

MEZINÁRODNÍ MANAGEMENT

8. ČÁST: KULTURNÍ ASPEKTY MEZINÁRODNÍHO MANAGEMENTU

Ing. Omar Ameir, Ph.D.

8. Kulturní aspekty mezinárodního managementu

- 8.1 Vymezení Interkulturního managementu
- 8.2 Hodnocení kulturních rozdílů
- 8.3 Kulturní ukotvení v mezinárodním managementu
- 8.4 Příjem cizí kultury
- 8.5 Zahraniční hodnocení české kultury

8.1 Vymezení Interkulturního managementu

Kultura

- Podléhá času a místu.
- Hodnocení kultury Středoevropanem současné doby:
 - Kulturní člověk?
 - Kulturní národ?
- Kultura má hodnotící charakter – kulturnější (ten, kdo splňuje výše uvedená kritéria), je **podle nás** lepší.

8.1 Vymezení Interkulturního managementu

Kultura

- Soubor morálky, priorit, přístupů, zvyků, jazyka, víry, práva, výchovy, umění, znalostí... čili vše, co lidé dělají, co si o tom myslí a co o tom říkají.
- Lidské vnímání je zprostředkováno kulturou.
- Kulturní a sociální antropologie:
 - vědecký přístup k problematice kultury – nehodnotí, ale zkoumá a popisuje;
 - snaha o objektivní přístup ke studiu člověka v kontextu různých kultur.

8.1 Vymezení Interkulturního managementu

Kultura

- Založení kultury: kulturní hodnoty.
- Demonstrace kultury: kulturní praktiky.
- Kulturní praktiky se snadněji adaptují podmínkám.

8.1 Vymezení Interkulturního managementu

Interkulturní management

- Zkoumá veškeré dopady kulturních aspektů na činnost organizace.
- Zkoumá kulturní rozdíly nejen uvnitř organizace, ale i vně organizace.
- Mezinárodní řízení lidských zdrojů je tak podmnožinou této problematiky.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

Jedná se o hodnocení kulturních rozdílů jednotlivých států, ne o hodnocení jejich kultur!!!

Tři základní způsoby hodnocení kulturních rozdílů (kulturní vzdálenosti):

- a) Pět dimenzí kultury;
- b) Tři bipolární kulturní proměnné;
- c) Sedm vln kultury.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad a) Pět dimenzí kultury:

- 1) odstup od moci;
- 2) individualismus / kolektivismus;
- 3) mužský / ženský princip;
- 4) obava z nejistoty;
- 5) časová orientace.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 1) Odstup od moci

- pracuje s nerovnoměrným rozložením moci ve firmě;
- určuje míru, v jaké je ve firmě tato nerovnoměrnost akceptována.

ad 2) Individualismus / kolektivismus

- závazky vůči společenské jednotce versus soudržnost;
- určuje míru nepotřeby integrace do skupiny.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 3) Mužský / ženský princip

- tradiční versus moderní pohled na role ženy a muže;
- určuje míru maskulinity kultury.

ad 4) Obava z nejistoty

- souvislost s potřebou jasně definovaných pravidel;
- určuje míru pocitu ohrožení a nejistoty.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 5) Časová orientace

- orientace na dlouhodobé cíle;
 - určuje míru disciplinovanosti, vytrvalosti a pragmatičnosti.
-
- Na základě výše uvedených dimenzí dochází k hodnocení kulturních rozdílů. Ne k hodnocení kultur jednotlivých států!!!

