedorozumění. Jak bylo uvedeno v teoretické části, tak někdy se přípravě stačí věnovat kratší dobu, a jindy je třeba se připravit pečlivěji. Všichni respondenti měli možnost se dané problematice nebo daným tématům věnovat hlouběji a déle, až na respondenta č. 8, který uvedl, že klíčové podklady k jednání měl k dispozici až v letadle na cestě do Indie. Na prostudování dokumentů měl nesrovnatelně kratší dobu než ostatní respondenti. Tato velmi krátká příprava, která však nebyla chybou respondenta, měla za důsledky získání nedostatečných informací, které plynuly z jednání. Závěrem této otázky týkající se přípravy je, že každý respondent se na jednání alespoň částečně připravil. V návaznosti na teoretickou část tedy příprava koresponduje a platí fakt, že nikdo si nemůže dovolit přijít na jednání nepřipraven.

Další zásadní otázkou, kde můžeme hledat shody a neshody teoretické a praktické části je otázka komunikace. Vzniklo zde několik jazykových bariér díky specifické angličtině Indů. V teoretické části se uvádí, že jazyková bariéra může nastat i mezi samotnými Indý. Vzhledem k výskytu patnácti úředních jazyků je hojně využívána angličtina, z čehož vyplývá, že Indové se snaží přizpůsobovat svou znalostí angličtiny. V případě vzniku jazykové bariéry

mezi obchodními partnery se může nejčastěji jednat o různou výslovnost nebo nedokonalou znalost cizího jazyka. Respondenti č. 5 a 9 uvedli, že pro ně byla zpočátku komunikace obtížná z důvodu specifické angličtiny. Po krátké době se respondenti na angličtinu adaptovali, a následná komunikace již probíhala v pořádku bez větších problémů. V čem ovšem nastal problém bylo neupřímné jednání Indů. Indové mají problémy s tím něco odmítnout, narovinu nikdy neřeknou „ne“, protože jim připadá urážlivé. V několika rozhovorech se objevil tento problém. Češi zpozorovali, že jim indiští partneři odsouhlasili veškeré projednávané body a veškeré požadavky vznesené během diskuze. První respondent uvedl přesně, že člověk musí kontrolovat, zda Ind neříká jen to, co chce druhá strana slyšet. Druhý respondent vnímal komunikaci neúplně upřímnou. Další respondent, který se podělil o zkušenost s touto problematikou je respondent č. 4, který v otázce pozitivních a negativních zkušeností uvedl, že během jednání Indové neřeknou přímo „ne“, vždy něco slíbí, ač jej nemusí splnit. Šestý respondent uvedl, že se nesešel s odpovědí, že něco nelze nebo nebude. Poslední respondent, který uvedl svou zkušenost s touto problematikou je respondent č. 8. Indové prý často nedokázali říci „ne“ jeho nadřízenému, ke kterému projevovali velký respekt z důvodu věku. Zde se tedy opět potvrdilo, že teoretická část koresponduje s částí praktickou, a ne vždy se člověk dozví informace, které potřebuje vědět nebo fakta na kterých je třeba se domluvit.

Součástí obchodní komunikace mezi Indý a cizinci je i tzv. small talk. Před zahájením samotného jednání je vhodné navázat neformální komunikaci během, které si obchodníci vymění odpovědi na otázky týkající se například počasí, zájmů nebo i otázky na rodinu. Tato forma komunikace navazuje mezi obchodníky větší důvěrou, a ta je pro Indý nesmírně důležitá. Díky small talku se Indové během jednání se chovají přátelštěji. Respondent č. 5, u otázky dotazující se na zásadní rozdíl mezi prací v České republice a Indii, poznamenal, že small talk má na pracovní komunikaci a pracovní vztahy zásadní podíl.

Poslední otázka rozhovoru byla, zda by se respondenti chtěli znovu zúčastnit dalšího vyslání do Indie. Vzhledem k odpovědím na tuto otázku lze předpokládat, že respondenty Indie zaujala a rádi by se sem v budoucnu ještě podívali a poznali zemi zase o něco více než doposud.

