

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

**KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ
ANTROPOLOGIE**

Jednotná v rozmanitosti

Magisterská diplomová práce

Sociologie- Andragogika

Autor: Mgr. Petr Hlávka

Vedoucí práce: prof. PhDr. Miloš Havelka, CSc.

Olomouc 2017

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou prací na téma „*Jednotná v rozmanitosti*“ vypracoval samostatně a uvedl v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil.

V Olomouci dne.

Podpis

Děkuji vedoucímu své magisterské diplomové práce prof. PhDr. Miloši Havelkovi, CSc. za jeho ochotu, odborné vedení, cenné a inspirativní konzultace. Rád bych také poděkoval svým nejbližším přátelům Jakobovi a Petrovi za jejich pomoc. A v neposlední řadě také mé babičce a dědovi za jejich podporu nejen při zpracování této práce.

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Akademický rok: 2016/2017

Obor v rámci kterého má být VŠKP vypracována: Sociologie

Studijní program: Humanitní studia

Forma: Prezenční

Obor/komb.: Sociologie - Andragogika (SO-AN)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Bc. HLÁVKA Petr	Brí Čapků 2395, Žatec	F150400

TÉMA ČESKY:

Jednotná v rozmanitosti

TÉMA ANGLICKY:

United in diversity

VEDOUcí PRÁCE:

prof. PhDr. Miloš Havelka, CSc. - KSA

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Cíl práce:

Záměrem práce je analyzovat, jakým způsobem probíhá utváření evropského prostoru, tedy způsob jakým je možné tuto myšlenku realizovat. Cílem je v legitimizačních strategiích objevit taková východiska, která povedou k reflexivnímu, sebekritickému a racionálnímu charakteru evropské společnosti.

Konkretizace cíle a předmětu práce (včetně zdůvodnění):

a) Aktuálnost zvoleného tématu DP: Evropská integrace se stala významným, často nekriticky oslavovaným fenoménem. Práce spadá nejen do oblasti sociologie politiky, ale také do dějin sociologických teorií. Evropská integrace vzniká v sociologické perspektivě jako příčina nezamýšlených důsledků modernity. Práce se zaměřuje na narativy, které předkládají výchozí podklad pro pochopení konstituování EU. V této části se práce snaží identifikovat dané znaky v kultuře, protože mají kauzální sílu při ovlivňování historických procesů. Každý narativ má v sobě ustanovenou konfiguraci postav a událostí, které v sobě nesou zárodky vzniku EU. Například čtené války, které měly své katastrofální důsledky pro celou Evropu. Z toho generující rozhodnutí evropských států o ztrátě suverenity a omezení především vojenské autonomie k cestě vydat se cestou hospodářské a politické integrace. Tuto politickou a ekonomickou integraci nelze dle mého uskutečnit bez kulturní integrace. Domnívám se, že evropská společnost se vydala jednosměrnou cestou k unifikaci celého prostoru. Národní státy, které vznikají v důsledku časoprostorového rozpojení, ztrácejí legitimitu. Teritoriální charakter je hlavním viníkem oné krize.

b) Cíl DP: Otázkou však je, jaký druh legitimacy Evropská integrace nabízí? Ve své práci se proto budu zabývat třemi užívanými legitimizačními strategiemi: instrumentální, kontextuální a procedurální. Budu se jimi detailně zabývat a analyzovat jejich dopady, silné a slabé stránky. Nutnost formovat hodnotově založenou kolektivní identitu a vědomí evropské souměřitelnosti je předpokladem rozvíjení evropských politických institucí a pokračující politické integrace. Proces demokratického rozhodování probíhá pouze pod záštitou společenství, ve kterém členové sdílí pocit a vědomí souměřitelnosti. Pokud nereflktují sami sebe jako členy jedné společnosti, tak politická rozhodnutí povedou k sociálnímu štěpení a fragmentaci. Pro mě je důležité, abych ve své práci poukázal na vztah identity a mentality k výlučnosti prostoru. V důsledku těchto změn je dle mého názoru důležité pochopit procesy této unifikace a mapovat cestu, jakou se bude nový prostor restrukturovat. Nabývám totiž dojmu, že je nutné, aby unifikace negativně nenarušovala žitý svět aktérů a výrazně nekolonizovala svými byrokratickými aparáty jejich život. V empirické části budu proto zkoumat, zda se s legitimizačními strategiemi aktérů žitého světa dostatečně ztotožňují a přijímají. Práce využívá kvalitativní metodologii. Zajímá mě, jakým způsobem lidé reflektují byrokratická nařízení, která vycházejí z iniciativy EU. Formulace výzkumného problému zní: Dokáží legitimizační strategie EU vhodně reflektovat žitý svět aktérů členských zemí? Předpokládám, že byrokratická a politická nařízení se stávají indikátory těchto strategií a celého unifikačního procesu. Cílem je tedy pochopení postojů aktérů k těmto nařízením. Analýzu diskurzu volím z toho důvodu, protože kvantitativní výzkum příliš redukuje heuristické pojmy. Operacionalizace by neumožnila vidět svět očima aktérů a výrazně by predestinovala výsledky výzkumu.

Návrh postupu řešení:

- 1) Studium odborné literatury a dalších zdrojů. Teoretické ukotvení tématu
- 2) Zpracování teoretické části. Reflexe názorových proudů na danou problematiku
- 3) Empirická část- Analýza diskurzu
- 4) Interpretace výsledků výzkumu

Harmonogram práce:

pracovní verze osnovy práce nejpozději do: říjen 2016
-hotová práce k poslední konzultaci nejpozději do: 28. 2. 2017
-odevzdání definitivní verze práce nejpozději do 31. 3. 2017.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

LUHMANN, N. Sinn als Grundbegriff der Soziologie. In: J. Habermas, N. Luhmann (eds.). Theorie der Gesellschaft oder Sozialtechnologie. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1971.

HROCH, M. In the National Interest: Demands and Goals of European National Movements of the Nineteenth Century: A Comparative Perspective. Prague: Faculty of Art, Charles University, 2000.

HABERMAS, J. Why Europe Needs A Constitution. New Left Review II, September-October, 2001

ERIKSEN, E., FOSSUM, J. Conclusion. Legitimation Through Deliberation. In: E. Eriksen, J. Fossum (eds.). Democracy in the European Union. Integration Through Deliberation? London/NY: Routledge, 2000.

ERIKSEN, E., FOSSUM, J. Europe in Search of Legitimity: Strategie of Legitimation Assessed. International Political Science Review 25: 4, 2004.

Podpis studenta:

Datum:

Podpis vedoucího práce:

Datum:

Jméno a příjmení:	Mgr. Petr Hlávka
Název fakulty a katedry:	Filozofická fakulta, Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
Obor studia:	Sociologie, andragogika
Obor obhajoby práce:	Sociologie
Vedoucí práce:	prof. PhDr. Miloš Havelka, CSc.
Rok obhajoby:	2017

Název práce:	Jednotná v rozmanitosti
Anotace práce:	Tato diplomová práce se zabývá evropskou integrační strategií. Název práce je odvozen od motto Evropské unie, které je jednota v rozmanitosti. Diplomová práce poukazuje na východiska, která vedou k vytvoření jednotné evropské společnosti, jejímž primárním cílem je reagovat na mohutné globální finanční toky. Hospodářská integrace pak nutně vede k harmonizování dalších oblastí jako je vzdělávání, identit, kulturní rozmanitosti, politických mechanismů. Cílem práce je sledovat možnosti a limity integračních a legitimačních strategií pro konstituování Evropské unie. Výzkum v rámci diplomové práce jsem realizoval v nadnárodní firmě, která disponuje četnou kulturní rozmanitostí na pracovišti. V rámci výzkumného šetření je za pomoci kvalitativní metodologie sledováno, jak zaměstnanci reflektují svoji kulturní diverzitu na pracovišti. Právě na tomto podkladě je sledován proces interakce rozmanitého evropského lidu.
Klíčová slova:	Evropská unie, světový ekonomický systém, evropská identita, kulturní diverzita, znalostní ekonomika
Title of Thesis:	United in diversity

Annotation:	<p>The diploma thesis aims towards European policy on integration. Its name is derived from European Union's motto – United in diversity. The work considers starting-points for creating integrated European society, whose main focus is reacting to large financial flows. Economic integration then firmly leads to harmonizing of other fields such as educational process, constructing the European identity, connecting cultural diversity and establishing new political mechanisms. The purpose of the work is in observing possibilities and limits of integration and legitimation strategies in regards to establishing of European Union. Research within the diploma's area of focus has been done inside of an international corporation holding a rich cultural diversity at its workplace. Using a qualitative methodology, a study is being conducted on how employees reflect diversity at workplace themselves. On such basis the process of interaction between various Europeans is followed - it is the employees' perception of cultural diversity and its elements that is my study primarily focused on.</p>
Keywords:	European Union, worldwide economic system, european identity, cultural diversity, knowledge economy
Názvy příloh vázaných v práci:	Příloha č. 1: Respondent E - Ukázka z rozhovoru
Počet použitých zdrojů:	77
Rozsah práce:	86 s. (129 786 znaků s mezerami)

Obsah

Úvod.....	10
1 Evropské unie a její východiska.....	11
2 Evropská hospodářská strategie.....	15
2.1 Znalostní ekonomika.....	20
3 Demokracie a Evropská unie.....	25
4 Evropská identita.....	29
5 Kulturní diverzita.....	33
6 Východiska výzkumu.....	37
7 Teoretické uchopení projektu výzkumu.....	39
7.1 Postoje.....	39
7.2 Hodnoty.....	40
7.3 Strategický rámec podniku.....	41
7.4 Organizační kultura.....	42
7.5 Člověk a organizace.....	43
7.6 Jazyk.....	44
7.7 Kulturní diverzita.....	45
8 Mapování terénu.....	46
9 Předvýzkum.....	46
10 Výzkumný problém.....	47
11 Popis pracoviště.....	48
11.1 Sociální konstruktivismus.....	49
12 Výběr vzorku.....	49
13 Etika výzkumu.....	50
14 Analýza a získávání dat.....	51
15 Kategorie.....	52
16 Interpretace výsledků.....	54
16.1 Formy a nástroje komunikace.....	54
16.2 Obsah komunikace.....	61
16.3 Kulturně náboženské projevy zaměstnanců.....	63
16.4 Učení.....	69

17	Souhrn poznatků výzkumného šetření.....	73
	Závěr	76
	Zdroje literatury	78
	Seznam obrázků	83
	Seznam tabulek.....	83
	Přílohy.....	84
	Respondent E- Ukázka z rozhovoru.....	84

Úvod

Ve své diplomové práci analyzuji strategie evropského integračního proudu. Práce popisuje proces, který se dá popsat jako hledání jednoty uvnitř rozmanitého evropského prostoru, v němž operují jednotlivé národní státy se svou specifickou životní strategií. Evropská unie v rámci své existence musí budovat silné legitimizační strategie, které budou evropskými obyvateli vnímány za potřebné a určující. Evropská unie vzniká jako adekvátní odpověď na globální rozpětí světového ekonomického systému. Právě tato situace vede k odpovědi skrze globální politickou regulaci. Věřím, že má-li projekt evropské integrace najít ve světě a především v Evropě své postavení, musí být podroben široké společenské diskuzi. Evropská unie je v první řadě lidský výtvar a jako takový trpí řadou chyb a nedostatků. Ono směřování ve své podstatě harmonizuje a unifikuje téměř všechny oblasti svého zájmu – hospodářskou aktivitu, vzdělávání, politické aparáty, identity a kultury. Právě na těchto stěžejních aspektech poukazuji na záměry, východiska, strategie, šance, ale také kritiku celého procesu integrace. Cílem práce je sledovat možnosti a limity integračních a legitimizačních strategií pro efektivní konstituování Evropské unie.

V rámci empirického šetření jsem podnikl výzkum v nadnárodní firmě, která na svém pracovišti disponuje rozmanitou kulturní diverzitou. Právě to jsem shledal za skvělou příležitost k analýze a popisu interakcí mezi aktéry z kulturně diverzních systémů. Právě oni jsou evropský démos, který bude významně ovlivňovat hledání jednoty pro budoucí směřování. Výzkum je realizován pomocí kvalitativní metodologie, která umožnila vidět svět očima aktérů a neredukovat bohatost heuristických pojmů. Cílem mého empirického výzkumu je tedy zjistit, jak zaměstnanci firmy xy reflektují svou kulturní diverzitu na pracovišti.

1 Evropské unie a její východiska

Evropské společenství národů v rámci svého konstituování dešifrovalo nároky kladené globalizací, a to zejména v otázkách ekonomických. Ekonomické systémy však nejsou ani zdaleka jedinými, které podléhají restrukturalizaci vlivem globalizace. Nelze opomíjet také fakt, že poznatky vlivem enormního rozvoje informačních technologií ztratily své teritoriální vymezení a jejich rozpínavost se stala nedílnou součástí každodenních životů lidí z dosud diverzních kulturních systémů. Časoprostorové rozpojení relativizovalo prostorovou vzdálenost, jelikož určité společenské situace ovlivňují společnosti i ve vzdálených částech světa (Giddens, 1998)¹. Tato propojenost způsobila v jistých oblastech určitou prostupnost jednotlivých systémů a vytvořila tak možný požadavek na redefinici mnoha sociálních aspektů. Globalizační tendence se staly také terčem kritiky za svoji neukotvenou a často nezřetelnou povahu v klasickém světě tradičních institucí. Problém, kterému současné národní státy čelí, spočívá v onom propojení vytvářející komplexní globální problémy - a to jak z pohledu ekonomických krizí, tak z problematiky bezpečnostních otázek (Drucker, 1993). Potřeba řešit bezpečnostní a ekonomické problémy předznamenala požadavek na odevzdání části suverenity směrem k nadnárodním celkům (Müller, 2007). Evropská unie je bezesporu revolučním experimentem, který konstruuje svá vidění světa v souladu s nároky, které zrcadlí potřebu reagovat na globální kapitál globální politickou regulací. V tomto duchu pak probíhá přesun odevzdání národních kompetencí do rukou Evropské unie, kdy myšlenka evropské integrace spoléhá spíše na součinnost při vytváření kolektivního sledování zájmů, než na předpokladu, kde každá jednotka sleduje svůj vlastní vytyčený zájem. Jak jsem již poznamenal, EU vzniká jako

¹ 11. září je například vnímáno nikoli jako útok na USA, nýbrž na celý svět. Tyto události určují strategii (v tomto případě bezpečnostní) i tisíce kilometrů od místa události.

identifikovaná alternativa eliminující proklamovanou neefektivnost a nesamostatnost členských států v globálním ekonomickém a společenském prostoru. Což je samozřejmě věcí výkladu, jelikož existují ekonomické směry, které dané tvrzení konfrontují tezí, že neexistuje jasný důkaz o tom, že by vládní výdaje zabezpečily očekávaný růst a zaměstnanost (Thatcherová, 2003). Podle Hayeka (2004) jsou společenské instituce spontánní evolucí, nikoli plánovitou činností, kde pokusy o odnárodnění představují nebezpečnou reinterpretaci. I přes kritiku globalizace je však dle mého názoru nemístné prosazovat jakýkoli typ protekcionismu. Kritickému názoru je třeba přikládat význam a zahrnout jej do mého textu, protože jen pluralita pohledů a názorů může pomoci konstituovat efektivní evropský prostor. Nicméně na strategii a pozici, na které EU staví, se dá aplikovat tvrzení, kdy Drucker (1993) předurčuje nadnárodní společenství jako účinnější formu pro usměrňování finančních toků, které jsou vlivem prostorového neukotvení značně nestabilní. Je nutné také upomenout, že nadnárodní společenství představuje projekt, který více než právní konglomeraci individuálních zájmů představuje expertní identifikaci potřeb, které se zaštitují veřejnými aspekty, prosperitou a solidaritou. Německá škola demokratické teorie se čím dál víc přiklání k tomu, že propastné ekonomické, kulturní a sociální rozdíly jsou překážkou v nastolení autentické evropské demokracie (Hrubec, 2005). Tento požadavek ve velké míře koresponduje ve vytvoření kvalitativně nové společnosti, která má ambici reformovat dosud zaběhlé pořádky.

Evropská unie ale vznikla v první řadě jako snaha potlačit nacionalistický antagonismus národních států a tendence otupující hrany prostorového izolacionismu (Luhmann, 1971). Evropská unie v tomto případě dle jejích tvůrců funguje jako protiválečná pojistka. Tato podstata vychází z dešifrování historické zkušenosti obou světových válek, jelikož se tvůrci EU domnívali, že onou příčinou je soupeření národních států. Snaha eliminovat

nepřátelskou atmosféru uvnitř Evropy pak vede ke snaze centrálně řídit fungování národních států. Tyto motivy byly formulovány jako tendence boje proti destruktivním silám nacionalismu (König, Lacina, Přenosil, 2006). Tím motivem byl především strach před Německem, který ústil do formy začlenění do politických a ekonomických vztahů. V neposlední řadě také vzdor hegemonii USA (König, Lacina, Přenosil, 2006). Tyto motivy se transformují do podoby realizace, kde je následně předznamenávána cesta ke standardizaci a unifikaci evropského prostoru. Přes tato tvrzení připomínám, že láska k národu vlastnímu nemusí nutně znamenat nenávisť k národu druhému (Masaryk, 1968). Je samozřejmě otázkou, zda nacionalismus a teritoriální vymezení jednotlivých států vedlo k válečným konfliktům². Období od Waterloo až do první světové války, kdy se neoliberální ideologie stala silným motorem světového kapitálového toku, je jasným příkladem kladného vlivu svobodného obchodu na vztahy mezi národy (Friedman, 1994). Thatcherová (2003) kritizuje názor, kdy je národní stát podezříván z pronásledování menšin, jelikož právě alternativa v podobě supranacionalismu dle jejího názoru zotročuje národy. Vyskytují se i takové názory, kde mírový projekt stál však pouze na počátku evropské myšlenky sjednocení, jelikož se z mysli jejích aktérů dávno vytratil (Liessmann, 2014). Je to i z toho důvodu, že Evropská unie posouvá těžiště svého zájmu stále blíže k utilitárním aspektům. Integraci hospodářské měla dle Havla (2005) předcházet sebereflexe a integrace kulturní a politická. Existuje mnoho variant, jak lze projekt uchopit. Současné evropské elity proto v zásadě věří na centralizaci moci, jelikož ta ve své snadnosti pomáhá obcházet nejednotnost zájmů. Liberální ekonomové poukazují na chybnost hledání jednoty pro strategické plánování ekonomického směřování. To je ve své podstatě realizováno na základě státního intervencionismu - v tomto případě spíše

² Vyskytují se názory, které spíše než nacionalismus viní represivní a utlačivou politiku vůči Německu po druhé světové válce, která vedla k silné identifikaci a nesnášenlivosti.

nadnárodního intervencionismu. Dle jejich názoru však není aspekt oslabování národní suverenity do rukou Evropské unie primárně mířen takovou měrou na adresu národních států tak, jako na autonomii jednotlivce a jeho individuální ekonomickou a politickou svobodu. Její legitimační problém je tedy dle pravicové opozice v omezení pluralitních aspektů, a to jak z pohledu rozdílných historických kontextů, tak míra omezování individuální ekonomické svobody. V kontrastu těmto námitkám stojí názor Hegela (1992), který pojímal stát jako skutečnost mravní ideje, kde není stát pouze smířícím soudcem a kontrolorem na ochranu hospodářské soutěže, nýbrž skutečným obrazem občana a veřejných záležitostí. Je patrné, že tato teze je EU mnohem bližší. Integrace eliminuje do jisté míry kulturní a národní konflikty. Cesta k ní má ovšem nesporně velké množství legitimizačních problémů, které je třeba tematizovat a podrobovat veřejné diskuzi. Zásadním problémem je to, že Evropská unie pracuje s rozsáhlým spektrem rozdílných životních strategií, zkušeností, daňových systémů, mentalit, identit, kolektivních pamětí, jazyků, měnových kurzů a historických zkušeností. Habermas (2016) kriticky říká, že už jen na popisu problémů se nesourodý sbor 27 zemí EU nedokáže shodnout. Autor dále dodává, že kompromisy je navíc možné dělat jen mezi partnery, které jsou k nim také ochotní. Můžeme s jistotou nadsázkou aplikovat na elementární úrovni Paretovo optimum, které říká, že pokud spolu dvě strany budou obchodovat (v tomto případě přičtíme také koexistovat), musí z toho mít všechny strany zisk (Pressman, 2005). S tím koresponduje tvrzení, že pravým předpokladem pro ochotu budovat společnou Evropu je, že si jejich zájmy nesmí být přespříliš vzdálené (Habermas, 2016). Právě zde se zrcadlí primární problém, který štěpí evropskou společnost, jelikož zastánci liberální ekonomické teorie chápou společnost spíše z pohledu jednotlivých aktérů a jejich konkrétních zájmů, než jako jednolitou formu, kterou prezentuje Evropská unie. Dobrým příkladem tohoto uvažování je Friedmanova kritika Kennedyho výroku, kde bývalý prezident tvrdí: „*Neptej se co může udělat stát*

pro tebe, ptej se, co můžeš udělat pro něj“ (Friedman, 1994). Právě vnímání státu jako vedoucího aparátu pak budí mezi liberály a libertariány rozpaky. Odtud pochází dle mého názoru jádro euroskepticismu, jelikož upřednostňují investice nikoli vládní sféry, nýbrž soukromého sektoru.

