

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Přírodovědecká fakulta

Katedra demografie a geodemografie



**SROVNÁNÍ KULTURNÍCH HODNOT
VYSOKOŠKOLSKÝCH STUDENTŮ NA ZÁKLADĚ
HOFSTEDEHO DIMENZÍ VE VYBRANÝCH ZEMÍCH
(ČESKU, SLOVENSKU A RAKOUSKU)**

COMPARISON OF CULTURAL VALUES OF
UNIVERSITY STUDENTS BASED ON HOFSTEDE'S
DIMENSIONS IN SELECTED COUNTRIES (the Czech
Republic, the Slovak Republic and Austria)

Diplomová práce

Bc. Hana Morávková

Praha 2011

Vedoucí diplomové práce: doc. RNDr. Dušan Drbohlav, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval(a) samostatně, pod vedením školitele doc. RNDr. Dušana Drbohlava, CSc., a že jsem všechny použité prameny řádně citoval(a). Jsem si vědom(a) toho, že případné využití výsledků získaných v této práci mimo Univerzitu Karlovu v Praze je možné pouze po písemném souhlasu této univerzity. Svoluji k zapůjčení této práce pro studijní účely a souhlasím s tím, aby byla řádně vedena v evidenci vypůjčovatelů.

V Praze dne 10/8/2011

.....

podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému školiteli doc. RNDr. Dušanu Drbohlavovi, CSc. za cenné rady, ochotu a trpělivost při vedení diplomové práce. Velké poděkování patří mé rodině, která byla nápomocná v každém okamžiku a dělala vše, co bylo v jejích silách, aby práce vznikla. Dále bych ráda jmenovala ty, bez kterých by práce nevznikla. Jsou to Hana Hůlková ze studijního oddělení Přírodovědecké fakulty, Prof. Pavol Korec RNDr. CSc. a Mgr. Marcel Horňák PhD. z Katedry humánnej geografie a demogeografie Komenského Univerzity v Bratislavě, Prof. Heinz Fassman Dr. a Mgr. Elizabeth Gruber z Ústavu geografie a regionálního výzkumu na univerzitě ve Vídni, kteří se podíleli na získání dat a velice ochotně spolupracovali. A poděkování patří také Ing. Evě Farkačové a Bc. Jiřímu Kociánovi, kteří byli ochotni práci přečíst a provést korektury.

OBSAH

Přehled použitých zkratků.....	7
Seznam tabulek	8
Seznam obrázků	9
1 Role Kulturní vzdálenosti v kontextu Evropské unie	10
1.1 Cíle práce	11
1.2 Struktura práce	11
2 Teoretické a terminologické vymezení problematiky	13
2.1 Kultura, civilizace, etnicita- vymezení pojmů	13
2.2 Kultura a jejich uchopení	16
2.3 Kulturní rozdíly a jejich hodnocení	17
2.4 Kulturní vzdálenost z geografického pohledu	21
2.5 Hofstedeho kulturní dimenze – kritika a aplikace	24
2.5.1 Hofstedeho kulturní dimenze	25
2.5.2 Reakce na Hofstedeho přístup.....	26
2.5.3 Validita a reliabilita Hofstedeho výzkumu	28
2.5.4 Aplikace Hofstedeho Kulturních dimenzí.....	29
3 Metodologie a vlastní empirické šetření	31
3.1 Studenti – vzorek pro interkulturní srovnání	31
3.1.1 Školní systém ve vybraných státech	32
3.1.2 Studenti – sběr dat.....	33
3.2 Metodologie Hofstedeho kulturních dimenzí	35
3.2.1 Hofstedeho výzkum pomocí dotazníku.....	35
3.2.2 Tvorba kulturních dimenzí.....	36
4 Zpracování dat a hlavní výsledky práce.....	39
4.1 Deskriptivní statistika	39