Doporučením by tedy v první řadě bylo **lépe se připravit** před odjezdem do cizí země. Pouze v jednom případě zaznělo, že se respondent připravoval s pomocí elearningových kurzů, které jsou vytvořeny právě tak, aby předešly nedorozuměním a připravily dotyčného na to, co se může naskytnout nebo čemu se má vyvarovat. Rozhodně napomáhají tomu, aby dotyčný

neutrpl k kulturní šok a nebyl překvapen z každé situace, ať už pracovní nebo volnočasové. Je velice těžké to posuzovat, ale zcela určitě je dobré si projít všemožné dostupné informace a materiály, které jsou k takovým to výjezdům určeny. Akciová společnost, v níž jsou respondenti zaměstnání, je celosvětově známá firma s dlouholetou tradicí a s velkými zkušenostmi v mezinárodním obchodě. Je tedy zřejmé, že na multikulturní prostředí klade důraz a má snahu své zaměstnance školit tak, aby nevznikala právě zbytečná nedorozumění.

Dalším doporučením v ohledu komunikace a jednání je **trpělivost a pozornost**. Sáhodlouhá jednání, která mnohdy mohou trvat celé dny provází diskuze. Během diskuzí by měl člověk pozorně poslouchat, případně si dělat poznámky, protože Indové často rádi přislíbí něco, co nakonec vůbec není dle domluvy. Po sjednání dohody by čeští, nejen čeští, obchodníci měli zrekapitulovat situaci a znovu se zeptat, zda to bude skutečně tak, jak se domluvili.

Třetím a posledním doporučením je, **brát pracovní i osobní návyky Indů s nadhledem**. Každá země má jinou národu, každá země je jedinečná a ostatní, kteří zemi navštěvují jí musí brát takovou jaká je a respektovat ji. Díky vhodné komunikaci a respektu může následně vznikat skvělá spolupráce a dosažení cíle společnými silami.

V porovnávání české a indické kultury je nutné vzít v úvahu především kvalitu života. Široké spektrum sfér lidského života a prostředí, kde se odehrávají. Rozdíly se nachází v mentálních postojích. Proto jen pohled na otázku, co je dobré a co špatné, záleží na čase a místě, specifčnosti národní mentality a uznávaném systému hodnot a mnoho dalších faktorů. Význam určitých aspektů se může měnit v závislosti na konkrétních globálních podmínkách společnosti (Ajvazjan, 2016).

## **Závěr**

Tématem bakalářské práce byla Specifika mezinárodního obchodu v Indii. Cílem práce bylo analyzovat zkušenosti zaměstnanců akciové společnosti, kteří se zúčastnili pracovního výjezdu do Indie. Práce se zaměřila na kulturu, komunikaci a kulturní odlišnosti Indie. Bakalářská práce byla strukturována do čtyř kapitol, z níž tři byly věnovány teoretické části a poslední čtvrtá část byla věnována praktické části.

První kapitola pojednávala o kultuře, definoval se zde pojem kultura a úrovně kultury. Následně byly představeny vrstvy kultury, národní kultura a podniková kultura. V neposlední řadě se kapitola zabývala multikulturním prostředím a respektem k cizí kultuře. Druhou kapitolou práce byla komunikace. V této kapitole byl vysvětlen pojem komunikace, a byly představeny dorozumívací prostředky. Součástí této kapitoly komunikace je i sociální komunikace, interkulturní komunikace a interkulturní vnímání. Třetí kapitola a poslední kapitola teoretické části se nazývala Kulturní odlišnosti Indie v mezinárodním obchodě. Tato kapitola představila komunikaci s Indem a následně podrobně popisuje obchodní jednání a jeho součásti. V neposlední řadě byly také představeny pracovní návyky českého a indického zaměstnance. Tato teoretická kapitola je následně v empirické části práce porovnávána se zkušenostmi oslovených respondentů.