I přes tato tvrzení tu před námi stále stojí projekt, který vyžaduje naši soustředěnou pozornost, jelikož její vznik předznamenává existenci nové formy lidského soužití a samotné úlohy člověka v evropském poli.

2 Evropská hospodářská strategie

Za velice nezbytné považuji, aby v rámci mé práce byl rozebrán hlouběji základní stimul pro realizaci integrace, jelikož pomůže lépe dešifrovat motivaci vedoucí k centralizaci moci. Argumentem k integraci je, že globální ekonomika disponuje mnohem provázanějšími systémy než kdy dříve, a to přesto, že žádný ze zmíněných aspektů není ničím novým, jelikož globální obchod existuje už stovky let. Thatcherová (2003) se k tomuto hodnocení přidává a konstatuje, že globalizace není v podstatě nic nového a hospodářská globalizace je mocná a nesmírně prospěšná síla. Nicméně multiplikační efekt, který tyto síly vytvářejí, a rychlost, s jakou působí, činí z toho jevu něco zcela kvalitativně jiného než cokoli, co tu bylo v minulosti (Bremmer, 2014). Postupující globalizace strhává všechny zdi. Zastánci regulativní a sociálně tržní ekonomiky se shodují s tvrzením, že zahraniční pohyb kapitálu připraví ostatní státy o moc, jelikož nebudou schopny čelit nadnárodním obchodním, politickým, společenským, bezpečnostním i ekologickým výzvám (Drucker, 1993). Evropská unie tak vzniká jako možnost usměrnit a posílit vliv na poli globálních finančních toků (Habermas, 2001). Tento postup je lemován myšlenkou zaostávající kompetentnosti národních států operovat v širokém poli mezinárodního obchodu, kde je v současnosti nutné vypracovat strategii dalšího rozvoje jako adekvátní odpověď na rozpětí světového ekonomického

systému. Tím, že absentuje úloha regulace národního hospodářství, a chybí taktéž celosvětové měřítko regulací, se vytváří názor o tom, že nepredikovatelné prostředí má tendenci vést k ekonomickým kolapsům a politickým změnám (Cihelková, 2003). Podle autorů odpojení z procesu globalizace vede k izolaci a protekcionismu - tedy ekonomickému nacionalismu, který nemá šanci na přežití (Cihelková, 2003). Globalizace trhu je nicméně pouze východiskem, nikoli předem naprogramovaným modelem. Je nepopíratelně zřejmé, že vlivem globalizace veškeré myšlenky, informace, lidé, peníze, zboží i služby putují bezprecedentní rychlostí a překračují teritoriální bariéry (Beck, 2007)³. Primárním mechanismem je samozřejmě obchod, přímé zahraniční investice, mohutné kapitálové toky, vytváření globálních zásobovacích řetězců a inovací v oblasti komunikačních technologií (Bremmer, 2014). Nicméně jak danou rozpínavost kapitálu usměrnit?

Francie a Německo si jako první zcela uvědomily svoji ztrátu proti mocným a prostorově větším státům, které je mohly zcela jistě odsunout do zemí semiperiférie. Většina politických představitelů jak Německa, tak i jeho partnerů na kontinentě spatřovala v integračních společenstvích nejvhodnější rámec pro své silné postavení (Had, Urban, 2000). Navrhované řešení spočívá v komplexní revoluci skrze mezinárodní instituce, které budou stimulovat negativní růst globální nerovnováhy a rovnoměrnou distribuci bohatství (Cihelková, 2003). Globalizace může výrazně zvýšit sociální rozdíly a vyvolat silné pnutí. Nicméně dané tvrzení zůstává v praxi Evropské unie v některých případech spíše ideálním typem. Existují některé oprávněné obavy ve věci sebrání pravomocí národním státům. Tyto znepokojení lze uzнат skrze situaci, kdy například Německo vyvíjelo tlak na prioritu fiskální konsolidace místo

³ V praxi Evropské unie jsou označeny jako takzvané čtyři svobody - kapitál, zboží, služby, pracovní síla (Fiala, Pitrová, 2004).

podpory růstu (Švihlíková, 2010). Tento příklad poukazuje na to, že je Německem v některých případech udržována nerovnováha mezi státy, protože každá země si nemůže dovolit přebytkovou obchodní bilanci. Německo zvolilo strategii exportem a právě z toho důvodu musí být ve světovém systému země, která náklady této politiky ponese (Švihlíková, 2010).

Evropská unie usiluje o alokaci investic, která by měla probíhat všude tam, kde je to jen možné (Cihelková, 2003). Dle mého názoru jsou Evropskou unií v mnohém brány v potaz ideály, které pamatují Keynesiánské modely jako nástroj ke kontrole hospodářského cyklu a mezinárodním mechanismům čelící obchodní nerovnováze (Pressman, 2005). V tom spočívá například zapovězení monetární politiky, ke kterému se odvolávalo dokonce i MMF, tím defacto potvrzují Keynesa a jeho past likvidity (Švihlíková, 2010). Dřívější mocenské soupeření mezi evropskými státy bylo nahrazeno složitým mechanismem nalézání shody na bázi integračních smluv a v rámci jimi vytvořených institucí (Had, Urban, 2000). Z toho důvodu pak z pohledu evropských elit vzniká vidina integrace jako schůdnější cesta kooperace v nadnárodní celek, než nevyváženého soupeření mezi mocnými a rychle se rozvíjejícími soupeři. Tato perspektiva vystihuje instrumentální typ strategie, která ve své normativní rovině vymezuje Evropskou unii především jako politickou entitu, jejíž hlavním legitimačním zdrojem je úspěšnost v řešení sporných a problémových otázek členských států (Fossum, Eriksen, 2004). Společná obchodní politika tak znamená, že rozhodování o otázkách obchodu a hospodářské spolupráce přechází z pravomoci členských zemí na instituce Unie (Had, Urban, 2000). Je to snaha vytvořit konkurenceschopnější jednotku, která bude mít sílu koordinovat obchodní aktivity (Lisabonská strategie, 2000).

Nicméně v některých případech evropský hospodářský prostor představoval mnohostranné křížení zájmů, kdy země jako Švýcarsko, i přes

dlouhá vyjednávání, nevstoupilo do EHS ani EU. Jedním z důvodů bylo tvrzení, že v případě průmyslu mají malé státy svázané ruce a že si nemohou prosadit svůj hlas v Evropském parlamentu (Goněk, 2001). Národní státy nikdy předtím nerezignovaly více na svoji suverenitu ve prospěch nadnárodních uskupení tak, jako nyní, kdy velká část jejich národních zájmů přešla pod správu nadnárodních celků (Müller, 2007). Evropská unie této konformity národních států zcela jistě vítá a využívá pro sledování svých vlastních úvah a cílů, které implementuje v praxi, a to často na úkor rozhodnutí národních států. Světový trh tak vede k homogenizaci, která příliš nebere v potaz národní rozdíly a kulturu (Skalková, 2000).

Zároveň je nutné hledat akontability celého projektu. Beck (2007) tvrdí, že ti kdo hrají národní kartou, automaticky trátí. Dle mého právě tato myšlenka odráží a legitimizuje vytváření velkých nadnárodních evropských institucí, které si kladou na bedra předkládat návrhy směřování celého kontinentu. V opozici stojí tvrzení, dle kterého se Evropská unie představuje jako všestranný subjekt plánování, který dokáže intervenovat do všech vnitřních záležitostí. Je zde patrné, že Evropská unie nevěří primárně ve svobodný volný trh a jeho účinnost. Podle Thatcherové (2003) byl přejat především německý model korporativismu, kde je preferována regulativní politika a omezování svobodné soutěže. Dle jejího názoru právě ve vysokém stupni regulace, nacházeli němečtí a francouzští ministři financí shodu, jelikož považovali neoliberalismus za neodpovídající kritiku potřebných reforem (Thatcherová, 2003). Problém deficitů se zadlužením evropských zemí podle pravice signalizuje, že sociální stát je naproti tomu příliš drahý a nejsou na něj dostatečné rozpočty (Švihlíková, 2010). S tím souhlasí Klaus (2004), který tvrdí, že EU nedisponuje základnou k masivním fiskálním přesunům. Rozkol způsobuje zejména pojetí ekonomických otázek, kde neoliberální diskurz dle evropských elit přináší nerovnoměrné výsledky. V kontrastu tomu stojí tvrzení, že změna přináší obrodu, která zahrnuje i znepokojivé pohyby

(Thatcherová, 2003). Dle liberálních ekonomických teorií nesmíme zapomínat na to, že všude tam, kde stát (v tomto případě aplikovatelné na EU) řídí hospodářskou činnost svých občanů, a všude tam, kde vládne centrální plánování, je prostý občan v politických poutech, má nízkou životní úroveň a má menší možnost určovat svůj vlastní osud (Friedman, Friedmanová, 1992). Za povšimnutí považuji kritiku, kdy proti vládním intervencím do záležitostí trhu odporuje teze, která poukazuje na to, že ve světě svobodného obchodu se uskutečňují transakce stejně jako v rámci svobodného hospodářství každé země, a to primárně mezi soukromými subjekty - jednotlivci, obchodními společnostmi a charitativními organizacemi (Friedman, 1994). V intencích tohoto pohledu se pak konkurence odehrává na bedrech konkrétních subjektů, nikoli národních a nadnárodních celků. Ty ve své podstatě spíše zaštiťují úlohu, kde odstraňují bariéry a vytvářejí vhodné podmínky pro odpovídající efektivitu a stimulují lepší výkon pracovní síle. Přímá státní intervence je vždy snahou přeměnit a usměrnit tok vzhledem ke svým vlastním zájmům a cílům. Harmonizování ekonomik a koordinace z centra unie pak přímo vybízí k otázkám, zda bude zachována svoboda jejich aktérů. Evropský model představuje vyšší státní výdaje, vyšší daně, silnější regulace a vyšší příspěvky na sociální zabezpečení (Thatcherová, 2003). Had a Urban (2000) postulují, že v období ekonomického poklesu zpravidla dochází k útlumu integračních aktivit, což jasně svědčí od očekávání efektů evropské integrace. V této oblasti je zřejmý důraz na instrumentální strategii legitimizace integračního procesu, vycházející z pojetí efektivity, výkonnosti a hospodářského růstu členských států (Eriksen, Fossum 2004). V současnosti je EU vystavena a její legitimita je v této instrumentální perspektivě spíše oslabována. Problémem je tedy zejména vytyčení hlavních potřeb, které mají evropské národy následovat, a jak je také vnitřně přijímat. Dle Habermase (2016) musí EU nejdříve národním státům prokázat svou efektivnost skrze eliminaci problémů, které evropský kontinent sužují. Dle jeho názoru zkušenost krize společné měny tyto státy už

řadu let poutá k sobě, a proto se nabízí, aby se eurozóna stala základem tohoto budoucího evropského jádra (Habermas, 2016). Oproti stále těsnější formě integrace se tak ukazuje vícerychlostní Evropa jako schůdnější východisko pro hledání potřebné jednoty (Habermas, 2016). Je zde zřejmé, že jako hlavní integrační problém je samotná rozmanitost a hledání průsečíků mezi zájmy budoucího směřování.

2.1 Znalostní ekonomika

Evropská unie věří v koncept znalostní ekonomiky, kde určujícím zdrojem jsou znalosti a informace. Zdrojem prosperity v této perspektivě nejsou suroviny, materiální kapitál a demokracie (viz Čína), ale je to přímo vzdělání, kterým všechny vyspělé země ve velké míře disponují (Jeníček, Foltýn, 2003). Idea postkapitalistické společnosti, založené na využívání znalostí, je Evropskou unií proklamovanou doménou novodobého trhu a trendem, podle kterého se formuje idea společnosti vědění. Evropská unie představuje znalostní společnost jako základ pro budování prostoru sdílené prosperity, společné akce a ekonomické spolupráce, kde bude existovat podstatné zvýšení pomoci EU jejím partnerům (Cihelková, 2003). Provázanost spolupráce bude zároveň dle unijních špiček stvrzována skrze respektování kultur a jejich vzájemného dialogu, kde novátorství tkví v nové konfiguraci poznatků, jež vzejde ze setkání mezi kulturami (Jeníček, Foltýn, 2003). Reformátoři jsou přesvědčeni, že tradiční struktura a systém řízení byly nahrazeny působením mezinárodních ekonomických vztahů, kdy konsolidace globální ekonomiky podkopala státní kontrolu nad ekonomikami národními (Cihelková, 2000). Jeníček a Foltýn (2003) v tomto duchu selektují lidi na vzdělané a nevzdělané, tedy na ty co mají kompetence k tomu uspět na světové úrovni a mohou flexibilně kdekoli a kdekoli vydělat velké peníze (Jeníček, Foltýn, 2003). Jedním z oponentů toho přístupu je například Klaus (2005), který považuje termín znalostní ekonomika za prázdný, a který dle

jeho názoru podkopává pravidla tržní ekonomiky, jelikož se stává více či méně propagandistickým a lobbystickým termínem, který se nemůže stát předmětem žádné vážné diskuse. S tím však zřejmě nesouhlasí evropské elity, které znalostem přikládají mimořádnou váhu (Jeníček, Foltýn, 2003). Evropská unie předesílá, že ekonomika založená na znalostech je skvělou, přímo revoluční záležitostí, která snese srovnání s průmyslovou revolucí. V souvislosti s globalizací nabývají informace většího významu, jelikož informace šetří čas a náklady (Cihelková, 2003). Dle některých názorů se ale nejedná o tak výrazně závažný či revoluční akt, jelikož tvrdí, že každá doba potřebuje mít nějaký název (Zadražil, 2005). Pro Evropskou Unii je přijetí konceptu znalostní společnosti mimo jiné východiskem pro formulaci sociální politiky a politiky zaměstnanosti. Za podstatné tvrzení považují, že společnost vytváří nové třídy, založené na nových zdrojích (Drucker, 1993). Znalostní ekonomika je v podstatě možné označit také jako proces deindustrializace. Evropská unie se stále více zasazuje o snížení emisních limitů na evropském území. V souvislosti se snižováním emisních limitů se průmyslová výroba přemisťuje do jiných států, které se k daným úmluvám nezavázaly. Dle Klause (2012) se s krizí vypořádaly mnohem lépe země, které nepodlehly módním lákadlům deindustrializace, než země, které se spoléhaly na sektor služeb a na podporu nejmodernějších a nejsložitějších technologií. Industrializace se posouvá směrem na východ (Švihlíková, 2010). Dle Klause (2012) se ale solidní a široce rozvětvená průmyslová základna ukázala být nespornou výhodou v období krize. Dle mého názoru se řada lidí neidentifikuje s odlivem průmyslu, a tím změnou, kterou EU přináší. Habermas (2016) hovoří o poražených globalizace, kteří pocházejí obvykle z upadajících průmyslových oblastí, kteří se ve své nejistotě z dnešního dění upínají k národní a kulturní identitě. Domnívám se, že tento rozpor má svůj původ v pojetí ekonomických strategií a ideologických náhledů na globalizační tendence.

V kapitalismu měli dominantní postavení dvě třídy - kapitalisté (vlastníci výrobních prostředků) a dělníci. V postkapitalistické společnosti jsou vlastníky výrobních prostředků všichni skrze penzijní fondy (Drucker, 1993). Což ovšem naráží na jádro sporu, jelikož pro liberální ekonomy jsou znalosti odvěkou součástí podnikatelské akce (Zadražil, 2005). V podobě postkapitalistické společnosti se jednotlivým aktérům přesouvá vlastnictví výrobních prostředků směrem k organizačnímu soukolí. A právě převládající teorie znalostní ekonomiky nevěnuje podnikání z mnoha důvodů téměř žádnou pozornost (Zadražil, 2005). Oponenti znalostní ekonomiky tvrdí, že každá komplexní ekonomika založená na rozsáhlé dělbě práce, na specializaci a na extenzivní směně zboží a služeb, jelikož musela optimálně využívat existující, avšak ve společnosti rozptýlené znalosti (Klaus, 2012). Určitou spekulací v tomto směru může být politická konsekvence, která z hlediska takzvaného společenského zadání plní účelovou funkci v ospravedlnění a podpoře role státu a jeho institucí (Zadražil, 2005). V souvislosti s tím lze zmínit, že v průběhu minulého desetiletí se na mezinárodní scénu probjoval nový typ společností: podniky, které stát přímo vlastní anebo mají úzké vazby na vládu (Bremmer, 2014)⁴. Právě ty dle některých názorů definují obsah postkapitalistické společnosti jako ekonomiky, která potlačuje svobodný vnitřní trh. Těsné vztahy mezi státem a korporacemi, které pak v konečném důsledku předznamenávají dominantní postavení proti menším domácím konkurentům (Bremmer, 2014). Kapitalistická korporace dle Bergera (1993) neprávem zasahuje do svobodného fungování trhu, čímž vytváří byrokratické milieu, které se ostře odlišuje od dřívějšího ducha podnikání, bohatství a politické svobody (Berger, 1993). Velkokapitál je ze své podstaty extrémně levicový, jelikož pro svou existenci vyžaduje ony regulace, dotace, rozsáhlou

⁴ V období recese po celém světě reagovaly vlády na smrštění předních finančních institucí i klíčových hospodářských odvětví masivními finančními injekcemi, jež měly nastartovat ekonomický růst (Bremmer, 2014).

byrokracii. Státy se předhání v tom, kdo poskytne globálním koncernům lepší investiční pobídky, daňové prázdny apod. (Švihlíková, 2010). Korporace umí obejít daňovou soustavu národních států, nicméně pro levicovou politiku nabízejí vhodnou alternativu pro snižování nezaměstnanosti. Neustále hledají trhy a možná odbytiště, proto se často uchylují k velkým přesunům. Zároveň zisky nezůstávají v zemi, kde probíhá výroba (Švihlíková, 2003). Právě skrze tok kapitálu probíhá oslabení národního státu, kdy mají jednotlivé státy nízkou míru kontroly nad nadnárodními společnostmi, které nemohou regulovat, protože se pohybují v rámci velkého prostoru, tedy mezi více státy, které disponují rozmanitou právní jurisdikcí (Müller, 2006). Taktéž probíhá redukce konkurence v globální ekonomice skrze informační technologie, kde posiluje kontrola (Berger, 1993). Slabší konkurenti jsou korporacemi kolonizováni, či pohlceni. Monopoly překračují hranice států a upevňují se v globální úrovni (Korten, 2001). Žádná jiná organizace nebývá s tak okázalou teatralností označována za hrozbu pro národní stát jako nadnárodní firma (Bremmer, 2011). Vliv nadnárodních korporací dále roste a snaží se ovládat různá politická rozhodnutí. V souvislosti s tímto jevem se zvyšuje debata o snižování suverenity národních států a posílení autonomie nadnárodních společenství (Müller, 2006). Podle Kortena (2001) nevede globalizace trhu k větší konkurenci, ale k monopolizaci, protože mají sílu kontrol nad ekonomikami a tím mají větší moc než ekonomičtí plánovači. Hayek (In Pressman, 2005) ale poznamenává, že moc monopolů je obvykle výsledkem vládních zásahů.