4.2 Testování podobnosti vzorků.....	42
4.3 Výsledky hodnot kulturních dimenzí z empirického šetření.....	44
4.4 Překlad dotazníku do češtiny a návrh na vylepšení	45
4.5 Aplikace v sociální geografii	46
4.6 Jak se měří kulturní vzdálenost.....	47
5 Hofstedeho dimenze v praxi a jejich externí validita	49
5.1 Vzdálenost moci.....	49
5.2 Individualismus vs. kolektivismus.....	52
5.3 Maskulinita vs. femininita	54
5.4 Vyhýbání se nejistotě.....	56
5.5 Dlouhodobá vs. krátkodobá orientace	59
5.6 Shrnutí	60
6 Závěr a diskuze	62
Seznam použité literatury	64
Přílohy	68

Přehled použitých zkratk

- ACD „Aggregate Cultural Distance“ (kulturní vzdálenost celkem)
- CIA „Central Intelligence Agency“ (agentura centrální inteligence)
- ČEZ „České energetické závody“
- DF „Degree of Freedom“ (stupně volnosti)
- EU „European Union“ (Evropská unie)
- EU27 zkratka pro 27 členů Evropské unie
- EUROSTAT (statistický úřad Evropských společenství a Evropské komise)
- GLOBE „Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness“ (vůdcovství a efektivita chování organizace)
- HDP „hrubý domácí produkt“
- HIS „Health Interview Surveys“ (průzkum v oblasti zdravotnictví)
- IBM „International Business Machine“ (společnost IBM je největším výrobcem produktů a poskytovatelem služeb informačních technologií na světě s dlouhou tradicí inovací)
- IDV „Individualism“ (dimenze individualismus)
- IVR „Indulgence Versus Resistant“ (požitek vs. zdrženlivost)
- LTO „Long-Term Orientation“ (dimenze dlouhodobá orientace)
- MAS „Masculinity“ (dimenze maskulinita)
- MON „Monumentalism“ (monumentalismus)
- NACE „Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes“ (statistická klasifikace ekonomických činností)
- PDI „Power Distance Index“ (index vzdálenosti moci)
- Pr „probability“ (pravděpodobnost)
- SAS 9.0 „Statistical Analysis Software“ verze 9.0 (software pro statistickou analýzu)
- SIS „studijní informační systém“ Karlovy Univerzity
- TFR „Total Fertility Rate“ (úhrnná plodnost)
- UAI „Uncertainty Avoidance Index“ (index vyhýbání se nejistotě)
- USD „United States Dollar“ (americký dolar)
- VSM94 „Value Survey Module 1994“ (dotazníkové šetření hodnot z roku 1994)

Seznam tabulek

Tab. 1 Dostupné vědecké strategie pro srovnání studií více společností	17
Tab. 2 Devět kulturních dimenzí užívaných projektem GLOBE.....	19
Tab. 3 Typologie rodin podle Emmanuela Todda.....	23
Tab. 4 Srovnání vybraných států podle pěti aspektů.....	24
Tab. 5 Srovnání vybraných států podle hodnot Hofstedeho dimenzí.....	26
Tab. 6 Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, PřF UK v Praze, LS, 2011 (27. 5. 2011)	34
Tab. 7 Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, Institut für Geographie und Regionalforschung der Univeristät Wien, LS, 2011 (31. 5. 2011).....	35
Tab. 8 Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, PřF UK V Bratislavě, LS, 2011 (25. 5. 2011)	35
Tab. 9 Vzorce pro výpočet hodnot Hofstedeho dimenzí.....	38
Tab. 10 Kontingenční tabulka - státní příslušnost a pohlaví respondentů.....	39
Tab. 11 Test normality dat	40
Tab. 12 Wilcoxnova skóre pro proměnou věk, klasifikováno podle pohlaví: muži.....	42
Tab. 13 Wilcoxnova skóre pro proměnou věk, klasifikováno podle pohlaví: ženy	42
Tab. 14 Výsledky neparametrického testu, muži vlevo, ženy vpravo.....	42
Tab. 15 Wilcoxnova skóre pro proměnou pohlaví.....	43
Tab. 16 Výsledky neparametrického testu pro proměnou pohlaví.....	43
Tab. 17 Průměry odpovědí respondentů podle otázek	43
Tab. 18 Srovnání hodnot pěti kulturních dimenzí z šetření s Hofstedho původními	44
Tab. 19 Výpočet kulturní vzdálenosti z Hofstedeho hodnot a z hodnot šetření (vzdálenost)	48
Tab. 20 Srovnání průměrné hrubé hodinové mzdy v Eurech za odvětví, klasifikace NACE ¹⁾ , 2002.....	51
Tab. 21 Podíl kuřáků ve vybraných státech v období 1996-2003	56
Tab. 22 Index vyhýbání se nejistotě a úhrnná plodnost ve vybraných státech v období 2009	57