Ve čtvrté kapitole došlo k analyzování pracovních cest do Indie zaměstnanců akciové společnosti. Devět zaměstnanců akciové společnosti se ochotně podílelo na online rozhovorech, které byly základním kamenem pro vytvoření závěrů z odpovědí respondentů. Respondenti byli osloveni přímo skrze e-mailovou korespondenci, a odpověděli na sedmáct otázek vztahujících se k přípravě a průběhu pracovního jednání s indickými partnery. Všichni respondenti obdrželi stejné otázky, aby mohlo následně dojít k porovnání. Odpovědi byly poté porovnány, vyhodnoceny a bylo stanoveno doporučení ke zlepšení komunikace a celkového průběhu pracovní cesty.

## Seznam použité literatury

AJVAZJAN, Sergej Artem'jevič, 2016. *Quality of life and living standards analysis: an econometric approach*. Berlin: De Gruyter. ISBN 978-3-11-031624-7.

ANON. *India Culture: Religion* [online]. 2009 [cit. 2022-05-03]. Dostupné z:

<https://culturalatlas.sbs.com.au/indian-culture/indian-culture-religion>

ANON. *Rozhovor jako evaluační nástroj* [online]. 2019 [cit. 2022-06-01]. Dostupné z:

<https://www.adiktologie.cz/rozhovor-jako-evaluacni-nastroj>

ANON. *Strategie prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR v Indii: Kulturní odlišnosti a zvyklosti* [online]. 2009 [cit. 2022-06-08]. Dostupné z:

<https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/ministr/strategie-prosazovani-obchodne-ekonomickych-zajmu-cr-v-indii--4994/>

BROOKS, Ian a Vilém JUNGSMANN, 2003. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-763-9.

CZECH TRADE, 2021. *Indie* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí [cit. 2022-05-

03]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/indie-souhrnna-teritorialni-informace/2#4-kulturni-a-obchodni-jednani>

DUDA, Jiří, 2008. *Řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 978-80-87071-89-2.

FÁREK, Martin, 2014. *Indie očima Evropanů: konceptualizace náboženství v teologii a orientalistice*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-2494-5.

GULLOVÁ, Soňa, 2013. *Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4418-6.

HEŘMANOVÁ, Eva, 2012. *Koncepty, teorie a měření kvality života*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). ISBN 978-80-7419-106-0.

- HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE, 2007. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Praha: Linde. ISBN 978-80-86131-70-2.
- HOLÁ, Jana, 2006. *Interní komunikace ve firmě*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1250-0.
- KHELEROVÁ, Vladimíra, 2010. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3566-5.
- LUKÁŠOVÁ, Růžena a kol. 2004. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0648-2.
- MOREE, Dana, 2015. *Základy interkulturního soužití*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0915-7.
- NAGYOVÁ, Jana, 1994. *Marketingová komunikace*. Praha: VŠE. ISBN 80-7079-376-7.
- NANDA, Serena a Richard L. WARMS, 2009. *Culture Counts: A Concise Introduction to Cultural Anthropology*. Belmont: Wadsworth/Cengage Learning.
- NOVÝ, Ivan a kol., 1996. *Interkulturální management: Lidé, kultura a management*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-260-3.
- NOVÝ, Ivan a Sylvia SCHROLL-MACHL, 2007. *Interkulturní komunikace v řízení a podnikání česko-německá*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-158-4.
- NOVÝ, Ivan a Sylvia SCHROLL-MACHL, 2005. *Spolupráce přes hranice kultur*. Praha: Management Press. ISBN 80-726-1121-6.
- PETŘÍKOVÁ, Růžena, 2008. *Kulturní dimenze a standardy, interkulturní kompetence, synergie a její význam v řízení firemní kultury* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: [https://www.qmprofi.cz/33/kulturni-dimenze-a-standardy-interkulturni-kompetence-synergie-a-jeji-vyznam-v-rizeni-firemni-kultury-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Eou0c\\_K0wh9GIEsLPtrg2VE/](https://www.qmprofi.cz/33/kulturni-dimenze-a-standardy-interkulturni-kompetence-synergie-a-jeji-vyznam-v-rizeni-firemni-kultury-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Eou0c_K0wh9GIEsLPtrg2VE/)
- PROQUEST, 2021. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2021-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

ROGERS, Alisdair, Antonín OTÁHAL a Jan PILAŘ, 1994. *Lidé a kultury*. Praha: Nakladatelský dům OP. ISBN 80-85841-13-4.