Jakou mají v této perspektivě Evropané alternativu? Právě korporace mají primární zájem na koncepci znalostní ekonomiky, jelikož požadují od zaměstnanců právě ony znalosti. Je nutné podotknout, že samotné korporace mají významnou moc zasahovat do činností Evropské unie. Například skrze tvorbu programových vzdělávacích dokumentů Evropské unie (Robertson,

2009). Aktéři jednotlivých zemích jsou odsouzeni k lákání nadnárodních flotil skrze levnou pracovní sílu a vysoké vzdělání (Bauman, 2004). S tím souvisí i vzdělávací politika EU, kdy se skrze celoživotní učení prosazuje snaha být atraktivní vzdělanou destinací pro přilákání oněch nadnárodních flotil (Kalous, Veselý, 2006). Drucker (1993) již v koncepci postkapitalistické společnosti poukazuje na permanentní ochotu učit se, která je nezpochybnitelným základem znalostní ekonomiky (Drucker, 1993), čímž předznamenává existenci permanentního celoživotního učení. Za tímto účelem stanovila Evropská unie ve svých programových vzdělávacích dokumentech masivní inkluze do procesu vzdělávání. Hauser (2012) říká, že dokument Evropa 2020 má za cíl až 75% vysokoškolsky vzdělaných absolventů. Bílá kniha (MŠMT, 2001) například poukazuje na vznik duální společnosti, tedy těmi, kteří vědí a těmi, kteří znalostmi nedisponují. Nicméně zde se pak poukazuje na eliminaci další diverzity, tentokrát však nikoli kulturní, národní, ekonomické, nýbrž diverzity lidského potenciálu. Problém je v tom, že znalosti nejsou k dispozici komukoli. V procesu poznání je člověk limitován lidskými senzory a mentálními schopnostmi (Zadrazil, 2005). Znalosti jsou majetkem jedinců, nikoliv ekonomik nebo podniků (Zadrazil, 2005.). Platí tedy známé heslo, že kapitalismus diferencuje, zatímco socialismus tyto rozdíly ruší, a kde je dále prosazována jednota politické a ekonomické sféry (Berger, 1993). Podle Hayeka (In Pressman, 2005) je teorie rovných vztahů iluzorní, protože pokud bude vláda dětem dávat stejný výchozí bod, tak to znamená, že se vláda pokusí dát udržovat příjmy rodičů na stejné úrovni⁵, aby žádné z dětí nedostalo výhodu. Evropská unie rozvíjí u jedinců aktivity neoliberální racionality, nicméně nikoli pro své vlastní účely aktérů. Další kritikou je to, že znalosti nejsou nikdy v koncentrované nebo integrované podobě, ale výhradně v širokých, nekompletních, namnoze si

⁵ Nizozemský eurokomisař Timmermans se v podobném duchu zasazoval o zasazení stejných platů.

odporujících znalostí, které vlastní všichni jednotlivě, tedy jako jedinci (Hayek, 1945). Shrnu-li tuto kritiku, tak se zjednodušeně dá říci, že se jedná o standardizaci a harmonizování pracovní síly - terminologicky přesnější - lidských zdrojů. Za tímto účelem si můžeme povšimnout, že veškeré vzdělávací dokumenty jsou významně utilitárně orientovány (Jarvis, 2007).

Tato kapitola z těchto věcí nevinní primárně Evropskou unii, nicméně poukazuje, k jakým nezamýšleným důsledkům skrze vládní intervencionismus vede. Dle mého názoru pak můžeme hovořit o poražených globalizací jako o těch, kteří ztratili možnosti ekonomické síly prosazovat své nápady a ambice. Právě zde vzniká přímý kontrast mezi moderním a tradičním směřováním, které mezi sebou nemůže snadno nalézt shodu. Společnosti uplatňují svého obrovského vlivu, aby se zbavily konkurence ze strany drobných a středních firem, a aby přiměly vládu států uvolnit pracovní zákony i emisní limity, které jim usnadní maximalizovat zisky na úkor místních pracujících. Nicméně pout zbavených světový trh, na němž globálně působící koncerny a zavádějí éru refedeuilizace, by mohl časem pohrdnout i evropským projektem (Liessmann, 2014). V případě, že půjde dále na východ, zanechá za sebou obrovskou míru nezaměstnanosti (Švihlíková, 2010).

3 Demokracie a Evropská unie

Z hlediska ústředních evropských témat, musíme vždy rozmanitost vnímat jako tu nejpodstatnější, jelikož ona sama ve své podstatě a naléhavosti stěžuje existenci samotné EU. Dosud ale neexistuje takový politický systém Evropské Unie, který by dostatečně reprezentoval v zákonodárné moci ony široce rozmanité občanské zájmy. Evropská integrace je bezesporu spíše než kapitalistickou "diferencující" ideologií oslovena socialistickými "jednotícími" způsoby vidění světa. Je však oprávněné tvrdit, že pouze volný kapitalistický trh je zárukou demokracie? Není to apriorní předpoklad už

z toho důvodu, že sepletí kapitalismu a politických svobod je prakticky historickou náhodou, která nenachází příčnou korelaci (Berger, 1993). Nicméně modifikace socialistického systému tržními mechanismy pak vede k obavám, že podnikatelé začnou více požadovat prosazení svých individuálních zájmů a politických svobod, protože kapitalistická ekonomika je víceméně autonomní realita, která vytváří svoji vlastní dynamiku (Berger, 1993). Ideologie socialismu tak představuje expanzi moci a byrokratické správy, která v jistém směru komplikuje projevy politických svobod. Evropská unie v sobě zárodky takovýchto direktivních a technokratických mechanismů nese. Z toho důvodu tvrdím, že demokracie v Evropské unii je slabým článkem, který je třeba ve veřejném prostoru tematizovat a rozebírat. Schumpeter (2004) tvrdil, že demokracie je možná za kapitalismu i socialismu, ale v případě socialistické demokracie je kvůli celospolečenské kontrole zamezena podpora svobody individua. Evropská unie nadřazuje své potřeby stále silněji nad jednotlivými zájmy evropských aktérů, jelikož ji umožňuje činit svá rozhodnutí razantněji a rychleji. Demokratický deficit znamená, že bez zásadní reformy distribuce politické odpovědnosti ve vrcholných orgánech EU bude i nadále upíráno politické sebeurčení v důsledku nedostatečného zastoupení a participace na celoevropské úrovni (Hrubec, 2005).

Dle Fialy (2007) ale demokracie více než mechanismus potřebuje demokratickou politickou kulturu a sdílený hodnotový řád, který je partikulární praxí každého kulturního systému. Autor dále argumentuje, že aby mohla demokracie fungovat, musí většina společnosti akceptovat jako axiom určitý typ hodnot, o nichž se nehlasuje, ale jež jsou předpokladem i podmínkou demokratické společnosti (Fiala, 2007). Tento společný hodnotový řád nemusí být pregnantně definován, ale musí být prakticky respektován. Eliminací kulturní rozmanitosti riskujeme, že přijdeme o dosavadní řád, jelikož je to právě kultura, která disponuje souborem vztahů, které lidé udržují

mezi sebou (Strauss, 2012). Habermas (2016) naproti tomu nevidí řešení v návratu k národním státům, který občanům v ničem nepomůže, jelikož se budou i nadále pohybovat v témže nejistém globalizovaném světě, kde se budou organizovat pouze v menších národních jednotkách, které budou jen stěží globálním silám čelit. Řešením je Habermase (2013) cesta ke skutečné nadnárodní evropské demokracii. Dle Fialy (2007) ale stojí demokracie na hodnotách a řádu, který se v Evropě zcela vytrácí, což vede k závažným důsledkům, kdy jednotlivé evropské společnosti ztrácejí schopnost integrace - a to jak ohledně svých občanů, tak vůči stále většímu počtu přistěhovalců, kteří vyznávají v mnoha aspektech evropské demokracii protikladný hodnotový řád. Nicméně naproti tomu dle Habermase (2013) chybí představitelům národních států odvaha a bezmocně se zmítají v nesnadném postavení z obav ze ztráty suverenity. Civilizující se role evropského sjednocení se tím dle jeho názoru spíše uplatňuje ve světle šířícího se kosmopolitismu. Také Habermas (2013) si uvědomuje nárůst moci mezinárodních organizací, který v konečném důsledku podrývá demokratické procedury národního státu. Dle Klause (2004) útoky vůči národnímu státu vedou k vytvoření evropského ne-státu, aniž by mezitím kdokoliv nabídl k národnímu státu nějakou demokratickou alternativu. Habermas (2013) si však myslí, že situaci je možné řešit tím, že posuneme demokratické principy a mechanismy o úroveň dále, až za hranice národního státu. Fištejn (2004) tvrdí, že nové orgány evropské správy jsou utvářeny nominováním z národní úrovně a schvalovány většinově, kde tyto orgány představují takové způsoby vládnutí, které jsou z definice technokratické, odbornické. Nebudou mít dle jeho názoru potřebný vizionářský přesah, který je nutný k prosazení i nepopulárních reforem, jenž musí být podloženy mandátem (Fištejn, 2004). Dle Habermasova (2013) názoru zastánci konzervatismu přeceňují národní identitu a podceňují vliv globalizujícího se světa. Nicméně ani Habermasem navrhovaná participace a podíl na

rozhodování není tématem, který by ve společnosti svébytně rezonoval. Už samotný fakt, že existuje nízká účast u voleb do evropského parlamentu a stále volání po odstranění demokratického deficitu uvnitř evropských institucí je toho živým důkazem.

Evropská unie musí v první řadě nabízet politickou soutěž, jako snahu přiblížit své fungování lidu a být mu patřičně za své fungování odpovědná (Fiala, 2004). Habermas (2013) poukazuje na očekávání, že se z rostoucí vzájemné důvěry evropských národů vyvine mezi unijními občany určitá transnacionální forma občanské solidarity. Habermas (2013) ale vnímá, že dosud byla Evropa v podstatě nesena a monopolizována politickými elitami, kde vznikla nebezpečná asymetrie. V daných podmínkách zlomkovité institucionalizace světového řádu dochází k prosazování mocenské hegemonie partikulárních zájmů zisku, kde právě ona zlomková institucionalizace je spojena s oligarchickými zájmy udržovat rozdrobenost suverenity národních států (Habermas, 2013). Čímž dle mého názoru jasně říká, že současný systém institucí je nestabilní, rozporný a má slabou legitimitu v globálních vztazích. Alternativu Habermas vidí v procedurální legitimizační strategii, kde je Evropská unie pojmána jako samostatná entita, jejíž legitimační strategií je sdílení procedurálních pravidel a práv, jež se zakládají na respektu k individuální integritě a lidské důstojnosti (Eriksen, Fossum, 2004). Habermas je přesvědčen v potřebu budovat vědomí ústavního patriotismu, v němž institucionálně řešené konflikty mohou posilovat vzájemné vztahy solidarity a loajality mezi občany jednotlivých členských států (Strnad, 2003). Zvláštní důraz je v takto pojaté legitimizaci kladen na úlohu evropského ústavního textu, který má přispět k formování jednotné politické kultury. I přes existenci Lisabonské smlouvy ale Evropská unie nedisponuje veřejným prostorem, jelikož je stále zřetelně rozčleněn podél hranic národních teritorií (Hrubec, 2005). Neexistuje tedy svébytný autentický zájem národních politických elit dosáhnout skutečného změnu ve statutu.

Habermas (In Hrubec, 2005) věří, že politické integrace může být dosaženo cestou kultivace abstraktního pocitu politické příslušnosti, který by neutralizoval vazby na lokální a dynastické sociální formace.

Habermas (2016) poukazoval a rozváděl příčiny Brexitu, kde zmiňuje fakt, že mezi občany existuje silný pocit ztráty kontroly nad událostmi ve vlastní zemi, k němuž v EU vede právě technokratické rozhodování na základě v Evropské radě dohodnutých pravidel. Direktivní sjednocování s demokratickou absencí do velké míry dle mého názoru může za odcizení politiky od aktérů, kteří budou za takového stavu jednotlivé kroky evropských politických představitelů stále častěji odmítat. A to již z apriorní nespokojenosti vůči technokratickým zásahům.

4 Evropská identita

Masaryk (1968) podotýká, že souhrn národa je svatý, může přijít svátost celku, když nebude v jednotlivcích? Tuto tezi nechápu pouze z hlediska mravního, ale jako klíčový problém evropské integrace. Sama sjednocující idea neposkytla dostatečnou legitimizaci evropským institucím, které Evropská unie vytváří. Největší překážkou čím dál těsnější integrace spočívá v tom, že EU vzniká v opačném sledu než národní státy, kterým předcházela nacionalismus a snaha teritoriálně se vymezit (Müller, 2007). V kontextuální perspektivě je Evropská unie v normativní rovině vnímána jako společenství sdílených hodnot, tedy primárně jako entita, jejíž působnost bude mít supranacionální charakter (Strnad, 2003). Její legitimita by tak měla vycházet z hodnotového konsensu občanů jednotlivých států. Proto je v této strategii kladen důraz na hledání a konstruování společných znaků evropské kulturní identity, které by posílily formování silné evropské politické identity (Strnad, 2003). Právě ona evropská občanská společnost je Eriksenem a Fossumem (2004) vnímána jako jeden z hlavních předpokladů rozvoje evropských politických institucí. V souvislosti s její absencí panuje názor, že EU vystupuje

proti mnoha občanům tohoto spolků států jako byrokratická, chladně politická forma panství a spíše jako organizace, která privilejuje ekonomiku (Liessmann, 2014). Evropská unie je kritizována zejména za to, že emocionální vazebné síly rozvíjí jen slabě, jelikož sociální, kulturní a lidská Evropa občanům stále ještě chybí (Liessmann, 2014). Je tedy otázkou, jak samotná evropská společnost může vypadat a fungovat. Všechny pokusy koncipovat Evropu jako superstát narážejí na otázku, proč je zakazovaný nacionalismus špatný- když charakterizuje malá či menší politická společenství (Liessmann, 2014). Charles Taylor (In Strnad, 2003) podporuje tezi o základním předpokladu vědomí, pocitu sdílených hodnot a sounáležitosti v rámci evropského společenství vycházející z komunitaristického přístupu založeného na představě, že každý demokratický politický systém může fungovat pouze a jen na základě silně sdíleného hodnotového rámce. Má-li existovat autentická solidarita, musí existovat občanská společnost, která je pro Evropskou unii naprosto klíčová (Havel, 2005). Dle Liessmanna (2014) žije projekt evropské integrace z patosu oslabování hranic, kdy dle něj má projekt politickou budoucnost jen v momentě, kdy se jasně vytyčí hranice evropského prostoru. Jde o hranice nikoli primárně teritoriální, ale jisté formy sebechápání, jelikož otázka hranic a tím identity Evropy se řeší jen politickou vůlí (Liessmann, 2014). Ovšem v případě EU nám vzniká původně evropský prostor, který své občany stále nalézá. Je však otázkou, zda je schopen zkonstruovat odpovídající legitimitu skrze tolik kýženou a hledanou evropskou identitu. Pitrová (2004) tvrdí, že EU je zcela ojedinělá forma politické organizace, která si klade za cíl evropský federalismus aplikovaný prostřednictvím komunitární metody. Podle Tönniese (1920) je ovšem společenství formou lidské vzájemnosti, kde například společenství místa, života a soužití v obci vytváří aglomeraci, kterou spojuje společenství ducha, sdílející ideu, představu, misi. Ve společenství pak komunikace funguje i na bázi pouhého mlčenlivého srozumění (Tönniese, 1920). Nic z toho v EU ale

nenajdeme. Právě stabilita systémů je odvozována od chování druhých, kteří stvrzují každodenní realitu (Berger, Luckmann, 1999). Nicméně je nutné podotknout, že Evropská unie nevzniká na přímých interakcích jejích aktérů, jelikož evropská národní pospolitost se jeví jako absurdita z perspektivy komunitarismu s jeho důrazem na bezprostřední kontakty a pospolitost (Hrubec, 2005). Existují názory, kde všechny pokusy vytvořit nějaké společenství pomocí konstruktů jako je ústavní patriotismus vyznání lidských práv nebo občanské náboženství ztroskotaly stejně jako snahy v Německu zavést kvazináboženské formy jednoty prostřednictvím vzpomínání na antisemitismus (Liessmann, 2014). Samotná absence pak nutí představitele evropské politiky ke krokům na základě vlastních, občany nerozhodnutým krokům a velkému podílu intervence veřejné sféry, jelikož definice rolí a institucionalizovaných kontextů nenachází charakter obecně sdílené samozřejmosti. Podle Marady (1999) nezbyvá než se uchýlit k formálně stanoveným předpisům, na něž dbá nejčastěji byrokratická moc. Nicméně ani samotná globalizace zcela nezasáhla životy lidí, kde kultura hraje význam ze své etnicity, humanity a lokálního bytí. Lze poznamenat, že sociální patologie pramení z potlačování lidského rozumu, který je zakotvený v imaginaci žitého světa (Honneth, 2011). Takové prostředí způsobuje redukci institucí na organizace, kde člověk ztrácí kontakt se svým sociálním prostředím a zdrojem životního smyslu (Marada, 1999). Berger a Luckmann podle Marady (1999) říkají, že takové prostředí je arénou kalkulace a manipulace, kde mezi sebou soupeří levicově romantická vize a konzervativní kritika moderny. První se upíná k vidině světa přirozené spontaneity, zatímco druhá představa chce zachránit svět starých institucí, které podléhají erozi (Berger, Luckmann, 1999). Podle Thatcherové (2003) je EU základem pro potlačení a eliminaci národní identity. Například jí opoziční pohled Václava Havla, který představil skrze svůj projev před Evropským parlamentem ve Štrasburku, můžeme pohlédnout na jedno z možných pojetí evropské identity, kde předložil tezi,

že příslušnost k Evropě není věc vnější, nepodstatná, ale věc pro nás ryze samozřejmá a tím nereflektovaná (Havel, 2005).

Evropská identita, ačkoli není zřejmě ničím novým, není ale postavena ryze na tom, kdo všechno do ni spadá, jednoduše řečeno, kdo jsou my a oni. A kde leží svět a pravidla toho, co je naší skutečnou identitou. Evropská identita nutně vyžaduje restrukturalizaci a nově konstruovanou realitu, což je to velká dávka moderního uvažování. Berger a Luckmann podle Marady (1999) však viděli, že moderní mysl nenachází domov ani ve světě erodujících institucí. Přes všechny snahy jej ovšem nemůže najít ani mimo něj (Marada, 1999). Václav Havel (2005) ale shledával za dobré budovat evropskou identitu i vzhledem k tomu, že žijeme v multikulturním a multipolárním světě, kde je dobré vnímat svou identitu předpokladem dobrého soužití s identitami jinými. Havel tehdy připomněl zdůraznit hodnotovou a duchovní dimenzi unie nad jejím ekonomickým a administrativním rázem, který veřejnost má (Havel, 2005). Konzervativní kritika podotýká, že modernisté nepracují s autentickým bytím, protože nenacházejí dostatečně stabilní oporu v sociálních pozicích, rolích a institucionalizovaném kontextu (Marada, 1999). V této podobě se EU nepřibližuje lidem ani tolik ideově, nýbrž mocensky a administrativně. Vize EU v případě evropanství zůstávají viset někde v časoprostoru. V rámci hledání spontánní cesty občanské angažovanosti vzniká řada iniciativ plánovaných skrze integrované komunitární programy - Sokrates, Leonardo da Vinci a Mládež, kterou lze považovat za aktivní zapojení mladých lidí do praxe, kde dochází k intenzivnímu poznávání jiných lidí a budování vlastní budoucnosti (Hulík, 2006). Právě v těchto programech se zrcadlí potřeba celoživotního učení jako nástroje pro transformaci perspektivy, kdy je jasným cílem vytvořit z aktérů členských zemí Evropana (Olssen, 2006). Nicméně i v oblasti školství je věc problematická, jelikož učitelé na nižších stupních vzdělávacího systému nejsou schopni prezentovat internacionální principy vzdělávací politiky. Staňek (2007) uvádí, že z dílčích

výsledků jeho empirického šetření při výzkumu názorové orientace žáků a učitelů olomouckého kraje na evropské občanství a evropskou identitu, došel k tvrzení, že není reálné, aby učitel vyučoval něčemu, čemu sám nerozumí, nebo něco, s čím se sám neztotožňuje.