Seznam obrázků

Obr. 1 Schwartzovy dimenze a 56 hodnot důležitých pro danou dimenzi.....	19
Obr. 2 Typologie rodin Le Playe (1855) upravená E. Toddem v regionech Evropy	22
Obr. 3 Organizace vzdělání a odborné přípravy v Česku, Rakousku a na Slovensku	32
Obr. 4 Histogram rozložení věku v souboru respondentů.....	40
Obr. 5 Krabicový graf věkového rozložení souboru respondentů podle státní příslušnosti.....	41
Obr. 6 Krabicový graf věkového rozložení souboru podle pohlaví	41
Obr. 7 Vzorec pro výpočet kulturní vzdálenosti	47
Obr. 8 Roční výdaje na veřejné a soukromé vzdělávací instituce v porovnání s HDP na obyvatele.....	50

Kapitola 1

Role kulturní vzdálenosti v kontextu Evropské unie

Začátkem třetího tisíciletí, kdy polarizované rozdělení světa je minulostí a je rozvíjen globální trh, existuje potřeba překonávat státní hranice. Kolébkou národů je Evropa, kde vznikly ostré státní hranice po eskalaci nacionalistické vlny 19. století. Tento systém se rozšířil po celém světě. Bohužel ne všude respektuje etnické a přirozené hranice, ale vytváří hranice umělé. Především v Evropě existují tlaky na mezinárodní spolupráci a vytvoření protiváhy ekonomickým pólům Spojených států a Kanady na straně jedné a Číny a Japonska na straně druhé. Evropská unie však stále naráží na jazykové bariéry a nemožnost se dohodnout, jelikož státy neustále hájí své zájmy a nemyslí „eurounijně“. Interkulturní komunikace je jedním z klíčů jak dosáhnout dohody mezi státy. Překonání hranic je možné jen ve chvíli, kdy známe prostředí, které je za nimi. Protože je velice obtížné pro jedince poznat velké množství kultur, existují určité orientační body, které nám pomohou se v dané kultuře orientovat, aniž bychom tam strávili delší čas. Jako orientační body slouží například Hofstedeho kulturní dimenze. Je patrné, že kultura je konstrukt, který nelze měřit přímo. Hofstedeho dimenze také nejsou absolutní míry pro kultury, ale relativní pozice, na jejichž základě mohou být kultury porovnány. Srovnávání kultur se vyvinulo ve vědních oborech sociální antropologie a sociální psychologie. Prakticky pak jsou tyto poznatky využívány v mezinárodním managementu a obchodě. Velmi přínosné informace se nabízejí také např. pro pracovníky diplomatických služeb či tlumočníky. Sociální geografie v současné době tyto poznatky nevyužívá. Charakteristika států se opírá spíše o tvrdá data, tj. ekonomická, politická a historická fakta. Tato práce ukazuje, že i srovnání národních kultur může přispět k pochopení současných trendů ve světě.