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

Srovnání středoevropských zemí

	CZE	HUN	POL	SWK	AUS
Odstup od moci	78	74	62	86	97
Individ. / kol.	68	59	55	40	64
Obava z nejistoty	81	89	85	57	84
Muž. / žen. princip	81	102	87	127	105
Časová orientace	28	59	45	52	69

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

Srovnání některých evropských zemí

	GER	ENG	FRA	ESP	SWE
Odstup od moci	93	124	85	71	47
Individ. / kol.	61	59	66	53	87
Obava z nejistoty	96	90	119	94	68
Muž. / žen. princip	89	81	59	76	52
Časová orientace	103	87	60	48	96

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad b) Tři bipolární kulturní proměnné:

- 1) ukotvenost versus autonomie;
- 2) hierarchie versus rovnostářství;
- 3) mistrovství versus harmonie;

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 1) Ukotvenost versus autonomie

- ukotvená kultura: pro jedince mají významný vliv tradice a vazby společenství, ze kterého pocházejí;
- autonomní kultura: jedinec preferuje víru ve vlastní schopnosti (autonomie v pozitivním i negativním smyslu).

ad 2) Hierarchie / rovnostářství

- hierarchická kultura: akceptování a respektování nerovnoměrného bohatství a postavení v rámci společenství ;
- rovnostářská kultura: společnost charakteristická sdílením bohatství a zdrojů.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 3) Mistrovství versus harmonie

- kultura mistrovství: úspěch jednotlivce (akceptování snah o ovládnutí společnosti);
 - kultura harmonie: soulad se společností (a s přírodou).
-
- Veškeré bipolární proměnné se dotýkají problematiky rozhodování mezi individualitou a kolektivismem.
 - Společné prvky s pěti dimenzemi kultury.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad c) Sedm vln kultury:

- 1) univerzalizmus versus partikularismus;
- 2) komunitarismus versus individualismus;
- 3) neutralita versus emocionalita;
- 4) difuznost versus specifičnost;
- 5) úspěch versus přisuzování;
- 6) přístup k okolí;
- 7) přístup k času.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 1) Univerzalismus versus partikularismus

- univerzální kultura: pravidla, normy a právo platí za každých okolností vždy a všude;
- partikulární kultura: ve specifických situacích může být pravidlo obejito.

ad 2) Komunitarismus / individualismus

- komunitní kultura: jedinec sebe samotného považuje za součást společnosti;
- individualistická kultura: jedinec sebe samotného považuje za jednotlivce - individualistu.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 3) Neutralita versus emocionalita

- neutrální kultura: racionální a neosobní vztahy mezi lidmi;
- emocionální kultura: ve vztazích hrají velkou roli city a emoce.

ad 4) Difuznost versus specifičnost

- difuzní kultura: neoddělování formálního života od života neformálního – „pořád jsem Tvůj nadřízený“;
- specifická kultura: formální a neformální život oddělen - otevřenost.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 5) Úspěch versus přisuzování

- kultura úspěchu: společenský status se odvíjí od výkonu;
- kultura přisuzování: společenský status je kromě výkonu závislý na původu, věku, titulu apod.

ad 6) Přístup k okolí

- snaha ovládat okolí / osud;
- smíření se s osudem.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

ad 7) Přístup k času

- kultura orientovaná na minulost – dobrá pověst a historické dědictví;
- kultura orientovaná na krátkodobý horizont;
- kultura orientovaná na dlouhodobý horizont;
- Kultura se sekvenčním pojetím času – spotřeba času se z důvodu jeho vzácnosti musí pečlivě plánovat;
- Kultura se synchronním pojetím času – důležité je příjemné prostředí a přátelské vztahy, ne čas.

8.2 Hodnocení kulturních rozdílů

Problematika kontextu

- Klíčový interkulturní rozdíl způsobující problémy v mezinárodní komunikaci.
- Obecné podmínky, prostředí a situace, v nichž se konkrétní komunikace odehrává.
- Kultura s vysokým kontextem – prostředí a situace mají velký význam na komunikaci.
- Kultura s nízkým kontextem – odosobněná a přesná komunikace bez nevyřčených pocitů, aby nedošlo k dezinterpretaci.

8.3 Kultura ukotvení v mezinárodním managementu

Dva nejvýznamnější kulturní pilíře v MM:

- Dominance anglosaských kulturních principů.
- Hlavním komunikačním jazykem je angličtina, a to jak v prostředí:
 - mezinárodním;
 - lokálním.

Děkuji za pozornost