Snaha vytvořit občana, který bude překračovat svůj životní rámec národního státu je samozřejmě možná, jelikož společnost konstruuje svoji realitu cyklicky v souladu se společenským vývojem. Nyní ovšem není žádný náznak, který by poukázal na existenci evropské identity v širokém společenském prostoru (Fiala, 2004). Naproti tomu je zde nutné ale podotknout, že světoobčané netvoří nutně kolektiv, jenž by byl držen pohromadě nějakým politickým zájmem směřujícím k sebeprosazení identitotvorné životní formy (Habermas, 2013). Otázka evropské identity se ale zatím přesouvá stále do roviny úvah.

5 Kulturní diverzita

Kulturní diverzita je samotnou elementární podstatou současné legitimizační problematiky. Právě odlišné vědění různých kulturních systémů je komplikovaným aspektem k hledání jednoty. Nicméně díky novým informačním technologiím vzniká historicky specifický nástroj transmise vědění, umožňující intenzivní komunikaci mezi lidmi na různých místech planety (Veselý, 2003). Přesto nelze s jasným přesvědčením tvrdit, že v tomto globálním světě specifické kulturní systémy postrádají životaschopnost. Pro Simmela podle Edwardse (2010) upevňují tradiční společnosti identitu a kulturu uspořádané esenciální dědičné principy a deistická nutnost, kdy je modernita v tomto ohledu ale mnohem otevřenější. Diverzita ve fungování Evropské unie je patrná zejména v tom, že v jednotlivých členských zemích stále přežívají rozdílné tradice, rozdílná pojetí kolektivní identity a různé módy přináležitosti (Müller, 2007). Kulturní diverzita pomáhá také objasnit,

proč k sobě jednotlivé státy nenacházejí důvěru. Česká společnost stojí teprve na začátku svého začlenění do postmoderního evropského diskurzu, kdy teprve vstupuje do multikulturní evropské společnosti (Preissová - Krejčí, 2014). Teprve po zániku československé federace se Česká republika stala etnicky a kulturně takřka homogenním státem. Strauss (2012) ovšem říká, že na jedné straně lidé vybudovali odlišné kulturní systémy jednak kvůli zeměpisné vzdálenosti, zvláštním podmínkám prostředí a kvůli neznalosti jiných typů společností (což globalizace s převahou poráží). Avšak vedle těchto daných rozdílů dané izolací, existuje také další podstatný rozdíl, který je dán díky blízkosti - tedy tím, že se chtěli vymezit, odlišit, být sami sebou (Strauss, 1996). Etnicita popisuje formování kulturních hranic mezi skupinami lidí, kteří na základě diskurzivní konstrukce sdílejí hodnoty, normy, praktiky, symboly či artefakty, a kde jsou sami sebou, i druhými srozumitelně chápáni (Barker, 2006). Předsudky a stereotypy o jiných národech jsou důležitou součástí kolektivního vědomí a kolektivních představ. Dle Becka, Giddense a Lashe (1994) se lidé často společenskému očekávání poddávají bezmyšlenkovitě, z valné části bez jakéhokoli racionální uvážení, tedy jednoduše na základě principů vlastního citového pouta vůči tradičním způsobům jednání a jim odpovídajících obyčejů. Naproti tomu moderní společnosti jsou vystavěny kolem soustavné racionalizace společenského života, jež zavádí reflexivní kulturu, na jejímž základě lze mobilitu kultury vnímat a realizovat proměnou dosavadní struktury (Giddens, 1999). V souvislosti s tímto tvrzením pak vidím korelaci s evropskou vzdělávací strategií. Evropská unie předestírá, že škola by měla mít výsadní ostavení ve snižování napětí mezi diverzními společenskými skupinami a to skrze realizování pravidelné interaktivní multikulturní výchovy (Memorandum, 2001). Podle Horákové (2012) Eriksen říká, že boj proti pojetí kultury připomíná boj s větrnými mlýny, jelikož je obtížné přejít hranici z toho důvodu, že kultura byla ve výchově naprosto zastoupena. Dle mého názoru

se Evropská unie skrze vzdělávání nesnaží zachovat primárně autonomní spolu koexistující kulturně rozmanité celky, ale naopak postupnou difuzí nechat samovolně pronikat aktéry jedné kultury mezi aktéry kultury jiné. Je to snaha o možnost vést transakce znalostí ve vytvoření nové kvalitativně jiné kulturní jednotky. Je to ale možné?

Fukuyama (2006) považuje kulturu jako explanační faktor lidského jednání. Dle jeho názoru vzájemná těsnější interakce kultur způsobí pozitivní změnu ve formě bohatých mezikulturních podnětů (In Horáková, 2012). Huntington (2001) si na rozdíl od Fukuyamy myslí, že setkávání diverzních kultur bude zdrojem konfliktu. Strauss se podle Eriksena (2007) vyjadřoval ve prospěch rozděleného světa na jednotlivé kultury, které spolu však komunikují. Rovnost a bratrství dle Evropské unie nastane, jen pokud se jednotlivé státy vzdají své rozmanitosti. Podle Strausse (In Eriksen, 2007) je ovšem konflikt výsledkem kulturního kontaktu. Strauss (In Eriksen, 2007) je kritikem univerzalistických ambicí modernity, protože vede k vyhlazování slabších etnických skupin. Kritický hlas vůči ambicím eliminovat kulturní heterogenitu projevila také Thatcherová (2003) poukazuje na to, že kouzlo Evropy je dáno koherencí, kontrasty, rozpory a kontinuitou. Podle ní eurooptimisté nemají Evropu rádi, protože se jí snaží unifikovat, překrucovat, svazovat a transformovat do něčeho úplně jiného, dosud stále beztvarého a bez kořenů. Příbáň (2006) tvrdí, že kontextuální přístup k legitimitě Evropské unie je kritizován především pro svou státocentrickou orientaci, která nese ve svém požadavku budování silné evropské kulturní identity, čímž může naopak v důsledku vést ke kulturní stagnaci a likvidaci rozmanitosti.

Multikulturalismus vychází z pojetí kultury jako kolektivní identity, která esencializuje, fixuje a v podstatě uzavírá jednotlivé kultury (Barša, 2003). Evolucionismus představuje dle Strausse (2012) pokus o eliminaci kulturní diverzity, přičemž předstírá, že jej plně uznává, jde o to, že jednota lidstva se

děje postupně. Pozice a úloha Evropské unie je v tomto směru velice komplikovaná, neboť při tendenční snaze formovat unijní politickou kulturu naráží na historické sociokulturní odkazy jednotlivých národních společností, které se po staletí profilovaly na principu specifické a vůči jiným státům vyhraněné národní identity (Strnad, 2003). Členské národní státy jsou definované pohledem do minulosti, místo společného evropského projektu budoucnosti, je základem jejich identity společná vzpomínka na příběh předků (Barša, 2003). Členové kultur jsou integrováni na základě pomyslného společenství, které vyrůstá z příbuzenských vazeb a lokální příslušnosti, což vede k členstvím ve skupinách a vytváří fundamentální pouto, které sdílí pouze členové dané kultury (Horáková, 2012). Světová civilizace může být jen koalicí ve světovém měřítku kultur, které všechny uchovávají svou originalitu, a kde jádro koalice spočívá v diferenčním odstupu mezi nimi (Strauss, 2012).

Multikulturní společnost je problematická z hlediska jejích integračních aktivit, jelikož zahrnuje rovinu ústupků, transformací a kompromisů. Dle mého názoru je nutné neopomíjet otázky společné participace a mezikulturní spolupráce. Nicméně problematika rozptýlení národní identity a vytvoření modelu multikulturního společenství v sobě nese komplikovanou otázku, jak jednotlivá společenství integrovat v jeden systém, který bude disponovat právní a hodnotovou jednotou. Jistě je nutné brát v potaz, že identita nemusí být nutně pouze jedna, jelikož v životě může aktér disponovat libovolným počtem identit. Na jedné straně zde existuje požadavek evropských elit na jednotu při dosahování ekonomických záměrů, na straně druhé je nutné se ptát, zda je skutečně hluboká sociální integrace do evropských struktur možná.

Empirická část

Výzkum, který realizuji v rámci mé diplomové práce, se zaměřuje na jednu z tezí, kterou jsem našel v programovém vzdělávacím dokumentu Evropské Unie - konkrétně v *Memorandu o celoživotním učení* (2001), kde se uvádí, že kulturní rozmanitost je velkým potenciálem pro budoucí ekonomické směřování. Navazuji tím plynule na teoretickou část mé práce, jelikož ústředním tématem - jak z názvu *Jednotná v rozmanitosti* vyplývá - je otázka integrace různých kulturních a národních systémů pod záštitu jednoho společenství. Na tomto základě mě vede myšlenka zkoumat, jakým způsobem se konstruuje mezi lidmi z odlišných kulturních systémů komunikace na pracovišti a jaká je celková reflexe pracovního soužití - včetně případných neformálních setkávání. Výzkum na pracovišti dle mého umožňuje sledovat intenzivní integrační proces, kde probíhá zřejmá, téměř každodenní interakce. Je to zároveň jedna z možností, jak v dnešním světě zkoumat integrační snahy na našem území. Výzkum jsem realizoval v nadnárodní firmě, která na svém pracovišti disponuje četnou kulturní rozmanitostí. Na základě této menší jednotky (pracoviště) jsem sledoval fungování samotného systému z pohledu jejích aktérů. Výzkumné otázky a celkový design se vyvíjely postupně skrze mapování terénu, teoretické studium problematiky a předvýzkum.

6 Východiska výzkumu

V programovém vzdělávacím dokumentu *Memorandum o celoživotním učení* je poznamenáno, že dnešní Evropané žijí v komplexním sociálním a politickém světě (Memorandum, 2001), čímž dle mého názoru probíhá znatelně intenzivnější zapojení do hlubších evropských struktur. Již v teoretické části jsem nastínil snahy o vytvoření evropské identity, která by přesahovala rámec jednotlivých národních identit. V dokumentu se zároveň očekává ochota přispívat a naučit pozitivně žít s kulturní, etnickou a

jazykovou rozmanitostí (Memorandum, 2001), čímž dále Evropská unie rozvíjí vnímání ideologie multikulturalismu. S tímto názorem korespondují teze, které mapují postupné odbourávání národnostních bariér a s internacionálním přesahem a vlivem světové ekonomiky. Na našem území je znatelný růst nadnárodních firem, kdy dle názoru současného vědeckého diskurzu dochází ke smazávání rozdílů mezi národními kulturami (Bělohlávek, 1996). Pro jednotlivé manažery nadnárodních podniků se význam národa a státu ztrácí, jelikož uvažují v nadnárodních a světových měřítcích. Dle této představy se stávají manažery bez státu, tedy opravdovými světoobčany. Právě zde nacházím pevné propojení s teoretickou částí mé práce. Nicméně nejen s trhem se daná problematika váže. Souvislosti jsou patrné i ve školské, politické a sociální rovině. Dle mého názoru tato problematika přímo navazuje na problematiku rozkladu homogenních národních států, kdy se zcela přistupuje k multikulturní společnosti.

Můj výzkum tak pracuje s názorem, že díky postupující globalizaci, politickým změnám a rychlému vývoji v oblasti technologií se výrazně zvýšila míra kontaktu mezi organizacemi. Nesmím opomenout také to, že se zde uskutečňuje intenzivnější míra pohybu pracovních sil. Lokální firmy jsou konfrontovány nejen s narůstajícím počtem zahraničních konkurentů, ale také s diverzitou pracovní síly či měnami zahraničních vlastníků (Bělohlávek, 1996). Uvedené procesy tak před manažery staví novou výzvu - rozumět národně kulturním vlivům na řízení organizací a zvládat interkulturní odlišnosti národů. Nicméně má výzkumná činnost není zaměřena na pochopení toho, jak vést a efektivně řídit multikulturní pracoviště, nýbrž na to, jak zaměstnanci sami reflektují podstatu své kulturní diverzity, protože právě oni jsou podstatou, na které má stát Evropská Unie - tedy na modelaci interkulturní snášenlivosti, kooperace a společného soužití.

Má první (předběžná) výzkumná otázka byla formulována: *Jak zaměstnanci vnímají rozdílnou kulturní příslušnost na pracovišti?* Od samého začátku jsem předpokládal užití kvalitativní metodologie, jelikož jsem nechtěl redukovat heuristické pojmy z takto na data bohatého prostředí. Dle Lukášové (2010) kvalitativním výzkumem s použitím rozhovoru získáme představu o problémech organizace a upřesňujeme si ji. Samotnou organizaci jsem vnímal spíše jako souhrn jejích jednotlivých částí, kde mezi sebou lidé v interakce přidělují věcem významy a koncipují tak svou pracovní činnost. Předpokládám, že díky praktickým poznatkům z každodenního života v organizaci jsem schopen porozumět otázkám o organizačním chování zaměstnanců z kulturně diverzních systémů.

7 Teoretické uchopení projektu výzkumu

Pro záměry svého výzkumu jsem se přesto snažil prozkoumat teoretické uchopení z pohledu organizačního chování. Dle mého názoru je nutné prozkoumat teoretická východiska dané problematiky, jelikož lépe umožní orientaci v terénu. Organizační chování se zabývá příčinami a způsobem chování aktérů v organizaci (Bělohlávek, 1996). Předpokládal jsem, že právě na tomto základě vynikne samotná kulturní diverzita. V rámci svého teoretického studia problematiky jsem se zaměřil zejména na několik oblastí, které budu dále rozebírat.

7.1 Postoje

Prvním z nich byly samotné postoje zaměstnanců. Postoje vyjadřují vztah člověka k jinému člověku, předmětu, jevu nebo objektu. Mezi jeho složky řadíme (Bělohlávek, 1996):

- a) Kognitivní: názor, informace
- b) Emocionální: citový vztah k objektu

- c) Konativní: chování vůči objektu. Snaha podporovat objekt, či jít proti němu.

Důležité jsou zejména postoje vůči organizacím, spolupracovníkům, nadřízeným, své práci a sobě samému. Samotná je zajímavá potřeba afiliace - vytvoření přátelských vztahů, které jsem se rozhodl do svého výzkumu zakomponovat. Právě snaha budovat přátelské vztahy mě vedla k předpokladu, že mezi zaměstnanci bude snaha vytvářet příznivé prostředí a hledání průsečíků vzájemného porozumění. Stejně tak tomu, zda pracovníci upřednostňují individuální, či kolektivní práci (Bělohlávek, 1996).

7.2 Hodnoty

Hodnoty jsou skutečnosti, způsoby jednání, cílové stavy, které lidi považují za důležité (Bělohlávek, 1996). Tyto hodnoty mohou být brány v rovině teoretické, ekonomické, estetické, sociální, politické, náboženské - lépe označené jako hodnoty víry (Bělohlávek, 1996). Hodnoty fungují na vědomé úrovni a mohou predikovat mnohé. Zároveň vyjadřují preference, které se promítají do rozhodování jednotlivce (Lukášová, Nový, 2004). Hodnotový systém ovlivňuje závažná rozhodnutí v životě lidí, zejména preferovaným okruhem hodnot. Hodnotový systém člověka je ovlivněn příslušností k různým skupinám dle (Bělohlávek, 1996):

- a) Věku
- b) Pohlaví
- c) Vzdělání
- d) Profese
- e) Postavení
- f) Politické příslušnosti
- g) Národnosti

Vzhledem k mému vzorku jsem přijal tezi, že kvalifikovaným lidem jde spíše o osobní rozvoj. S tím koresponduje také makroekonomická perspektiva znalostní ekonomiky. Také jsem bral v potaz to, že v rámci kulturních odlišností budou zaměstnanci sledovány rozdílné kulturní praxe. Do výzkumu jsem proto zahrnul hodnotovou orientaci zaměstnanců. Spíše než zjištění obecných údajů o tomto hodnotovém systému, jsem se snažil zaměřit na ty projevy hodnotového systému, který respondenti přisuzují právě skrze pojednání o multikulturním složení pracoviště.

7.3 Strategický rámec podniku

Strategický rámec podniku je významná položka celého pracovního systému. Často se stává, že lidé v organizaci nemají jasno, jaké jsou hlavní cíle této organizace. A to zejména za předpokladu, kdy není vize zcela ujasněna a zejména zaměstnancům vysvětlena. Může dojít k rozporuplnému a matoucímu chování, kdy probíhají neustálené konflikty mezi pracovníky (Lukášová, Nový, 2004). Je nutné, aby se členové vedení shodli na společných strategických cílech. Chybí-li shoda o základních strategiích mezi členy, pak se rozpor přenáší a vzniká řada negativních jevů (Lukášová, Nový, 2004). Také z toho důvodu byla v průběhu dotazování má pozornost upřena na to, zda ve firmě jsou pevně zakořeněná pravidla. Nikoli však z pohledu samotného managementu, nýbrž ze samotného pohledu zaměstnanců. Byl jsem si vědom, že nedostatečná znalost firemních strategií může hrát v mém výzkumu roli. Nicméně v rámci šetření jsem se spíše soustředil na to, jak o oněch pravidlech organizace aktéři sami hovoří a jak je reflektují. Zejména pak na to, zda podnik nepřehlíží kulturní a jazykovou rozmanitost svého pracoviště (Bělohlávek, 1996).

7.4 Organizační kultura

Kulturní a jazyková blízkost zemí v jednotlivých skupinách je někdy až překvapující (Bělohlávek, 1996). Prvky kultury jsou již tematizované - hodnoty, normy a postoje (Lukášová, 2010). Rozdíly mezi organizačními kulturami různých národů upoutaly pozornost manažerů v 70. letech našeho století, kdy probíhaly pokusy aplikovat japonské řízení do amerických firem. Výsledkem bylo selhání, kdy se převzatý model neujal z toho důvodu, protože při své implementaci narazil na rozdílnost kulturních tradic. Svou roli hrála také odlišnost motivace, stupeň individualismu, popřípadě preferování skupinové práce⁶. Organizační kultura je málo uvědomovaný a často opomíjený aspekt organizační reality (Lukášová, 2010). Je však nutná pro sdílené významy, hodnoty a očekávání. Vedení a členové firmy se snaží, aby organizační kulturu, ve které realizují své hodnoty, udrželi a aby se noví členové přizpůsobili vůči ní. Organizační kulturu podporují třemi praktikami (Bělohlávek, 1996):

- a) personálním výběrem
- b) akcemi vrcholového vedení
- c) socializací.

Ve slabé organizační kultuře nejsou normy chování jednotné a existují četné odchylky. Silná organizační kultura dokáže usměrnit jednání lidí v organizaci. Regulační funkci přejímá organizační kultura.

Personální výběr souvisí zejména s hledáním stereotypu dobrého pracovníka. Výběrové řízení tak upevňuje organizační kulturu skrze eliminaci těch kandidátů, kteří by mohli podkopat základní organizační hodnoty (Lukášová, 2010). Do akce vrcholového vedení je zahrnuto zejména to, co je

⁶ Historie třeba u samurajů, kteří nesli odpovědnost za bezpečí svých životelů. Tento otcovský přístup k podřízeným se přenesl na současné japonské manažery. Američané jsou individualisti.

požadováno za žádoucí a co je dále odměňováno (Bělohlávek, 1996). Socializace pak učí přejímání nových zvykům, normám. Tedy jakési formy splynutí. Kultura označuje specifický způsob organizace. Kulturu organizace lze chápat jako způsob života určité skupiny lidí, tedy jako konfiguraci všech více či méně stereotypizovaných vzorců naučeného chování. Tyto vzorce jsou přenášeny z generace na generaci prostřednictvím jazyka a napodobování. Ideje, vzory a hodnoty tvoří základní prvky dané kultury. Kultury jsou relativně autonomními adaptivními systémy se specifickým obsahem (Bělohlávek, 1996). Předmětem studia sociologů jsou především explicitní kulturní vzory, postavené na systému hodnot, norem a názorů.