ROSINSKI, Philippe, 2009 *Koučování v multikulturním prostředí*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-195-9.

ŠRONĚK, Ivan, 2000. *Kultura v mezinárodním podnikání*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0012-3.

ZAMYKALOVÁ, Miroslava, 2003. *Mezinárodní obchodní jednání*. Praha: Professional Publishing. ISBN 80-86419-28-2.



## Seznam příloh

PŘÍLOHA 1	Rozhovory s respondenty.....	47
-----------	------------------------------	----

## PŘÍLOHA 1

### Rozhovory s respondenty

#### RESPONDENT 1

- 1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**  
Dobrý den, pracuji jako odborný koordinátor výrobního procesu slévárny Škoda Auto.
- 2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**  
3 roky a 6 měsíců
- 3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**  
Ze strany zaměstnavatele
- 4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**  
Prošel jsem elearningovými kurzy – Indie praktické informace a 2. elearningový kurz Indie – Interkultura Indie. Níže si můžete všimnout, jaká témata se nabízí a na dalším obrázku obsah kurzů.

#### Přehled témat

- Výrobní závody v Indii
- Základní bezpečnostní a zdravotní doporučení
- Dopravní situace v Indii
- Zdravotní rizika a doporučení
- Bezpečnostní situace v Pune a Chakanu
- Zdravotní prohlídka a očkování před cestou
- Opatření při příjezdu a pobytu v Indii
- Důležité kontakty
- International Assignment
- Možnosti vycestování ze ŠKODAAUTO do Indie
- International Assignment ve ŠKODAAUTO
- Zaměstnanecký poměr ŠA pro uchazeče ze třetích zemí
- Doprovod rodinných příslušníků cizince ze třetích zemí

Co se zde dozvíte?



- Úvod
- Mapa
- Fakta o Indii
- Hodnoty
- Spiritualita
- Kasty
- Hierarchie
- Harmonie
- Pestrost
- Komunikace
- Image
- Čas
- Svátky
- Gastronomie
- Kultura
- První kontakt
- Dárky
- Hierarchie v práci
- Šéf = guru
- Kvíz

**Vítejte v Indii!**

### **5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

3 lidé za slévárnu + 1 za vývoj + 1 za kvalitu

### **6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Projekt India - rozjezd a podpora náběhu seriové produkce ve městě Pune

### **7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Velký sociální šok hned na letišti. Svým způsobem i obava o bezpečnost. Velká nejistota, komu je možno důvěřovat – domluvené taxi atd.

### **8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

V rámci pracovních jednání firmy vše v pořádku, podobné prostřední jako v Evropě. Velký rozdíl je v dopravě a v oblasti běžného života. Pro nás prakticky nedoporučováno poznávat. Ubytování jsme byli v zabezpečeném a hlídaném luxusním hotelu. Hned u hotelu chudinská čtvrť. Dbali jsme důsledně na očistu rukou desinfekčními gely dle doporučení před výjezdem. Pili jsme pouze balenou vodu. Pro večerní desinfekci doporučuji místní rum Old Monkey (je levnější než pivo).

### **9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Ne mám více zkušeností v různých zemích, a i na mnohem delší dobu (Polsko, Dánsko, Nový Zéland).

### **10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Týden.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

Absolvoval jsem 9 jednání, 1-2 jednání denně + exkurze provozů. Jednání se drželo naplánovaných témat.

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

V rámci komunikace nebyl problém.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

V ČR je trendem eliminace počtu potřebných pracovníků a automatizace výroby. U našeho jednoho stroje máme díky tomu 1 člověka jako obsluhu, v Indii jich měli cca 5, a za branou jim reálně vždy stálo několik Indů, kteří čekali jestli o ně bude zájem na nějakou práci.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ano, jen člověk někdy musí kontrolovat, zda neříkají jen to, co chce člověk slyšet, ale zda říkají opravdu reálný stav věci.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Velmi nepříjemné na křižovatkách v dopravních zácpách ženy žebrající o finance, které mají snahu otevřít okýnka a dveře. Celkově velmi špatná dopravní situace.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Vše korektní na evropské úrovni.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano

**RESPONDENT 2**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, ve firmě Škoda pracuji v provozu slévárny hliníku jako odborný koordinátor.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

Na této pozici pracuji 4 roky.