Hofstedeho model porovnává národní kultury na základě hodnot 5-7 kulturních dimenzí, které jsou univerzální pro všechny kultury. Tyto dimenze budou podrobněji představeny v kapitole 2.5.1. Pro objasnění cílů práce jen stručně představím 5 základních dimenzí. Dimenze s názvem „vzdálenost moci“ (PDI) je představena dvěma póly, a to velkou a malou vzdáleností moci. Kultury s velkou vzdáleností moci respektují hierarchické uspořádání společnosti. Jsou si vědomy toho, že moc je rozdělena nerovnoměrně. Nadřízený, rodiče či učitelé představují autoritu. Na opačné straně je vzdálenost moci malá, neboli lidé předpokládají, že všichni jsou si

rovni. Velice známou dimenzí je pak individualismus vs. kolektivismus (IDV), kdy záleží na tom, do jaké míry je jedinec zařazen do rodinných struktur. Pokud je součástí kolektivu „my“ jedná se o kolektivismus, pokud je jedinec pouze součástí nejužší rodiny jedná se o individualismus. Maskulinita vs. femininita (MAS) představuje ve společnosti uplatňující se mužské nebo ženské hodnoty. Za mužské hodnoty jsou považovány asertivita, soutěživost, statečnost, za ženské hodnoty pak tolerance, péče o druhé, obětavost. V maskulinní společnosti jsou role ženy a muže jasně dány, u femininní společnosti více méně splývají. „Vyhýbání se nejistotě“ (UAI) je název čtvrté dimenze, která vymezuje to, jak společnost nakládá s (ne)jistotou, jak přistupuje k pravidlům a k inovacím. Dlouhodobá vs. krátkodobá orientace (LTO) zase poukazuje na vztah k plánování, šetření, tradici či uspokojování potřeb. Každá z výše uvedených dimenzí vykazuje na základě dotazníků hodnotu mezi 0 a 100 pro danou kulturu. Vzájemným porovnáním těchto hodnot lze srovnat jednotlivé kultury.

1.1 Cíle práce

Pro pozitivistický přístup v přírodních vědách je charakteristický předpoklad univerzálních přírodních zákonů. Hofstede předpokládá, že existují univerzální otázky, které jsou řešeny ve všech kulturách, i když v každé trochu jinak. Takovéto otázky se týkají např. postavení jedince ve společnosti, genderové role, vztahu s autoritou nebo vnímání času. Na základě těchto otázek vytvořil Hofstede výše zmíněné kulturní dimenze, které by se mohly přiblížit kulturním hodnotám. Tato práce chce ověřit, zda jsou platné relativní rozdíly právě v hodnotách těchto kulturních dimenzí v rámci vybraných zemí. Mezi vybrané země tohoto testování patří Česko, Slovensko a Rakousko. Pomocí strategie daného interkulturního výzkumu je cílem získat poznatky o širších charakteristikách vybraných národních kultur. Druhým cílem této práce je najít uplatnění Hofstedeho metody v sociální geografii. Zjednodušení národních kultur do pěti dimenzí umožňuje další charakteristiku států pro mezinárodní srovnání. Následující tři hypotézy jsou formulovány na základě výsledků hodnot Hofstedeho kulturních dimenzí, které chci v této práci potvrdit či vyvrátit vlastním výzkumem.

Hypotéza 1: Kulturní dimenze „Vzdálenost moci“ u rakouských studentů dosahuje výrazně nižších hodnot než u českých a slovenských studentů.

Hypotéza 2: Index „maskulinity“ vykazuje vyšší hodnoty u slovenských studentů než u českých.

Hypotéza 3: Čeští studenti vykazují mnohem nižší hodnoty u dimenze „dlouhodobá orientace“ než rakouští a slovenští studenti.

1.2 Struktura práce

Práce je strukturována do šesti kapitol. První kapitola představuje téma interkulturních výzkumů v širším kontextu a představuje hlavní cíle práce a hypotézy. Ve druhé kapitole jsou vymezené základní pojmy jako je kultura, civilizace a etnicita tak, jak byly použity v této práci.