Na tomto základě jsem začal přehodnocovat užití tezí symbolického interakcionismu, jelikož zde svou roli hraje také vytvoření objektivní reality podniku, která je jednotlivými členy organizace internalizovaná. Zároveň do této reality zaměstnanci vstupují s věděním, které vytvářel specifický kulturní systém.

7.5 Člověk a organizace

Hlavním socializačním a enkulturačním činitelem je samozřejmě v první řadě rodina. V ní jedinec získává určité názory, hodnoty, zvyky a normy chování, které jsou tradovány z generace na generaci (Lukášová, Nový, 2004). K enkulturaci však dochází také v rámci dalších skupin či sociálních celků, jelikož v průběhu celého života je jedinec členem mnoha různých celků - například komunita či země, ve které žije (Lukášová, Nový, 2004). Také organizace, ve které pracuje, je významným socializačním činitelem, kde jsou utvářeny vzorce myšlení, cítění a jednání, Hofstede (1991) tento způsob socializace nazývá mentálními programy. Každý se setkává s různými kulturními vzorci, kterého ho více či méně determinují.

Hofstede (1991) předkládá několik úrovní kultury, kde zahrnuje roli:

- a) Národní
- b) Etnika
- c) Náboženství
- d) Jazyk
- e) Pohlaví (mužská a ženská kultura)
- f) Generace
- g) Příslušenství s určitou třídou
- h) Úrovní organizační kultury (socializován organizací, ke které náleží).

Každý jedinec je dle jeho názoru jak tvůrcem, tak produktem kultury. V tomto momentě jsem se začal zaobírat myšlenkou, že pro účely svého výzkumu budu aplikovat teorii autorů Bergera a Luckmanna.

7.6 Jazyk

Jazyk užívaný v organizaci odráží předpoklady a hodnoty zastávané v organizaci. Konkrétně míru formálnosti či neformálnosti projevu. Jazyk je důležitou determinantou vzájemného porozumění, kde probíhá koordinace a integrace uvnitř firemní skupiny. Pojmům totiž musí lidé ve firmě přikládat stejný význam, což jim usnadňuje dorozumění a zvyšuje jejich emocionální pohodu (Lukášová, Nový, 2004). Naopak nesdílení významu verbálního projevu může být zdrojem nedorozumění a konfliktů. Skupinové normy, tj. normy chování ve skupině, jsou nepsaná pravidla, zásady chování v určitých situacích, které skupina jako celek akceptuje. Mohou se týkat pracovní činnosti, komunikace ve skupině, odměn či sankcí.

Můj zájem spočinul také na rozlišení neutrální kultury, kde její členové neodhalují obsahy toho, co si myslí a cítí. Emoce skrývají a potlačují, i když čas od času se nečekaně projeví. S obdivem preferují spíše chladné a racionální chování (Bělohlávek, 1996). Jejich projevy jsou monotónní. Emocionální kultura naproti tomu odhaluje své myšlenky a pocity. Zejména slovně, ale také

mimoslovně. Svému napětí dávají průchod a emoce projevují přirozeně s vehementní náležitostí (Bělohlávek, 1996). K projevování citů chovají obdiv a jejich vyjadřování bývá dramatické. Lze rozlišit specifické kultury, kde je vše přesné, strohé, určité a transparentní, kde naproti tomu stojí kultury difuzní, autorem označované jako bezcílné.

7.7 Kulturní diverzita

Vliv národní kultury hraje svou roli v tom momentu, kdy příslušníci jednotlivých národů sdílejí a předávají základní předpoklady o fungování světa. Zdrojem odlišností ve vnímání, myšlení a chování není jen historie a náboženství, ale také jazyk, masmédiá, vzdělávací systém, politika (Hofstede, 1991). Právě na tomto podkladu se dále hledají obsahové dimenze národních kultur, jejich prostřednictvím lze odhalit souvislosti mezi obsahem národních kultur a kulturními charakteristikami organizací. Z toho vyplývá také chování manažerů a pracovníků jednotlivých zemí.

Hofstede (1991) vymezil pět základních dimenzí národní kultury:

- a) velké rozpětí moci versus malé rozpětí moci
- b) individualismus versus kolektivismus
- c) maskulinita versus feminita
- d) malá míra vyhýbání se nejistotě versus vysoká míra
- e) dlouhodobá versus krátkodobá orientace

Obsah národní kultury determinuje především utváření a volbu organizačních struktur, míru akcentace a způsob realizace manažerských funkcí v organizacích, styl vedení a také představy o roli manažera v organizaci. Laurent (In Bělohlávek, 1996) v rámci studia národních kultur identifikoval dvě základní koncepce organizace, které vyjadřují skryté kulturní významy:

- a) koncepce instrumentální - orientace na úkoly

- b) koncepce sociálních systémů - zaměření na vztahy

8 Mapování terénu

Před započítím práce na výzkumu jsem se rozhodl nejprve několikrát navštívit samotné pracoviště, kde mi byl ovšem umožněn vstup jen na relativně krátkou dobu. A pak také být u příležitosti několika neformálních setkání zaměstnanců. Z těchto setkání jsem si neodnesl data či nějaká relevantní zjištění. Nicméně mým záměrem bylo seznámit se s prostředním mého zájmu a lépe se seznámit s komunikačními partnery. Na všech setkáních jsem se nesnažil nikterak významně projevovat, spíše naslouchat a pozorovat. Nejednalo se tedy o žádnou systematicky výzkumnou činnost. Témata hovoru byla zaměřena na:

- a) Pracovní aktivity
- b) Osobní rozvoj
- c) Volný čas

9 Předvýzkum

Předvýzkum byl realizován za pomoci rozhovorů, které jsem vedl s osmi zaměstnanci. Rozhovor byl nestrukturovaný. Během předvýzkumu jsem se snažil zachycovat témata, která respondenti zmiňují a kterým přidělují význam. Začínal jsem si všímat následujících zjištění:

- a) Ve své mluvě generalizují národnosti dle nahodilých a subjektivních zkušeností
- b) Mluví se zejména o Čechách, Polácích, Rumunech, Balkáncích a Rusech
- c) Jazyková (kvalitativní) nesourodost
- d) Diference v nonverbálních projevech

Na základě vypovědí komunikačních partnerů, jsem se rozhodl nevytvářet strukturovaný rozhovor, kdy jsem preferoval vytvořit tematické bloky, o

kterých respondenti hovořili a ke kterým vztahovali své zkušenosti a postřehy. Co se týče teoretického ukotvení, zcela mi přestala odpovídat představa symbolického interakcionismu. A to z toho důvodu, jelikož zde velkou roli hraje specifické kulturní a národní vědomí, které vypovídá o rozdílnosti skrze jinou socio-historickou zkušenost⁷.

Rozhodl jsem se pro své záměry využít perspektivu Bergera a Luckmanna, kteří poukazují na možnosti konstruování sociální reality. Zároveň z toho důvodu, že berou v potaz jak interakční modely, tak strukturalistická pojetí. Především také na základě toho, že se věnují tématům, které vyvstávají i z mého šetření. Jsou jimi:

- a) Jazyk
- b) Externalizace, institucionalizace, objektivace
- c) Socializace
- d) Vědění jako programátor hranic sociální reality

10 Výzkumný problém

Skrze předchozí zjištění jsem v konečném stavu formuloval následující výzkumné problémy s jednotlivými podotázkami.

HVO: Jak pracovníci společnosti XY reflektují svou kulturní diverzitu na pracovišti?

- a) Jak se projevuje náboženství na pracovišti?
- b) Jak funguje jazyk na pracovišti?
- c) Odráží se specifická mentalita na pracovišti?
- d) Jak zaměstnanci reflektují svou identitu?

⁷ Ukázkou bylo, když jsme se dostali k tématu Václava Havla, kterého měli čeští zaměstnanci spíše pozitivně pojatého, než Srbové, kteří mu neodpustili účast na humanitárním bombardování v roce 1999.

VO1: Jak se kulturní diverzita na pracovišti XY odráží v procesu učení u zaměstnanců?

- a) Proměňuje se životní styl zaměstnanců?
- b) Dochází k posilování kompetencí skrze kulturní diverzitu?
- c) Proměňují se postoje a hodnoty zaměstnanců?

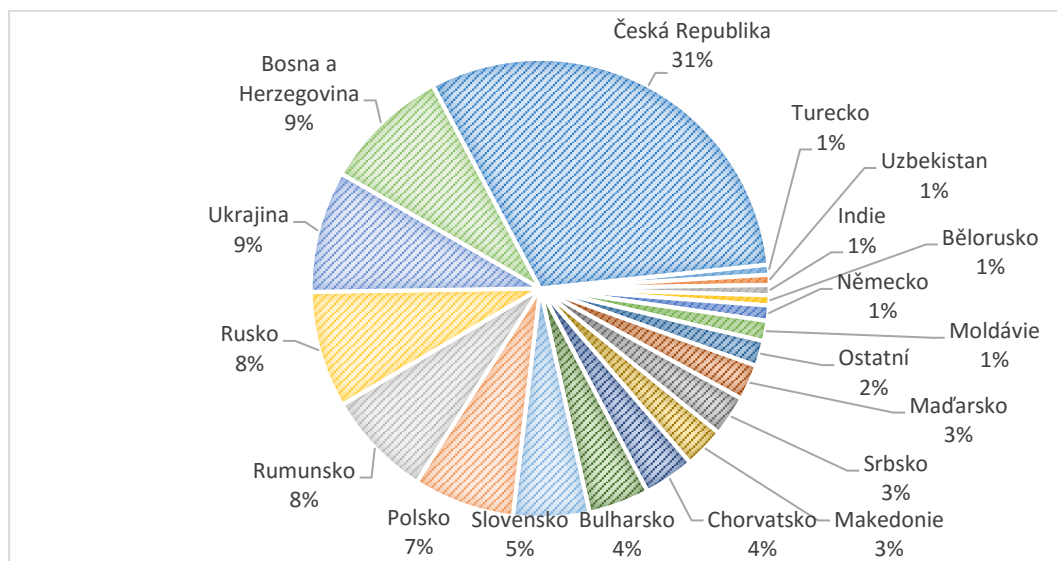
VO2: Jak pracovníci kooperují ve svém kulturně heterogenním prostředí?

- a) Jaký je pracovní přístup?
- b) Je preferována skupinová práce nebo individuální?

VO3: Jak a v jakých situacích pracovníci vypovídají o své kulturní diverzitě na pracovišti?

11 Popis pracoviště

Pracoviště je strukturováno formou open space kanceláře, kde se pohybuje zhruba 160 zaměstnanců. Jedná se o nadnárodní firmu, která operuje v mnoha zemích Evropské unie. Na pracovišti je přítomno v době výzkumu 19 národností. Firma sídlí ve městě, které svou kapacitou nepřekračuje hranici 500 000 lidí.



Obrázek 1 - národnostní struktura pracoviště

11.1 Sociální konstruktivismus

Jako optika byl využit sociální konstruktivismus, který má své kořeny ve fenomenologii (Hendl, 2005). Sociální konstruktivismus vyplývá z předpokladu, o němž můžeme pojednávat jako o směru, který se zajímá o způsoby, jakým lidé individuálně nebo kolektivně interpretují nebo konstruují sociální a psychologický svět ve specifických lingvistických, sociálních nebo historických kontextech (Hendl, 2005). To zároveň předpokládá, že v jeden moment na témže místě existuje více možných konstruovaných náhledů na svět, které se navzájem mohou vylučovat, modifikovat, doplňovat (Hendl, 2005).

12 Výběr vzorku

K výzkumu bylo zvoleno 9 respondentů (viz tabulka na další straně), kteří byli zvoleni dle následujících znaků:

- a) Ochota účastnit se výzkumného šetření/dotazování cca 4 hodiny.
- b) Podobný věk
- c) Podobný čas strávený v organizaci
- d) Vysokoškolské vzdělání
- e) Národnost podle procentuálního rozložení

Respondenty jsem kumuloval pomocí metody sněhové koule, kde jsem si stanovil kritéria výběru. Ze samotného předvýzkumu vstupovaly z výpovědí respondentů dané národnosti nejvíce do popředí.

V rámci výzkumu jsem chtěl užít integrované výzkumné postupy, které by mi umožnily mé výsledky zobecnit. Bohužel jsem musel od tohoto záměru ustoupit, jelikož většina zahraničních zaměstnanců měla obavu vyplnit dotazník, a to i přesto, že s kvalitativním dotazováním neměla problém. Mezi

zaměstnanci byla obava, že se hodnotí jejich pobyt v zahraničí. Musel jsem se proto spokojit s kvalitativními daty, které mají vysoce validní hodnotu.

	Postavení ve firmě/ vzdělání	věk	Délka pobytu v org.	národnost
Respondent A	Střední/ Bc.	25	2 roky	Česká rep.
Respondent B	Střední/ Mgr	24	1,5 roku	Česká rep.
Respondent C	Střední/ Mgr	22	1,8 roku	Chorvatsko
Respondent D	Střední/ Bc.	24	2 roky	Rusko
Respondent E	Střední/ Bc.	26	2,1 roku	Bosna a H.
Respondent F	Střední/ Bc.	25	1,4 roku	Bosna a H.
Respondent G	Střední/ Ing.	22	1,6 roku	Rumunsko
Respondent H	Střední/ Bc.	24	2 roky	Ukrajina
Respondent I	Střední/ Bc.	25	2,2 roku	Polsko

Tabulka 1 - respondenti

13 Etika výzkumu

Před zahájením kvalitativního dotazování jsem obeznámil komunikační partnery s podrobnostmi, které se týkají jejich zapojení do výzkumného šetření. Sdělil jsem komunikačním partnerům téma a obsah našeho setkání. Dále jsem jim vysvětlil, že jejich účast ve výzkumu je zcela dobrovolná a

časově náročná - rozhovory probíhaly přibližně 4 hodiny. Možnosti odstoupit z výzkumu nevyužil ani jeden z komunikačních partnerů. V celé výzkumné zprávě nejsou uvedena žádná jména respondentů ani název firmy, ve které byl výzkum realizován.

14 Analýza a získávání dat

Pro účely získání dat byl využit hloubkový rozhovor. Tato forma rozhovoru je nestandardizovaným rozhovorem, který je uskutečňovaný na základě předem připraveného schématu, kdy tazatel nemá připraveny otázky, ale spíše tematické bloky, v jejichž rámci klade volné dotazy (Lukášová, Nový, 2010). Díky tomu jsem mohl pružně reagovat na probíhající konverzaci. Individuálním rozhovorem získá totiž tazatel informace značné hloubky. Problém však bývá v obtížném rozlišování mezi individuálními názory a odpověďmi kulturního charakteru (Sackmann, 1991). Zároveň je nutné zmínit, že rozhovory s respondenty, probíhaly u cizinců v angličtině. Se získanými výzkumnými daty jsem zacházel opatrně, a to jak při jejich sběru, analýze i závěrečné interpretaci. Vycházel jsem také z podrobně vedeného deníku, protože jsem neustále reflektoval možnost, aby nedošlo ke zkreslení výsledků výzkumného šetření. Deník sloužil jako připomenutí kontextu situace, ve které rozhovor probíhal. Mým stěžejním zájmem bylo zjistit, proč lidé v daném prostředí a situaci jednají určitým způsobem (Hendl, 2005). Po celou dobu rozhovoru jsem užíval návodu, který je pomocníkem pro to, jak vést rozhovor na konkrétní téma, a to z toho důvodu, abych neopomenul žádná významná sdělení (Hendl, 2005). Při konkrétních rozhovorech byla posloupnost témat přizpůsobena komunikačním partnerům. Otázky byly případně modifikovány a odvíjely se od vyprávění komunikačních partnerů. Otázky jsem pokládal tak, abych se vyhnul sugestivnímu a nejasnému typu otázek. Komunikační partneři byli vyzváni k tomu, aby se bez ostychu doptávali a upozornili na to, že něčemu případně nerozumí. Cílem bylo

neredukovat celou šíři a bohatost heuristických pojmů. Realizované rozhovory byly uskutečňovány tak, aby odpovídaly etice výzkumného šetření. Rozhovory jsem zaznamenával na diktafon v mobilním telefonu. Během rozhovoru jsem si dělal poznámky do deníku, který mi sloužil v orientaci. Následně jsem rozhovory převedl do doslovné transkripce. Data jsem zpracovával pomocí otevřeného kódování. Po této fázi jsem přistoupil ke tvořivému procesu konceptualizace údajů pomocí otevřeného kódování, kdy tento postup předznamenává detailnější vhled do zkoumané oblasti (Hendl, 2005). Text jsem poté rozdělil do jednotlivých významových jednotek, které byly následně seskupovány a vzájemným porovnáváním řazeny do kategorií a subkategorií.

15 Kategorie

1) Formy a nástroje komunikace

- a) Verbální komunikace
- b) Neverbální komunikace
- c) Prostorová orientace komunikace

2) Obsah komunikace

- a) Témata spojená s pracovní aktivitou
- b) Témata mimo obsah pracovních činností

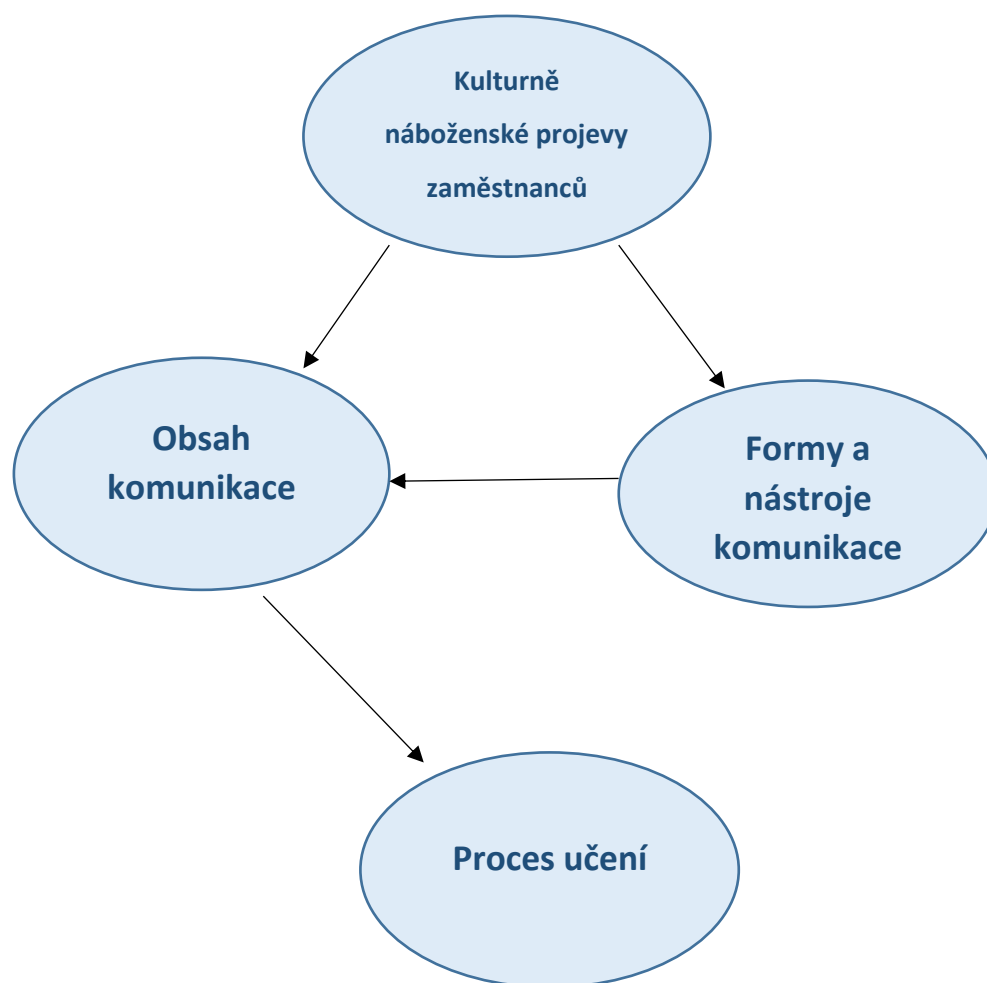
3) Kulturně náboženské projevy zaměstnanců

- a) Náboženství
- b) Kulturní perspektiva

4) Učení

- a) Profesní vzdělávání a konkurenceschopnost
- b) Strategie integrace a přístupy k životnímu stylu
- c) Vzdělávání zaměstnanců
- d) Kulturní komparace jako východisko pro učení

8.1. Grafické znázornění vztahu kategorií



Obrázek 2- Grafické znázornění vztahů kategorií

Uspořádání vztahů mezi jednotlivými kategoriemi vyplývá dle výpovědí komunikačních partnerů, kteří udávali souvislosti mezi jednotlivými celky. V rámci výzkumu bylo identifikováno, že do samotné interakce velkou měrou vstupuje úroveň anglického jazyka, který je úředním jazykem celé firmy. Jazyk na pracovišti nabývá specifické povahy, kdy je aplikovatelný víceméně potřebám pracoviště. Komunikační partneři v interakci institucionalizují konkrétní termíny, obraty a pojmy, které slouží k překonání rozdílných úrovní jazyka a specifických akcentů. Hledání stability komunikačních strategií hraje na kulturně heterogenním pracovišti

významnou roli. Neverbální projevy mají také své nezastupitelné místo v onom komunikačním schématu, jelikož odlišné způsoby prezentace verbálních projevů komplikují zprostředkování informací. Prostorová komunikace pak znamená, že jednotliví zaměstnanci se shlukují na otevřeném pracovišti do homogenních skupinek. Formy a nástroje komunikace přímo navazují na obsah komunikace, kde jsou tematizovány jak pracovní témata, tak debaty, které nekorespondují s pracovními aktivitami zúčastněných. Tyto dvě významné kategorie přímo ovlivňuje kategorie kulturně náboženské projevy zaměstnanců, které udávají směr tématům, tak samotnému strategickému způsobu vedení dialogu. Předávané obsahy pak přímo intervenují do mysli komunikačních partnerů a stimulují jejich motivaci k dalšímu učení, kde jsou na základě vlastních preferencí zpracovávány informace, jež slouží k obohacení vlastního života.