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Podnět přišel z požadavku firmy.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Pracovnímu vycestování předcházelo několik on-line jednání a příprava technických podkladů potřebných pro účel cesty.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

Na tuto cestu jsme vyrazili jako tým 3 pracovníků různých technických oborů a kompetencí.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Účelem cesty byl dozor a odborná podpora rozběhu sériové výroby dílu bloku motoru pro potřeby závodu Škoda ve městě Pune.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Velice rozpačitý.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Pozvolným poznáváním kulturních a společenských zvyklostí s pomocí kolegy s dlouhodobými zkušenostmi s místní kulturou.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Nebylo. V předchozích letech jsem byl již na tematicky podobných zahraničních výjezdech v Rusku, Německu a Číně.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Týden.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

10

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Jako přátelskou a vstřícnou ze strany hostitele, nikoliv plně upřímnou ve všech bodech diskuzí.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Zejména v kompetencích při jednání. Občasné hrubší chování vedoucích pracovníků ke svým kolegům, a to i v naší přítomnosti. Dále byla znát snaha zavděčit se za každou cenu i přes zjevnou nepravdu či neznalost.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Jak jsem popsal v předchozí otázce se mi vždy dostalo odpovědí, ovšem tyto neobsahovaly veškeré a relevantní informace.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Pozitivní na jednáních ve firmě byla velká připravenost k daným tématům. Negativně na mě zapůsobily obrovské sociální rozdíly obyvatel Indie.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Když to shrnu, ne vždy jsem se dozvěděl pravdivé nebo důležité informace v rámci rozsáhlých diskuzí. Naproti tomu na mě pozitivně působila přátelská a vstřícná atmosféra.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano

**RESPONDENT 3**

- 1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, pracuji na pozici specialisty na vzorkování nakupovaných dílů motoru.

- 2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

6 let

- 3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Ze strany firmy.

- 4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Skrze telekonference a mailovou komunikaci, dále během osobních jednáních s indickými kolegy při společných služebních cestách v Evropě.

- 5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

Sám.

- 6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Technická podpora s přípravou výroby dílů v Indii.

- 7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Lehký kulturní šok, i přestože jsem několikrát byl v Číně i Rusku.

- 8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Poměrně komplikovaně, díky rozdílné mentalitě i žebříčku hodnot.

- 9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Ne.

- 10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Týden.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

Pět jednání, v pěti různých firmách, v různých částech Indie

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Lehce odtažitý přístup ze strany indických partnerů.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Jednoznačně je rozdíl v přístupu k úkolům, ve flexibilitě, mají tendenci situaci komplikovat mnoha opakujícími se dotazy na podružné věci a zásadní věci přesouvat na jiné. Obecně častá zpoždění.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ne vždy.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Pozitivní zkušenost byla, ověřit si schopnosti samostatně fungovat v zemi jako Indie. Negativní zkušenost byla způsobena zbytečně zdlouhavými jednáními, během kterých byl chaos. Všude velký nepořádek. A dále problémy se vztahy k cizincům obecně.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Komplikované, časově velmi náročné, klimaticky velmi nepříznivé podmínky měly zcela určitě negativní vliv na mou psychiku.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Spíše ne.

**RESPONDENT 4**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, jsem projektový manager zodpovědný za vývoj auta.



**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

Od roku 2011

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Ze strany firmy

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Příprava podkladů, veškerých cestovních dokumentů, zdravotních prohlídek, objednání letenek, hotelů, transferů apod.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

S kolegy, jeli jsme ve třech.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Cílem bylo především jednání s dodavateli.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Hrozné dusno, vysoká vlhkost, žijí zde chudší (v porovnání s EU), ale šťastní lidé.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Ochutnání místního jídla, osvojení některých zvyků.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Ne.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Pouhé 4 dny.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

3

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Velmi vstřícná.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Nepracoval jsem tam dlouhodobě, abych mohl porovnat.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ano.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Zkušenost z jednání z Indie je, že vám neřeknou přímo „ne“, vždy slíbí, když vědí, že nemusí splnit.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Je to zajímavé, jak se jejich mentalita a kultura, ale i sociální postavení odráží v jednání.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano.