16 Interpretace výsledků

16.1 Formy a nástroje komunikace

a) Jazyk - verbální projevy

V rámci této subkategorie je tematizován samotný jazyk, který zde samozřejmě slouží jako primární nástroj porozumění. Z výpovědi respondentů byl jazyk vnímán jako most mezi myšlenkou a konkrétním jednáním, kde se vytváří intersubjektivní vazby ve snaze společně definovat obsah pracovních aktivit. Komplikované je, že nikdo z respondentů nehovoří na pracovišti mateřským jazykem. Za problematické v rámci kulturně heterogenního pracovního kolektivu respondenti považují právě verbalizovat podstatu myšlenky tak, aby byla správně přijata člověku z kulturně diverzního prostředí. To je ztíženo tím, že zde probíhá intenzivní hledání správných jazykových modelů k předání oné myšlenky.

„Někdy bych třeba použila tenhle výraz, abych to dobře vysvětlila, ale přijde mi, že to není pochopeno - prostě to není tak jednoznačné - jak když to povím někomu od nás“.- (Respondent A)

„Občas přemýšlím, zda jsou všechny myšlenky směřovaný. Nebo zda lidi odpovídají na to, co ty se ptáš, zda je problém v komunikaci“. - (Respondent D)

„Myslím, že multikulturalita pracoviště je těžká právě proto, aby se člověk dobře vyjádřil, aby použil správná slova. A když je použije, aby to ten kolega viděl stejně, Je to taková nejistota“. - (Respondent I)

Na pracovišti se hovoří anglickým jazykem, který si respondenti osvojili nejdéle 8 let od současnosti. Jedná se o jeden z klíčových komponentů v rámci náboru. Zaměstnanci však disponují rozdílnou úrovní samotného jazyka, což zejména u nováčků komplikuje vzájemná porozumění.

„Někdy musím poslouchat to, co říká, ale vím, že myslí, tak musím brát v potaz, že mluví špatně, nebo ne špatně, prostě jinak anglicky. Abych věděl, o čem mluví, musím přemýšlet“. - (Respondent A)

„Fakt cítím problém v tom, že každý má jinou úroveň té angličtiny - je potom těžké pochopit, co tím básník myslel“. - (Respondent B)

Ačkoli je angličtina úředním jazykem firmy, je velice problematické definovat, jakým jazykem se na pracovišti hovoří - a to nikoli úředně, ale v běžném dialogu mezi zaměstnanci. V případě, že společná pracovní aktivita probíhá mezi zaměstnanci jazykově spřízněnými, angličtina není využita.

„Když jsme tam sami, tak mluvíme po našem“. - (Respondent A)

Kulturní diverzita se také projevuje tím, že zaměstnanci, jsou-li mezi jazykově spřízněnými, hovoří rodným jazykem, což vyvolává zvláštní odezvu přítomných, kteří pochází z jiného státu. Vypovídají, že v takových momentech mají pocit, že se baví o nich, pomlouvají.

„Oni začnou mluvit svoji řečí a mě přijde, že mě pomlouvají, je to sice blbost, ale najednou je to takové nepříjemné“ . - (Respondent C)

„Když si jdu zakouřit, tak mluví každý svoji řečí a když tam přijdu, tak to změní, ale přijde mi, že jim tam najednou vadím - to říkají i kolegové“ . - (Respondent B)

Je to ovšem spíše vjem, který nemá konkrétní a logické opodstatnění. Lze ovšem usoudit, že takováto vyloučení z debaty, vede k negativním pocitům zaměstnanců, kdy se necítí konformně.

Naproti tomu pracovní komunikace mezi zaměstnanci z kulturně diverzních systémů probíhá v takovém způsobu interakce, kde je vyvíjena aktivní snaha společně definovat pojmy, které používají při plnění běžných a rutinních úkolů a pro uchopení vzájemného porozumění.

„Musíme se snažit hledat společné slova, jak si porozumět, jinak to můžeme zabalit“ .

Sami vypovídají o tom, že vytvořený kontext užívaného jazyka je výlučně vázán na pole pracoviště.

„V práci používáš tu angličtinu - v rámci práce používáš jazyk spjatý s tou prací. Co se týče terminologie, kterou nepoužíváš venku“ . - (Respondent G)

„V konverzaci s člověkem, který není z té firmy by to nebylo zcela srozumitelné, je to specifické hodně. - (Respondent B)

„Jsou tam fráze, který nejsou použitelný s jinýma lidma. Neporozumí kontextu. Jen ti lidi na pracovišti“ . - (Respondent H)

Intersubjektivní porozumění přichází v momentě, kdy je práce orientovaná skrze znalost konkrétní pracovní náplně. Opakováním stejných pracovních aktivit a problémů na nich navazující se ustalují užívané pojmy, které v sobě nesou informaci obecně sdílené zkušenosti zaměstnanců. Právě to vytváří pole pro jednání a reciprocitu perspektiv na pracovišti. Zaměstnanci, kteří nejsou jazykově spřízněni, tak konstruují realitu pracoviště

a modely institucí, které slouží pro rutinní mechanismy společné práce. Právě vytyčení konkrétních a respondentům známých pracovník aktivit, pak i přes nedostatky jazykové, způsobují vzájemné dobré porozumění.

„Určitá práce, o které něco vím, vím, kam se chce dobrat, ale špatně to jazykově směřuje - přesto to pochopím skrze to, že vím, co ta práce obnáší“. - (Respondent I)

„Když s někým něco děláš, tak poté i víš, co a jak tím vlastně chtěl říct, ale až když s ním děláš nějaký čas a práce se opakuje“. - (Respondent A)

„To jsou konkrétní věci, jakože když nastane nějaký problém, tak se řeknou dvě slova a všichni víme. Prostě si zvyknu, když kolega křičí ta slova, co udělal blbě - ale tomu porozumí, jen když s ním chvíli děláš - je to o zvyku“. - (Respondent D)

Jazyk pracoviště není tudíž přímo aplikovatelný mimo samotné pracoviště - obsahuje totiž mnoho specifických pojmů, frází. Jazyk a pojmy, zde hrají tedy ústřední roli pro legitimizaci postupů a jednání na pracovišti, které vytváří stabilizační rámec pro konkrétní chování v organizaci. Jsou tvořeny stabilní instituce, které konkrétně v pracovní sféře tvoří jasné reciproční mechanismy. Ty jsou vytvářeny neustálým opakováním činností, které se stanou pravidly. Respondenti se orientují dle typických situací, typického jednání a typických aktérů.

Přízvuk je také velice důležitým atributem pro zpracování předávané informace. Nutné podotknout, že dle komunikačních partnerů se vše stabilizuje přibližně po roce, kde dojde ke srozumitelným interakčním postupům - a to jak z hlediska užívaných pojmů, tak přízvuku. Je zde projevovaná snaha usměrnit jazykový akcent ve snaze dojít k přesnější komunikaci.

„Bosňané vědí, že nemůžou tak mumlat, stejně Indové, snaží se víc otvírat pusy, protože ví, že jinak jsme nahraní“. - (Respondent A)

„Snažím se o přízvuk, protože ten náš, nakažený ruštinou (smích) zní třeba pro Čechy zvláště“. - (Respondent H)

b) Neverbální komunikace

Doprovodný jev při nejasné komunikaci je také dán odlišnou mentalitou a temperamentem. Právě zde dochází k narušení očekávaných vzorců jednání. Zaměstnanci jsou nuceni neustále interpretovat rozdílnost gestikulací, tónů hlasu a emocí, které jsou vzhledem ke způsobu hovoru v jejich rodné zemi specifické a nejasné.

„Češi jsou strašně klidní. Češi strašně mluví, ani neintonují, mluví v jedné rovině a nedávají do toho snad žádné emoce“. - (Respondent C)

„Jen v tom, že jsme hlučný, aby se na tebe v té konverzaci dostalo“. - (Respondent B)

Díky těmto rozdílnostem dochází často k nejasnému transferu informací. Rusové jsou ve svém mluveném projevu bráni za arogantní, chladné, nedostupné. Naproti tomu zaměstnanci pocházející z Balkánu jsou bráni za temperamentní a výbušné. Tyto stylizační prvky doprovázející běžnou komunikaci, pak mezi jednotlivými zaměstnanci s rozdílnou národností hrají složitou schopnost porozumění, kdy bývá zkreslen obsah.

„Chvíli m přišlo, že jsme rozhádaní, že mě chtěl zabít. Tak jsem to brala“. - (Respondent B)

„Něco mi říkal, a já málem u toho usnul. A přitom mluvil o tom, že se stal strejdou - naprosto nechápu, nevěděl jsem, zda má radost, nebo jestli je to špatně“. - (Respondent G)

„Jednou na mě začal kolega z Bosny řvát úplně a já měl strach - co jsem udělal a pak jsem s všiml, že je to normální styl jejich mluvy. Sice mě to vždycky rozhodí, ale už si to tak neberu. Bylo to ode mě úplně špatné vyhodnocení situace“. - (Respondent A)

K částečné stabilizaci a jasnému očekávání chování druhého dochází zhruba kolem prvního roku, kdy těmto aspektům není přiřkládán markantní význam a bere se za součást způsobu komunikace té konkrétní národnosti. Problém přichází v momentě, kdy toto nesprávné vyhodnocení neverbálních projevů ústí v konflikt. V této záležitosti rozdílné aktéři z různých kulturních systémů k sobě pak nacházejí opětovně dlouho cestu k porozumění, zda se jedná o konflikt, či jen běžný rozhovor.

„Ty máš pocit, že jsou naštvaný tak na ně nebudeš mluvit, a to je naprosto špatné odhadnutí situace“ . - (Respondent A)

Ke zlepšení komunikační vazby pak pomáhají samotné pracovní aktivity. Při kontaktu s klienty firmy jsou konzultovány odlišné komunikační přístupy klientů. Například Ruská sekce radí Čechům jak komunikovat s klienty, jim kulturně blízkými.

„Když mluvíme o něčem - můžeš vidět, jako o lidech kterých volají z jiných států a každý říká svůj názor na to a nikdo neznal ty lidi a z mých slov můžou pochopit co je to za lidi a že nejsou naštvaní, když třeba křičí“ . - (Respondent B)

„Mě přišlo, že když volám Čechům, tak nemají zájem, tak jsem to z jejich projevu cítil. Pak mi kolega říká, že to tak není“ . - (Respondent F)

Takováto transakce znalostí je u zaměstnanců běžná a pomáhá lépe sledovat rozmanitost komunikačních postupů. A to jak směrem ke klientovi, tak uvnitř týmu. Právě tímto verbalizováním dochází k jednoznačnému pochopení nejen chování klienta, je ale také vysvětlen způsob chování té dané národnosti, čím dochází ke konceptualizaci dané osoby a jejího kulturního kontextu. Vzniká jakési kontextualizování projevů v jehož rámci se přistupuje specifickým způsobem,

„A když volají, můžou nám vše vysvětlit, co je to za lidi, jak s nimi můžeme mluvit, co nám pomůže. Komu dát slevu, komu něco opakovat a tak“ .

„Já z toho třeba pochopil, že jsou takový všichni. A pak víš jak s těmi lidmi pracovat!“.

c) Prostorová dimenze komunikace

Pohyb zaměstnanců je dán ve velké míře jejich umístěním na pracovišti. Přestože jsou jednotlivé národnosti ve společném open space pracovišti, v přestávkách a volných chvílích dochází ke shlukování jednotlivých národností.

„Jsou tam skupiny lidí a většinou se vztahují k národnostem, ne do uzavřených skupin. Lidí z Balkánu to dělají často. Je to kulturní věc. Oni si rozumí mezi sebou nejlépe. Klidně mezi sebou někoho pozvou, ale nikdo tam nechodí moc, protože se cítí být trochu vetřelec“. - (Respondent A)

Tento preferenční model dává poukázat na samovolnou národní příslušnost co do prostorové orientace. Právě zde se ukazuje odlišnost, která je dána sociohistorickým vývojem a kulturní blízkostí, jelikož jsou zde probírána témata se specifickým národním kontextem. Také se jedná o konkrétní jednání, které je dáno odlišnou náboženskou a kulturní praxí.

„Někdo se jde modlit, my se jdeme bavit o fotbale a tak, tamti zase řeší něco jiného“

„Tak je to tak nějak, že s Indy moc nechodíme na oběd, protože jí rukama a to by jeden vrhnul, Muslimové se jdou třeba modlit. Zkrátka každý dělá něco jiného a tím se nějak shlukují“. - (Respondent C)

Neformální vztahy se upřednostňují mezi lidmi z kulturně spřízněných oblastí. Tato separace má svůj základ v jazykové a tématy spřízněné oblasti.

„O přestávce jdu třeba za Luckou, protože si s ní pokecám třeba o Zemanovi. Než bych cizinci říkal a uváděl je do kontextu, je po přestávce“. - (Respondent A)

16.2 Obsah komunikace

a) Témata na pracovišti

Témata se dají rozdělit na dvojí. První z nich jsou témata vycházející z potřeb pracoviště, která jsou významným integračním prvkem. Právě orientace na úkol je stěžejním prvkem kooperace, která probíhá na účelově-racionálním postupu. Pracovní úkoly se stávají orientačním bodem pro kulturní diverzitu, kde dochází k jasnému vytyčení společných cílů a postupu při jeho řešení. Témata pracovních aktivit respondenti označují za silný integrační mechanismus, který vytváří styčný bod pro vzájemné fungování.

„Nás spojuje práce, o ní se bavíme že? A hlavně na tom nacházíme nějaké takové průsečíky v tom, o čem se můžeme bavit“. - (Respondent D)

„Je tu nějaká práce, nám společná, tak to je naším hlavním tématem. Ta se po čase, až překonáme nějaké komunikační zábrany - nebo ne překonáme - zvykneme spíš, tak poté je to ok - hlavní je, že do práce netaháme city, prostě jde o úkoly, které máme společné“.
- (Respondent I)

Nicméně konzultace ohledně výkonu práce, problematických úkolů apod. jsou sdíleny především mezi lidmi ze stejných států.

„Když mám problém, tak se poradím s našincem, protože ten mi to řekne rychleji. Když je to něco neznámého, co jsem předtím nedělal“. - (Respondent C)

V těchto momentech (pokud je již stabilizován jazyk) dochází k orientaci na práci, která je nejen individuální, ale také skupinová. Nutné podotknout, že firma užívá četných teambuildingů, kde jsou konzultovány právě atributy kooperace mezi aktéry z kulturně diverzních prostředí. Děje se tak na konkrétních úkolech, které jsou tematizovány a zpracovávány.

d) Témata mimo pracovní aktivity

Společná komunikace mimo pracovní zaměření je orientována směrem k osobním záležitostem a volnému času. Nikoli však k řešení aktuálního dění - to pouze v případě stejné národnosti. Pokud během komunikace mezi různými národnostmi dojde k tématu, kde panuje neshoda - téma se zcela vypustí a je brána za tabu. Je tomu tak z toho důvodu, že obě strany nejsou schopny přijmout stanoviska komunikačního partnera. Zároveň komunikační partneři tvrdí, že argumenty spolupracovníků z jiného kulturního systému jsou podkládány skrze fundamentální a neracionální argumenty.

„Vzbuzuje to pocit tabu, který je akceptovaný těmi lidmi, který se brání té diskuzi- ta to prostě musíme vypustit“. - (Respondent A)

„Říkají to samé pořád dokola, tak prostě se pak o tom už nebudeme, je to ztráta času pro oba“. - (Respondent E)

Tento názorový nesoulad obsahuje politická, společenská a náboženská témata. Tato strategie vytěsnění je pak šířena a generalizována jako běžná forma komunikace. Kulturní diverzita je v tomto ohledu řešena ustoupením obou stran.

„Když řešíme třeba něco. Tenkrát s tím Charlie Hebdo, to jsme přišli do práce a všichni jsme říkali jak je to hrozný. A Bosňané, že jo, je to blbý, ale že si za to mohli sami. Když o tom pak mluvíme, tak prostě je nepřemluvíš a oni nás taky ne - pak už to nikdo nevytahuje“. - (Respondent A)

„A ta angličtina. Já nevím, zda mi rozuměl, nebo mi uhýbá. Když narazím na tuhle věc, v tu chvíli mi přijde jakoby mi nerozuměl - ale vždycky se to týká třeba politiky nebo tak“. - (Respondent H)

Je tak konáno zejména proto, jelikož některá témata vzbuzují agresivitu, dávají si tedy pozor a dále je již neřeší a nerozebírají. Zejména je zde absence

vést konstruktivní dialog o daném problému mezi zúčastněnými, kdy jsou preferovány vlastní názory dané kontextem země, ze které pochází. Komunikační partneři však nejsou ochotni naléhat na své oponenty a z řešeného tématu ustoupí.

„Neshoda v některých otázkách a lidi nejsou přes tyto nehody se přenést a i když o tom mluví tak nediskutují. Já chápu, že to tak lidi u nich vnímají“. - (Respondent B)

„Když se dostanu do neshody s člověkem, který není schopen dialogu, začne mluvit o něčem jiném, bud opakuje argumenty o tom a nediskutuje nebo uhýbá“. - (Respondent F)

Limity konverzace tedy vyvstávají nad určitými tématy, které v sobě nenesou zárodky konfliktu.

„Limitace z toho z čeho si umí udělat srandu, ale ne v takových fundamentálních věcech jako je náboženství“. - (Respondent A)

„Někdy cítíš, že je lepší přestat se bavit o tom, protože necítíš progres a ten člověk začne uhýbat. Udělá to podruhé potřetí - pochopíš a ty si myslíš, že je to tabu.“ - (Respondent G)

Veškerá politická, náboženská témata nejsou rozebírána výhradně mezi jednotlivými národnostními skupinami. Na tomto základě lze pak vidět separaci témat a omezující se obsah konverzace. Zde dochází k fragmentaci zaměstnanců, kteří nacházejí pochopení pro svá témata u svých vlastních národností.

16.3 Kulturně náboženské projevy zaměstnanců

a) Náboženské projevy

Hrají významnou úlohu ovlivňující jak komunikaci na pracovišti, tak projevy zaměstnanců mimo pole zaměstnání. Zaměstnanci pocházející mimo

Českou republiku vnímají české zaměstnance za sekulární, což je z jejich úhlu pohledu zvláštní.

„Vím, že Češi tomu nefandí. Prostě jsou k tomu ne lhostejní, ale nějak je to nezajímá“.
- (Respondent E)

„Češi tu mají dost kostelů, takže vím, že tu víru zde chápou, ale i tak každý řekne, že je ateista“. - (Respondent H)

Náboženství hraje na pracovišti spíše dezintegrační prvek. Konflikt na Balkáně, který byl mezi pravoslavnými, muslimy a křesťany, se zde v menší míře také odehrává. Nutno podotknout, že všechny tři skupiny jsou na pracovišti zastoupeny. Existují zde situace, kdy spolu dva zaměstnanci nemluví, a to ani v momentě, kdy to po nich obsah práce vyžaduje. Tito zúčastnění jako téma svého nesváru uvádějí, že za to můžou poměry v zemi, ze které oba pocházejí - tento nesvár však vztahují do náboženské roviny.

„Nebavíme se, já prostě vím, co oni u nás dělali a jak se chovají“. - (Respondent F)

Nutné podotknout, že ani jeden z nich není z generace, která by konflikt mohla pamatovat. Právě náboženská nesnášenlivost, zde hraje negativní roli. Zároveň bylo uvedeno, že právě zaměstnanci, kteří pochází ze zemí, kde se uskutečnil konflikt, jej promítají i do soukromého a pracovního života. Náboženství se stává silným pro tyto zaměstnance identifikačním znakem, který je sdílen i se zaměstnanci ze států, které se tento konflikt netýká. Dle jejich názoru je zvláštní, že silná identifikace se promítá v každé interakci. Zaměstnanci, kteří tak činí, tak dle svého názoru prezentují sami sebe, ve snaze vysvětlit, kým jsou a jak na svět nahlízejí. Tento aspekt se přesouvá pro ostatní zaměstnance do neuchopitelné rovny. Zaměstnanci z Balkánu svou víru dle výpovědi ostatních zaměstnanců projevují, a to verbálně - kdy se stává tématem veškerých hovorů. Všichni komunikační partneři přisuzují náboženství markantní význam při definování a popisu své kulturní diverzity

na pracovišti. Dávají tím najevo, kam si je mají ostatní zařadit a poukazují na silnou identifikační identitu.

„Tím, že řeknu, čemu věřím, přece říkám hodně i o sobě a tom jak věci vidím a cítím“.
- (Respondent E)

Právě ale tato silná inklinace k náboženství vytváří bariéry ve vzájemné komunikaci.

„Oni o své víře strašně mluví. Pořád, kdykoli, kdekoli. Přiznám se, že to nechápu“. - (Respondent A)

„Někdy chci jen tak pokecat, a ne dostat náboženskou přednášku, působí to, jak kdyby mi to chtěli prodat“. - (Respondent B)

„Já si myslím, že je to hodně spjaté s náboženstvím. Jsou tam lidi, většina firmy zastává nějaké náboženství, věří v nějakou formu boha nebo tak. A je tam skupina lidí, která to z nějakého důvodu dává pořád najevo. Z nějakého důvodu to začnou vždycky vyjmenovávat. Oni o tom chtějí mluvit“. - (Respondent I)

„Lidi z Balkánu - myslím muslimy- se vždycky dostanou k náboženství, o pauze, na cigaretě“. - (Respondent A)

„Je tam několik lidí, před kterými si nemůžu dělat legraci o náboženství. Že by se omezili naše přátelství. Protože kolegové říkali, že se to stalo“. - (Respondent G)

Muslimští Bosňané, křesťanští Chorvaté a Srbové projevují na pracovišti svou víru i do profesního života, která je reflektována všemi respondenty. Jedná se o projev náboženských hodnot, které přesahují rámec osobního života. Tyto projevy nejsou ostatními zaměstnanci reflektovány pozitivně, nýbrž nabývají pocitu, že to pracovnímu kolektivu škodí.

„Odmítal pracovat s vedoucí ženou, protože mu to víra nedovoluje, nebo prostě že nemůže poslouchat její rozkazy. Tak se přeřadil jinam, a pak stejně odešel. Myslím, že to nikdo úplně pak nechápal a hodně to kolektivu ublížilo“. - (Respondent A)

„Potom jsem si říkala, že si mě třeba neváží, když něco říkám. Tak jsem se přestala cítit dobře“. - (Respondent B)

Samotné pracoviště však vychází náboženské rozmanitosti vstříc, když umožňuje praktikovat svou víru na samotném pracovišti, kdy firma vyčlenila zaměstnanci islámského vyznání prostory pro modlení.

„Firma to řeší, až když dochází. Je třeba svátek velikonoce. Holky z HR rozdávají všem na stoly přání k velikonočům a řeší to individuálně. Někdo je pravoslavný, muslim, a přizpůsobují se tomu, čemu kdo věří“. - (Respondent A)

„Chtěl jsem se modlit a v práci mi vyhradili celou místnost“. - (Respondent A)

„Když si o to ten člověk řekne, jinak nikdo zaměstnancům, nikdo nic specifického nenabídne, ale vyjdou vstříc“. - (Respondent D)

Taktéž je to prvek mimo pracovní, kdy muslimové přijdou na večírek jen v momentě, kdy většina slíbí, že nebude konzumovat alkohol. To posléze ovlivňuje i četnost kontaktu s danou osobou, jelikož zde nedochází k prolnutí preferencí trávení volného času.

„Nejvíc se mimopracovně stýkám, když ne ze stejného ale podobného kulturního. Minimální rozdíl v náboženském základu“. - (Respondent F)

„Posledně, do téhle doby jsem si myslel, že je to vnitřní neshoda, kterou se ten člověk přenesse, protože říká, že je schopen se integrovat, ale není schopen sedět s lidmi, co pijí alkohol. Říká: Ať si sednou jinam“. - (Respondent C)

„Narozeninová party a člověk udělá tohle, protože jeho ideologii se to nehodí a ty a to pak ovlivňuje komunikaci, nebo s ním komunikovat nemůžeš, protože vlastně ani nepřijde. Pozvali jsme ho na rozlučkovou party a on nepřišel, protože se tam bude pít alkohol a přestože ho nikdo nenutí tak nepřišel. Tak už je nezveme, protože oni to dělají pořád“. - (Respondent A)

„Nevím, proč bych tam chodil, oni to nerespektují a já se toho nemůžu jen tak zřeknout“. - (Respondent F)

„Kdyby oni nepili, šel bych, ale prostě to je můj život, tak jsem se pro něj rozhodl a k tomu tohle patří“. - (Respondent E)

Mezi ostatními zaměstnanci je toto respektováno do momentu, kdy musí činit vlastní ústupky a omezení své svobody. Právě to vede často k separaci jednotlivých zaměstnanců skrze náboženství. Například událost v Charlie Hebdo rozdělila názorově zaměstnanecký kolektiv. Na tomto příkladu byla zcela odlišena chuť podílet se na tématech politických, kulturních. Percepce kulturní diverzity je pak vnímána negativně a dochází ke generalizaci.

„Muslimům to říkat nebudeme“. - (Respondent C)

Dochází zde tedy k dezintegraci skrze rozdílnou náboženskou praxi, která intervenuje jak do pracovního, tak společensky tráveného času. Tato silná identifikace k náboženství pak působí dezintegračně, jelikož existují nepropustné bariéry v komunikaci. Za velice nutné považuji zmínit, že náboženské projevy se váží na chování zaměstnanců, kteří ve své zemi prodělali konflikt, kde se tíhlo k náboženské identifikaci. Tyto projevy se neváží primárně k jednomu typu náboženství, nýbrž ke všem, které byly v rámci konfliktu přítomny.

b) Kulturní preference

Respondenti všechny projevy kulturní diverzity hodnotili skrze měřítko kultury vlastní. Z výpovědí je zřejmé, že na tom byla položena jejich metodika a způsob poznávání. Některé atributy přijali za racionální a zajímavé, některé razantně odmítají. Vyhodnocují je na základně kulturních zvyklostí a osobních preferencí.

„Oni třeba něco dělají jinak, tak se zamyslím, proč a tak je to jinak“. - (Respondent A)

Nicméně v mnoha případech je nezáměrně přisuzována pozitivní konotace projevům vlastní kultury. V mnoha věcech se projevovала snaha nadřadit způsoby vlastní kultury nad kulturu cizí.

„Myslím, že když vidím některé jejich zvyky nebo tak, tak si říkám jako by byli zpomalení. Přijde mi, že toto má naše kultura dávno za sebou“. - (Respondent D)

„Máme ještě jednoho kluka z Indie, ale ten to nedělá, ale ten je inteligentní. Tamten nepoužíval příbor. Ten je inteligentní“. - (Respondent D)

„Moc velký, moc moc velký difference. Do práce mi volají i Kazaši. Oni jsou takový zpomalení. Lidi jiní, mají jinou mentalitu. Jsem zvyklá říkat dobrý den, děkuji. Tam to tak nefunguje“. - (Respondent I)

Nicméně tento způsob etnocentrického uvažování je pro některé zaměstnance výzvou a stimulem pro další učení. Pro jiné upevnění jejich dosavadní identity.

„Když vidím, jak to dělají, tak říkám nikdy“. - (Respondent F)

„Někdy to porovnáš a řekneš, že oni v tomhle jsou zajímavější než my, tak to třeba vyzkouším“. - (Respondent A)

Zajímavá je míra individuální práce vůči práci kolektivní, ke které různé národnosti inklinují. Právě to je respondenty vysvětlováno jako odlišná kulturní zkušenost.

„Balkánci by pořád něco dělali společně. A i takové blbosti, nerozumím tomu občas a ztrácím tím čas“. - (Respondent A)

„Rád pracuju ve skupině, je to takové lepší. Lidi si to víc užijí a víš, že pak je to i správně, než když to dělám sám“. - (Respondent E)

16.4 Učení

a) Profesní vzdělávání a konkurenceschopnost

Všichni zúčastnění se učí anglickému jazyku, který považují za mimořádně nutný. Zejména pro budoucí konkurenceschopnost a konkurenční výhodu. Dle výpovědí respondentů je výhodou multikulturního pracoviště právě ono zdokonalení jazykových kompetencí. Kdy je ona kompetence vnímána jako cesta k otevření možností do celého světa. Primární motivací je uplatnění se na pracovním trhu i mimo rámec rodné země.

„Když budu umět dobře anglicky, můžu odjet kamkoli a budu moc pracovat“. - (Respondent B)

b) Strategie integrace a přístupy k životním stylům

Češtinu se někteří pracovníci naučí za relativně krátký čas na úroveň B2. Jedná se o Poláky, Kazachstánce, Rusy, kteří aspirují na to zůstat v České republice a adaptovat se. Převzít i tradice a svátky. K těmto proměnám dochází ovšem pouze v momentě, kdy je komunikačními partnery plánován dlouhodobější pobyt. Dochází tedy ke změně životního stylu a převzetí hodnotového systému.

„Tak vzhledem k tomu, že jsem si tohle místo vybral, tak je to i kvůli tomu, že se mi líbí, jak tu lidi žijí. Kdybych to nechtěl přijmout, tak tu žít nebudu. Myslím, že je to takový výběr hledání, kdo se kam hodí“. - (Respondent C)

Rusové, Kazachstánci, Ukrajinci, Poláci se jazyk učí. Zejména díky jazykové podobnosti.

„Pro nás je to sice těžko, to jo, ale jazyk je podobný tak nějak. A sice mají jiné zvyky, ale nepříjde mi to tak jiné“. - (Respondent G)

Ti zaměstnanci, kteří na to neaspirují, se naučí základní jazykové fráze. Za významný rozdíl považují rozdílnost přístupů k pojmu integrace. Balkánští

zaměstnanci trvají na svých zvycích, neučí se jazyk. Je to dáno také tím, že město jim nabízí podmínky pro uchování jejich kulturní rozmanitosti a osobním preferencím. Zároveň zde hraje velkou roli orientace na budoucnost, která nezaručuje, že tito zaměstnanci ve firmě zakotví.

„Než bych se naučila česky, tak bych to raději zabalila. Já myslím, že každý může dělat, co chce. I ve městě každý mluví anglicky“ . - (Respondent F)

„Já se naučila česky, ale přítel, taky tam pracuje, ten ne. Prý neví, zda tu zůstane a tak“ . - (Respondent G)

„Ti lidi, kteří se ani neučí česky, v tu chvíli co sem přijdou, nepřemýšlí, že by tu někdy zůstali. Třeba chtějí české občanství, protože je to pro ně výhodnější, pro ně a pro jejich děti, ale necítí potřebu učit se česky, protože většina lidí mluví anglicky ve velkém městě“ . - (Respondent A)

„Balkánci se neučí. Mě to přijde jako lenost. Oni umí třeba tři jazyky, ale je to lenost a necítí potřebu se učit jazyk. Existuje tu spousta center pro cizince a i, když tu chtějí žít, nenutí je to“ . - (Respondent B)

Volba této destinace je dána spíše utilitárními aspekty a účelovou racionalitou, kdy kultura hraje minimální roli.

„Já o tom nic moc nevěděla, znala jsme maximálně vašeho prezidenta, bývalého teda. A vlastně neznám úplně ani teď. Hlavně jsem se ptala na plat a lidí na internetu, co zde žijí a tak jsem jela“ .

„Nevím o české republice nic moc, nevěděl jsem k čemu si ji úplně přiřadit. Nic sjednocujícího. Nezajímá mě ani tak co je Česká republika, ale jestli se tu dobře finančně žije“ . - (Respondent F)

Čeští zaměstnanci to považují za jistou nevýhodu a slabinu.

„Respektují zákony, nedělají nic špatného, necítí, že jsou součástí a nechtějí být součástí české republiky. V případě, že by tu chtěli žít, tak by bylo fajn znát realie a češtinu“. - (Respondent A)

„Přijde mi, že oni absolutně neví nic o naší kultuře. Přijeli z Prahy a mysleli si, že to postavila EU celé. To jsme fakt nechápali“. - (Respondent B)

c) Priorita vzdělávání

Všichni respondenti nepocházeli z města, kde se firma nachází. Většinou pocházeli z vesnic a malých měst. Komunikační partneři přesídlili do velkého města kvůli příležitostem, podnětům a zejména vzdělání. Všichni dotazovaní určili, že cílem přijet do města, kde sídlí firma, bylo získat vzdělání a studium.

„V první řadě musíš počítat s tím, že ve velkém městě více možnost pro práci. Jak se bavit a hlavně ti to rozvíjí tvoje přemýšlení, co můžeš dělat. Na vesnici tě to nenapadne, co můžeš dělat“. - (Respondent A)

„Výhody tkví v tom, že máš větší možnosti pro sebevzdělávání pro rozvíjení se“. - (Respondent A)

„Primárním cílem byla vysoká škola. Je to naprosto nezbytné“. - (Respondent G)

d) Kulturní komparace jako východisko pro učení

Většina respondentů si všímá odlišností, které srovnává se způsoby vlastní kultury. Jedná se o způsob pochopit kulturu jiných, kdy dochází ke komparaci způsobů myšlení, stravování a kulturních návyků, které se stávají většinou zpestřením.

„Oni jsou pořád v klidu, nerozčilují se. Jsou milý“. - (Respondent G)

Cizinci přiznávají, že se adaptují i na sportovní naladění Čechů, jelikož to pro ně bylo něco nového.

„Tady všichni běhají, jezdí na kole. U nás by si lidi fukali na čelo (smích)“. - (Respondent C)

Za poměrně zajímavé považuji dvojí strategii, jak komunikační partneři těží z kulturně diverzního prostředí a čerpají znalosti z této diverzity. Je to nicméně otázka zájmu a vlastních postojů k otázkám poznání.

„Výhoda je, že když tě to zajímá tak se dostaneš mezi lidi s jinými zkušenostmi, čerpáš z toho, třeba tě to i poučí“. - (Respondent C)

„Protože mě zajímá, jak vnímá pobyt. Mě osobně zajímá, jak se vyvíjí, jak vnímá strašnou změnu prostředí. On pochází z hodně kulturně jiného světa. A mě zajímá, jak to vnímá a jak pracuje s tím, že sem chce zapadnout“. - (Respondent A)

„Rád se bavím a diskutujeme o našich rozdílných vidinách. Nebavíme se ale o politice, nebo náboženství, tam je to hned oheň na střeše“. - (Respondent A)

Kulturní diverzita je brána také jako možnost komparace odlišných životních strategií a pohledů. Tento proces je uskutečňován skrze pomoc cizincům zmapovat okolí a způsoby života země, kam se přestěhovali.

„Jsi rád, když někdo zastává stejný názory, ale moc se z toho nenaučíš“. - (Respondent B)

„Jak tady můžou přežít - mě brali jako generalizaci co je češství, jak se tu objednáva šalinkarta, standartní věci - a ty zjistíš, že to mají úplně jinak a taky tě to poučí“. - (Respondent A)

„Češi se baví hlavně s Polákama. Když s jinými tak je to ze zvědavosti, aby třeba něco pochytili, jak je to jinde“. - (Respondent A)

Za významné zjištění považuji moment, kdy skrze proces učení dosáhne pracovník schopnosti aplikovat specifické komunikační přístupy, a to vždy s ohledem na to, s kým aktuálně vede dialog. Tento moment

interpretuji jako vytvoření modelu myšlení a projevů aplikovatelný na konkrétní cílovou skupinu, či jednotlivce.

„Jedna Skrbka tu žije 6 let, skoro že nemá ani přízvuk a její chování se změnilo, nerozhazuje rukama, nekřičí. Dokáže rozlišit, s kým se baví a jak se chovat“. - (Respondent A)

Tento proces je uskutečňován z toho důvodu, že dle komunikačních partnerů je nutné pro vzájemnou komunikaci přijmout odpovídající způsoby jednání dané kultury. Svou roli hrají také submisivita a dominance.

„Chovat jako oni, jim se lépe přizpůsobíš než oni nám“. - (Respondent B)

Je ovšem velice nutné podotknout, že takovýto způsob transformačního učení a prolínání perspektiv je možný pouze za toho předpokladu, že se jedná o svobodnou, dobrovolnou aktivitu, která vychází ze samotného zájmu pracovníka.

17 Souhrn poznatků výzkumného šetření

1. vliv náboženství na pracoviště
2. kulturní preference- poznávání
3. pravidla a limity interakce
4. proměny životního způsobu s ohledem na integraci
5. učení z kulturní diverzity
6. jazyk jako nástroj vytváření institucí

Můj výzkum přinesl zjištění, že všichni zaměstnanci skrze jazyk utvářejí podobu reality, ve které fungují. Zaměstnanci v externalizaci programují hranice sociální reality pracoviště. Tím, že všichni komunikují jazykem, který není jejich mateřštinou, nově vyjednávají pravidla interakce, které tvoří pole jejich vzájemného porozumění a soužití. Jde o překonávání problému, kde

původní vznik myšlenky vede skrze kódování myšlenky k vysílání a přenosu informace, kde je potřebný její adekvátní příjem a následné dekódování vedoucí ke konečnému pochopení (Bělohlávek, 1996). Právě orientace v komunikaci vzniká skrze permanentní habitualizaci pracovních úkonů. V interakci pak jazyk nabývá takové podoby, kde fungují specifické nástroje komunikace, které jsou výlučně svázány s prostorem pracoviště. Dalo by se říct spolu s Bergerem a Luckmannem (1999), že zde jazyk legitimizuje institucionální zázemí objektivní realitě pracoviště. Vzájemné porozumění vzniká také tím, že jednotliví aktéři z kulturně diverzních systémů si všímají rozdílných interakčních pravidel a strategií, které akceptují a pracují s nimi.