**RESPONDENT 5**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, pracuji na pozici specialisty změnového řízení.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

5 let

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Ze strany firmy.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Analýza dat, prezentace, výsledky dílenských testů, rozbor opakovaných oprav.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

S kolegou.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Zjistit příčiny nízké spokojenosti zákazníků, vysokého podílu opakovaných oprav a navrhnout opatření k nápravě.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Šok – kulturní, společenský, úplně jiné prostředí.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Před odjezdem četba a sledování videí. Na místě po seznámení se s realitou celkem rychle.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

S Indií ano, ale v jiných zemích jsem pracovně již byl.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

10 dnů

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

10, s dodavatelskými firmami, dealery apod.

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Zpočátku obtížně z důvodu specifické angličtiny, těžká orientace v lidech – hodně účastníků, vizuální podoba atd. Po absolvování několika jednání, navyknutí jejich komunikace bez problémů.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Zásadní rozdíl je zpravidla v přístupu k plnění úkolů z důvodu odlišné firemní kultury, která je dána kulturou (velmi odlišnou) národa. Vůbec neříkám, že ta jejich je špatná a jediné naše dobrá. Je třeba respektovat tyto odlišnosti. Zásadní podíl na pracovní

komunikaci a vztazích má nebývale tzv. small talk, vztahy (FCB, Instagram, sdílení čehokoliv a kdykoliv apod.)

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ano

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Pracovní cesta na mě působila nakonec pozitivně. Jejich socializace ve vztahu k ostatním lidem a v rodinách může být pro evropskou kulturu velmi inspirativní.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Odpovídající a přiměřené požadavkům a cílům.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano.

**RESPONDENT 6**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, jsem koordinátor.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

2 a půl roku.

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Ze strany zaměstnavatele.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Přípravné TEKO s kolegy z Indie, shromáždění informací o aktuálním stavu projektu v IN, příprava relevantních podkladů a dokumentace k projektu.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

Se třemi kolegy.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Podpora při náběhu nového projektu v Indii.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Šok, chaos, nepořádek, veliké rozdíly (komfortní hotel obklopený slumy...)

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Neprobíhala, byl jsem tam pouhý týden, pouze hotel nebo pracovní jednání.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

S indii ano.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Týden.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

5

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Místy byla snaha až přehnaně zapůsobit ze strany dodavatelů. Nesetkal jsem se s odpovědí, že něco nelze, nebude, neumíme...

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

V externí dodavatelské firmě jsem pozoroval vliv kast a dle toho i pracovní zařazení.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ani nevím 😊

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Může se stát, že výsledek nemusí odpovídat zadání, protože málokdy uslyšíte negativní odpověď.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Velice dobrá zkušenost jednat s lidmi tak rozličné kultury.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano.

**RESPONDENT 7**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, pracuji jako projektový manažer.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

1,5 roku jako projektový manažer.

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Nadřizovaný, tedy firma.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Sumarizace aktuálních úkolů.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

S kolegy.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Poznat indické kolegy, se kterými budu spolupracovat.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Vedro, pak ale zima z všudypřítomných klimatizací.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Neprobíhala.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Ano.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

Týden.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

9

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Pozitivně.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Ne.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Z 90 %.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Na rozdíl od nás lidé v Indii chápou, jak správně využívat prostor při jízdě po silnici.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Moc krátká.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano.

**RESPONDENT 8**

- 1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, zastávám pozici projekt managera – technické vedení projektu.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

4,5 roku

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Shoda z obou stran.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Podklady ze strany Indie byly na poslední chvíli, takže příprava probíhala až v letadle.