V tomto duchu se nese vytváření pravidel a limitů konverzace, která v případě konfliktních témat přechází do roviny tabu, tedy takového způsobu, který vytěsňuje vzájemnou nekompatibilitu názorů. Na jedné straně to vede k eliminaci nesváru, na druhé straně to má dezintegrační účinek, jelikož to omezuje vzájemné setkávání a zeštíhluje témata komunikace. Právě ono zúžení témat pak vede k tomu, že pro trávení volného času na pracovišti upřednostňují zaměstnanci své kolegy, kteří sdílejí jejich vize a názory na svět. Tato dezintegrace je umocněna u těch zaměstnanců, kteří cítí silný pocit sounáležitosti s kulturou a náboženstvím, která hraje důležitou roli v konfliktech zemí, ze které tito zaměstnanci pocházejí. Fiala (2007) tvrdí, že náboženství není primární příčinou balkánského konfliktu, je zde však patrné, že onen svár sehrál výmaznou integrační roli vedoucí k náboženské inklinaci. Historické rozpory se zrcadlí i ve vzájemné reciprocitě zaměstnanců, kde náboženské rozdíly způsobují nesváry. Náboženská identita aktérů pak prostupuje i na pole pracoviště, kde hraje negativní roli pro vytváření adekvátního klimatu. Silná náboženská identifikace je záležitostí pouze těch, kteří ze zemí konfliktu pocházejí.

Nicméně mezi zaměstnanci, kteří projevují zájem o to, pochopit formy a způsoby myšlení kulturně diverzních systémů pak poznávají odlišné způsoby vědění, které vztahují i do svého soukromého života. Navyšuje to jazykové kompetence a také proměny životního stylu. Kulturní rozdíly jsou sice vnímány skrze referenční mřížku kultury vlastní, nicméně jsou pragmaticky vyhodnocovány a zpracovávány - jedná se především o sportovní aktivity, odlišné způsoby stravování. Kulturní diverzita je vnímána jako snaha navyšovat konkurenceschopnost v globálním měřítku a nabytí kompetencí pro to operovat v širokém prostoru a uplatnění. Jako vedlejší efekt se pak navyšuje schopnost porozumět odlišným životním strategiím. Pro respondenty je vzdělání prioritou a kulturní diverzitu shledávají za vhodný nástroj učení pro její posilování. Znalost je vnímána jako konkurenční výhoda a je zde patrný dobrovolný zájem o absorpci znalostí. Čímž komunikační partneři legitimizují přijetí konceptu znalostní ekonomiky a priority vzdělávání. Vzájemná transakce znalostí je ale na čistě dobrovolné bázi.

Závěr

Má diplomová práce si za předmět vzala revoluční projekt evropské integrace. Cílem práce bylo sledovat možnosti a limity integračních a legitimizačních strategií pro konstituování Evropské unie. Ono směřování ve své podstatě harmonizuje a unifikuje téměř všechny oblasti svého zájmu – hospodářskou aktivitu, vzdělávání, politické aparáty, identity a kultury. Mottem Evropské unie je jednota v rozmanitosti, ačkoli právě ona rozmanitost je integrací eliminována. Evropská unie je přímou ozvěnou na tendence globalizace, především pak na rozpětí kapitálu uvnitř globálních finančních toků. Evropská unie je ve svých snahách hledat konsensuální řešení podrobena četné kritice skrze opoziční liberálně ekonomické teorie. Ve své práci jsem poukázal na komplikovanost nacházet odpovídající a veřejností přijímané legitimizační strategie. Evropskou unii je stále nutné brát za lidský projekt, který je třeba tematizovat a její podobu veřejně diskutovat.

Výzkum byl realizován v nadnárodní společnosti, která disponuje četnou kulturní rozmaností. Právě zde se přeneseně řečeno objevuje evropský démos, který bude sehrávat v celém integračním procesu největší roli. Cílem výzkumu bylo zjistit, jak zaměstnanci firmy xy reflektují svou kulturní diverzitu na pracovišti. Odpovědí je, že zaměstnanci vnímají svoji kulturní diverzitu jako stimul k učení. Vnímání kulturní diverzity také znamená pochopení limitů konverzace a v některých oblastech odlišného způsobu vidění světa celém výzkumu se zde zrcadlí spíše instrumentální legitimizační strategie, než strategie kontextuální. Respondenti poukazují na hluboce zakořeněnou kulturní a národní příslušnost, která přežívá v životních strategiích. Odlišnost identit a mentalit je v datech přímo zastoupena. Domnívám se, že zde není zastoupeno ono mazání kulturní heterogenity, nýbrž hledání vzájemných podobností, ve kterých jsou aktéři schopni společně participovat. I přes společnou pracovní činnost, zde sehrává

akcentace odlišných kulturních systémů markantní roli. Na jedné straně je to východisko pro mezinárodní spolupráci a vzájemné učení, na straně druhé absentuje hledání jednotné koncepce. Právě rozmanitost přístupů je stěžejním předpokladem, na kterém pracoviště staví.

Zdroje literatury

- Barker, Ch. (2006). *Slovník kulturních studií*. Praha: Portál, 2006.
- Barša, P. (2003). *Politická teorie multikulturalismu*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Bauman, Z. (2004). *Individualizovaná společnost*. Praha: Mladá fronta
- Beck, U. (2007). *Moc a protiváha moci v globálním věku: Nová ekonomie světové politiky*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Beck, U. Giddens, A. & Lash, S. (1994). *Reflexive modernization : politics, tradition and aesthetics in the modern social order*. Stanford: Stanford University Press.
- Bělohlávek, F. (1996). *Organizační chování: Jak se každý den chovají spolupracovníci, nadřízení, podřízení, obchodní partneři či zákazníci*. Olomouc: Rubico.
- Berger, P. L. (1993). *Kapitalistická revoluce: Padesát propozic o prosperitě rovnosti a svobodě*, Bratislava.
- Berger, P. & Luckmann, N. (1999). *Sociální konstrukce reality: nové pojednání o sociologii vědění*. Brno: CDK.
- Bremmer, I. (2014). *Konec volného trhu : státní zásahy a jejich politická rizika*. Praha: Vyšehrad.
- Cihelková, E. (2003). *Vnější ekonomické vztahy Evropské unie*. Praha: C. H. Beck.
- Drucker, P., F. (1993). *Postkapitalistická společnost*. Praha: Management Press.
- Edwards, T. a kol. (2010). *Kulturní teorie : klasické a současné přístupy*. Praha: Portál.
- Eriksen, E., Fossum, J. (2004). *Europe in Search of Legitimacy: Strategie of Legitimation Assessed*. *International Political Science Review* 25: 4.
- Eriksen, T. H. (2007). *Antropologie multikulturní společnosti: Rozumět identitě*. Praha: Triton.
- Fiala, P. (2004). Nacionalizace české politiky? In Balík, S., Fiala, P., & Mikš, F. (Eds.). *Perspektivy Evropské unie: Konzervativně- liberální pohledy na aktuální otázky evropské politiky* (s. 149- 154). Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.

- Fiala, P. (2007). *Evropský mezičas: Nové otázky evropské integrace*. Brno: Společnost pro odbornou literaturu - Barrister & Principal.
- Fiala, P., Pitrová, M. (2004). *Evropská unie*. Brno: centrum pro studium demokracie a kultury.
- Fištejtn, j. (2004). Pátek třináctého. In Balík, S., Fiala, P., & Mikš, F. (Eds.). *Perspektivy Evropské unie: Konzervativně- liberální pohledy na aktuální otázky evropské politiky* (s. 159- 161). Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Friedman M., Friedman R. (1992). *Svoboda volby*. Liberální institut, Praha.
- Friedman, M. (1994). *Kapitalismus a svoboda*. Jinočany: H & H.
- Fukuyama, F. (2006). *Velký rozvrat: lidská přirozenost a rekonstrukce společenského řádu*. Praha: academia.
- Giddens, A. (1998). *Důsledky modernity*. Praha: Slon
- Goněc, V. (2001). *Evropská idea: Idea mírové, kooperující a sjednocující se Evropy. II.*, Brno: Masarykova univerzita.
- Habermas, J. (2001). *The Postnational Constellation. Political Essays*. Cambridge: Polity Press
- Habermas, J. (2013). *K ustavení Evropy*. Praha: Filosofia.
- Habermas, J. (2016). *The players resign: Zeit*. Citováno 17. března 2017. Dostupné z: <http://www.zeit.de/kultur/2016-07/juergen-habermas-brexit-eu-crises-english>
- Had, M. Urban, L. (2000). *Evropská společenství: první pilíř Evropské unie*. Praha: Ministerstvo zahraničí České republiky.
- Hauser, J. (2012). Dopady finanční a hospodářské krize na evropský vysokoškolský prostor. In Kozák, K., Weiss, T., Schulzová, H. (eds.) *Dopady krize v euroatlantickém prostoru* (s. 164- 181). Praha: Dokořán.
- Havel, V. (2005). *Evropa jako úkol: Výběr z projevů 1990- 2004*. Praha: Úřad vlády České republiky.
- Hayek F. A. (1945). *The Use of Knowledge in Society*. American Economic Review, 34, 4, 519-530.
- Hayek, F. A. (2004). *Cesta do otroctví*. Brno: Barrister & Principal.
- Hegel, G. W. F. (1992). *Základy filosofie práva*. Praha: Academia, 1992.

- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: Mcgraw-Hill Book Company.
- Honneth, A. (2011). *Patologie rozumu: Dějiny a současnost kritické teorie*. Praha: Filosofie.
- Horáková, H. a kol. (2012). *Kultura jako všelék? Kritika soudobých přístupů*, Praha: sociologické nakladatelství.
- Hrubec, M. a kol. (2005). *Spravedlnost a demokracie v evropské integraci*. Praha: Filosofie.
- Hulík, V. (2006). Úloha mezinárodních organizací ve vzdělávání. In Kalous, J. & Veselý, A. (Eds.). *Vzdělávací politika České republiky v globálním kontextu* (s. 145- 159). Praha: Univerzita Karlova, Nakladatelství Karolinum
- Huntington, S. P. (2001). *Střet civilizací: Boj kultur a proměna světového řádu*. Praha: Rybka Publishers.
- Jarvis, P. (2007). *Globalisation, Lifelong Learning and the Learning Society: Sociological perspectives*. London, New York: Routledge.
- Jeníček, V. & Foltýn, J. (2003). *Globální problémy a světová ekonomika*. Praha: C. H. Beck.
- Kalous, J. & Veselý, A. (2006). Transformace české společnosti a výzvy společnosti vědění. In Kalous, J. & Veselý, A. (Eds.). *Vzdělávací politika České republiky v globálním kontextu* (s. 23- 32). Praha: Univerzita Karlova, Nakladatelství Karolinum
- Klaus V. (2005). *Increasingly Sophisticated Technology and the Dangerous Dreams and Utopias of Our Times – Notes for the Microsoft Conference in Prague. Dinner Speech, Prague Castle, February 1.*
- Klaus, V. (2004). Úvahy o současné situaci v Evropě. In Balík, S., Fiala, P., & Mikš, F. (Eds.). *Perspektivy Evropské unie: Konzervativně- liberální pohledy na aktuální otázky evropské politiky* (s. 145- 148). Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Klaus, V. (2012). *Úvod projevu na 13. konferenci Rady pro spolupráci v Zálivu, Rijádské mezinárodní kongresové a výstavní centrum, Rijád*. Citováno 12. února 2017. Dostupné z: <https://www.klaus.cz/clanky/3017>
- König, P., Lacina, L., & Přenosil, J. (2006). *Učebnice evropské integrace*. Brno: Barrister & Principal

- Korten, D. C. (2001). *Keď korporácie vládnu svetu*. Košice: Mikuláš Hučko.
- Lévi- Strauss, C. (1996). *Myšlení přírodních národů*. Liberec: Dauphin.
- Lévi- Strauss, C. (2012), *Antropologie a problémy moderního světa*, Praha Karolinum.
- Liessmann, K. P. (2014). *Chvála hranic : kritika politické rozlišovací schopnosti*. Praha: Academia.
- Luhmann, N. (1971). Sinn als Grundbegriff der Soziologie. In: J. Habermas, N. Luhmann (eds.). *Theorie der Gesellschaft oder Sozialtechnologie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 25-100.
- Lukášová, R. (2010). *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada Publishing.
- Lukášová, R., Nový, I. a kol. (2004). *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada.
- Marada, R. (1999). Bergerův a Luckmannův existenciální humanismus. In Berger, P., & Luckmann, N. *Sociální konstrukce reality: nové pojednání o sociologii vědění* (s. 202- 2014). Brno: CDK.
- Masaryk, T. G. (1968). *Ideály humanitní: Problém malého národa, Demokratism v politice*. Praha: Melantrich.
- Memorandum o celoživotním učení (2001). Přístupné dne 14. 3. 2017.
Dostupné z
<http://www.nuv.cz/uploads/Periodika/ZPRAVODAJ/2001/ZP01PIIa.pdf>
- MŠMT (2001). *Národní program rozvoje vzdělávání v České republice: Bílá kniha*. Praha: MŠMT.
- Muller, D. (2006). Mezinárodní finanční systém. In Krpec, O. & Pšeja, P. (eds.). *Mezinárodní politická ekonomie* (s. 51- 76). Brno: Masarykova Univerzity.
- Müller, K., B. (2007). *Jaký typ legitimacy pro Evropskou unii?* Politologická revue, 1, 60-72.
- Olssen, M. (2006). *Michel Foucault: Materialism and Education*. London: Paradigm Publishers.
- Pitrová, M. (2004). Evropská lidová strana a ústavní návrh. In Balík, S., Fiala, P., & Mikš, F. (Eds.). *Perspektivy Evropské unie: Konzervativně- liberální pohledy na aktuální otázky evropské politiky* (s. 44- 58). Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.

Preissová Krejčí, A. (2014). *Multikulturalismus - ztracené paradigma?* Olomouc: Univerzita Palackého.

Pressman, S. (2005). *Encyklopedie nejvýznamnějších ekonomů*. Brno: Barrister & Principal.

Příbáň, J. (2006). Rozšíření EU, občanství a identita: poučení z přístupového procesu a tvorby Evropské ústavy. In Macdonagh, Pajerová, M., Lequesne, Ch. (eds.) *Demokracie v Evropě* (s. 211-235). Praha: Prostor.

Robertson, S., L. (2009). Unravelling the Politics of Public Private Partnership in Education in Europe. In Dále, R., & Roberson, S., L. (Eds.). *Globalisation and Europeanisation in Education*. Oxford: Symposium.

Sackmann, S. (1991). *Uncovering Culture in Organizations*. Journal of Applied Behavioral Science: September.

Schumpeter, J. A. (2004). *Kapitalismus, socialismus a demokracie*. Brno: centrum pro studium demokracie.

Skalková, J. (2000). *Výchova a vzdělávání v kontextu soudobých globalizačních tendencí*. Pedagogika, XLX, 13-22

Staněk, A. (2007). Výzkum názorové orientace žáků a učitelů Olomouckého kraje na evropské občanství a evropskou identitu- výsledky a interpretace. In Staněk, A. *Výchova k občanství a evropanství* (s. 88- 135). Olomouc: Univerzita Palackého.

Strnad, Š. (2003) Krize legitimacy a Evropské unie - evropský démos v nedohledu. In *Současná Evropa*. s. 123-140.

Švihlíková, I. (2010). *Globalizace a Krize: Souvislosti a scénáře*. Všeň: Grimmus.

Thatcher, M. (2003). *Umění vládnout: Strategie pro svět v pohybu*. Praha: Prostor.

Tönnies, F. (1920). *Gemeinschaft und Gesellschaft : Grundbegriffe der reinen Soziologie*. Berlin: Karl Curtius.

Veselý, A. (2003). *Knowledge- Driven Development: Conceptual Framework and Its Application to the Czech Republic*. Praha: Univerzita Karlova.

Zadražil, P. (2005). *Několik poznámek ke "znalostní ekonomice" a znalostem v podnikání*. Agrární perspektivy XIV. Znalostní ekonomika. (s. 482 -489).

Seznam obrázku

Obrázek 1 - národnostní struktura pracoviště 48

Obrázek 2- Grafické znázornění vztahů kategorií 53

Seznam tabulek

Tabulka 1 - respondenti..... 50

Přílohy

Respondent E- Ukázka z rozhovoru

T: Jsem rád, že jsi si na mě našel čas. Kuba říkal, že to není dnes s tebou jisté

KP: Jojo, dneska máme drmol, ale naštěstí to kolegyně vzala za mě

T: A tady jsem nikdy nebyl, je to tu fakt pěkné

KP: jojo my sem chodím často s přítelkyní, je to blízko všude víš jak

T: Tak já tě ještě chci upozornit, že budu celý rozhovor nahrávat, ne, že bych to někde pak pouštěl, je to jen pro mě, ať se k tomu můžu vrátit, kdybych na něco zapomněl.

KP: jasně, můj kámoš už jeden výzkum dělal se mnou, tak to znám

T: super

KP: docela jsem se i těšil (smích)

T: na začátek se zeptám, kde jsi vyrostl?

KP: v Bosně

T: a proč jsi přišel do Česka?

KP: já tu měl kamaráda a ten říkal, že je to tu super. Že jsou tu fajn školy. A celkově milý lidi.

T: a jak dlouho pracuješ v XY?

KP: asi dva roky

(Přišla paní s kávou)

T: Co považuješ za nejtěžší? Myslím, nejtěžší v začátcích?

KP: Jazyk! (Důrazně)

T: Jazyk?

KP: Jo, protože než se někde domluvíš tak to trvá

T: Mluvil jsi anglicky?

KP: Jasně, já česky, jak vidíš nemluvíš (smích)

T: mluvíš, ale moc dobře, zezačátku ne?

KP: jo mluvil jsem vždycky dobře myslím, ale tak každý používá jinou angličtinu. Myslím to tak, že ne každý, nebo takhle, každá fráze padne tam kam má.

T: Můžeš být prosím konkrétnější

KP: třeba zezačátku mi kolega něco říkal a já si říkal, že vůbec nevím co tím myslí. Rozuměl jsem mu, ale tam jde o to, že každý se naučí v životě jiná slovíčka a tak.

T: takže je to nějaké hledání?

KP: přesně tak, není to jednoduché. Pak třeba víš, že to slovo patří k tomu a tamtomu, že to znamená, že bude špička v 1 apod.

T: Hm

KP: potom co si to nějak sedne po nějakým čase, už víš kdo co a jak. Ale to vznikne potom co tu práci dáš pod kůži.

T: myslíš zvyk?

KP: no, když se to všechno pořád opakuje a opakuje víš co a jak.

T: Hm

KP: a taky to, že my jsme prý údajně vznětlivý, zato třeba vy češi, jste úplně suchý (smích)

T: Suchý?

KP: žádné emoce do toho nedáváte, ty se třeba směješ, nebo usmíváš, ale tak to je jiná situace než v práci, tam se Češi nesmějou

T: Hm (smích)

KP: Než si na to zvykneš, taky to trvá. Kámoš chtěl jednu holku od nás, pozval ji ven a ona řekla úplně suše, že jo. Myslel si, že je to nějaké divné

T: Hm (smích)

KP: a teď jsou spolu (smích)

T: Když se ještě vrátím k tomu, co jsi říkal, tak jsi zmínil, že je důležitý vzdělání. Můžeš to prosím rozvést?

KP: jo jasně. Tak jde o to, že tady jsou dobré školy, Masaryčka má zvuk a já myslím, že bez vzdělání dnes nemůžeš nic. U nás je to i podmínka v práci

T: aha

KP: a v dnešní době celkově, každý studuje dneska

T: Hm. Když se zeptám, s kým se nejvíc v práci bavíš?

KP: s kolegy od nás asi. Jako se všema tak nějak. Na akcích firemních určitě, je znám všechny, ale spíš s našima

T: jakto?

KP: Tak bavíme se o věcech, které nás všechny zajímají

T: ale jinak se všemi?

KP: krom teda Chorvatů

T: jakto?

KP: protože jsou to, nevím jak to říct, prostě u nás nemáme Chorvaty rády. Co udělali během války, je něco co se neodpouští. A oni to vidí stejně asi