**5. Vycestoval jste na pracovní cestu sám nebo s kolegy?**

S kolegy, celkem jsme jeli ve 4.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Jednání s vývojovými dodavateli.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Přílet ve 2 ráno, kdy bylo extrémní teplo a vlhko, ve městě navíc špína a zápach, ale cítil jsem se bezpečně a v klidu.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Přes občasný údiv jsem neměl zásadní problém.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

První pracovní mimoevropská cesta. Jinak jsem byl půl roku na erasmu v Tureckém městě Samsun, a tak jsem s oblibou říkal, že ta Indie už není o tolik jiná.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

10 dnů

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**



Během deseti dnů jsem absolvoval 8 různých jednání s dodavateli. Jednání probíhala v konferenčních prostorech přímo na hotelu. A průměrný pracovní den míval 12 a více hodin.

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Indové projevovali velký respekt vůči našemu TOP managerovi (toho času mu bylo 66 let) a často mu neuměli říct ne.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Indové úplně neumí přebírat zodpovědnost a často slíbí něco, co neumí a potom mlží. Často pak na podobný obsah práce potřebují více pracovních sil.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

Ne.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Nebát se využít volného večera ve velkém městě a mít s sebou žabky a krat'asy na večerní užívání atmosféry ve městě.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Oproti EU je potřeba si naplánovat více času na vysvětlování zadání.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Určitě ano.

**RESPONDENT 9**

**1. Dobrý den, nejprve bych Vám chtěla poděkovat za vstřícnost uskutečnit náš online rozhovor. Mou první otázkou na Vás je, jakou pozici ve firmě zastáváte?**

Dobrý den, jsem projektant sériového plánování montáže.

**2. Jak dlouho pracujete na zmíněné pozici?**

6 let.

**3. Podnět na vycestování do zahraničí přišel z Vaší strany nebo ze strany firmy?**

Ze strany firmy.

**4. Jak probíhala příprava na pracovní jednání před Vaším odjezdem?**

Procházení zaslaných podkladů a projednání nejasných bodů s vedoucím.

**5. Vycestoval/a jste na pracovní cestu sám/sama nebo s kolegy?**

Sama.

**6. Jaký byl cíl Vaší pracovní cesty?**

Podpora při náběhu následníka modelu do výroby a audit připravenosti procesu na montáži pro nové modely.

**7. Jaký byl Váš první dojem po příjezdu do Indie?**

Hodně lidí a šína.

**8. Jak probíhala adaptace do jiné kultury?**

Dobře, většina Indů jsou vstřícní lidé a základem je dobré jídlo.

**9. Bylo toto zahraniční vyslání Vaší první zkušeností?**

Ano.

**10. Jak dlouho jste byl/a na pracovní cestě v Indii?**

14 dnů.

**11. Kolik jednání jste během pracovní cesty absolvoval/a?**

Absolvovala jsem 14 jednání během 14 dnů, s tím, že někdy byla dvě jednání denně.

**12. Jak jste vnímal komunikaci během jednání?**

Po adaptaci na „indickou“ angličtinu byla komunikace v pořádku. Pracovníci se snaží, jsou sice rychlí v povídání, ale po zeptání vysvětlí.

**13. Kdybyste měl/a porovnat práci v ČR a v Indii, vnímal jste nějaký zásadní rozdíl?**

Těžko se porovnává, jiní lidé, jiná kultura a rozdíl byl i Pune oproti Aurangabádu. Hlavně mají jiné tempo práce. V Aurangabádu bylo na vše dost času a klid. V Pune už byl trochu cvrkot a v ČR je tempo sprinterské.

**14. Dozvěděl/a jste se veškeré informace, které jste potřeboval/a?**

V Čechách před cestou ano, v Indii na služební cestě také.

**15. Mohl/a byste se podělit o nějaké pozitivní či negativní zkušenosti?**

Pozitivní zkušenost byla taková, že lidé jsou zde snaživí, je jich moc a jsou vděční za práci.

Negativní zkušeností jsem vnímala, že jako ženu mě moc muži nebrali jako rovnocenného partnera, to je asi hodně dáno kulturou.

**16. Jak byste shrnul/a Vaši zkušenost s pracovním jednáním v Indii?**

Vše zásadní ohledně jednání a komunikace jsem již zmínila.

**17. Chtěl/a byste se zúčastnit dalšího vyslání do Indie?**

Ano.