Následuje charakterizace studií, které se zabývají interkulturní problematikou v různých vědních oborech. Hofstedeho model je díky svému přístupu nejbližší sociální geografii a je představen v závěru druhé kapitoly. Třetí kapitola specifikuje jak vzorek respondentů, na kterém byl výzkum proveden, tak to, jakým způsobem byla data sebrána a kde jsou slabiny Hofstedeho výzkumu. Následující čtvrtá kapitola data zpracovává pomocí softwaru SAS a vyhodnocuje výsledky. Tato kapitola obsahuje deskriptivní statistiky a testuje rozdílnost skupin respondentů, zda jsou vhodné pro mezinárodní srovnání. Dále pak představuje hlavní výsledky v podobě hodnot kulturních dimenzí vybraných studentů a komentuje je. Pátá kapitola vysvětluje, jakým způsobem se hodnoty Hofstedeho dimenzí odráží v běžném životě. Dále jsou popsány charakteristiky jednotlivých národních kultur a potenciální třecí plochy mezi kulturami. V závěru je prezentováno shrnutí interkulturního srovnání vybraných států. Shrnutí celé práce a přehled hlavních závěrů je komentován v šesté a zároveň poslední kapitole.

Kapitola 2

Teoretické a terminologické vymezení problematiky

V této práci se setkáme s pojmy, které mají různé významy, většinou podle toho, v jakém kontextu či oboru se používají. V podstatě celá práce balancuje na rozhraní několika oborů, a to především sociální antropologie, sociální psychologie, sociální geografie a demografie. Snahou následující kapitoly je vysvětlit pojmy tak, jak jsou chápány v kontextu této práce a jak je s nimi dále pracováno.

2.1 Kultura, civilizace, etnicita – vymezení pojmů

Pojem kultura pochází z latinského slova „*colere*“, což znamená chovat, ošetřovat, obdělávat, vzdělávat a množit. V původním významu se kultura vztahuje na obdělávání a šetřování půdy (agrikultura), za účelem přizpůsobení lidským potřebám. V přeneseném slova smyslu se pojem vztahuje na „*zlepšení jak fyzických, tak psychických lidských schopností, na celkový popis všech lidských výkonů a je dílem jednoho nebo několika národů*“ (Thieme, 2000, s. 57). V rámci jedné skupiny lidí stejné kultury má pojem přenesený význam na divadlo, umění či literaturu. Toto pojetí odpovídá Hofstedeho vymezení užšího smyslu kultury nebo podle Sowellu tzv. „*vyšší kultuře*“ (Sowell 1996, s. 379). „*Antropologové z velké části nazývají primitivní společnosti kulturami*“ (Krejčí, 2002). Sociální antropologové vidí v pojetí kultury způsob, jak odlišit společnosti žijící v různých částech světa a jak je klasifikovat. V této práci význam slova přichází na světlo světa až ve chvíli, kdy rozdíly mezi lidmi nebyly dostatečně vysvětleny ani ekonomickými ani sociálními podmínkami. To, k čemu jsme od dětství vedeni, jak jsme vychováni, vytváří v jedinci „*software lidské mysli*“ (Hofstede, 2007, s. 14). Tento software je osvojován po dlouhá léta a je ovlivněn daným prostředím. V rámci softwaru je naprogramováno to, jak se máme chovat, jak řešit určité situace a jaké jsou naše priority. K setkávání kultur dochází po celé lidské dějiny. Před tím však jejich míšení a spolužití bylo spíše marginální. V historii byla často jedna kultura dominantní (Hofstede, 2007). Dnes je tu mnohem větší tlak na kooperaci a to nejen na lokální úrovni, ale i na úrovni globální.

Kulturu můžeme velice obecně definovat jako „systém hodnot, který určuje pravidla vzájemného chování“ (Gärtner, 2008). V roce 1952 Alfred Kroeber a Clyde Kluckhohn sestavili seznam 164 definic kultury, který rozdělili do sedmi skupin podle toho, na jaký aspekt kultury se definice zaměřila (New World Encyklopedie, 1999, Torres, 2006). Pro tuto práci je klíčové to, jak kulturu pojal profesor Hofstede. Dává důraz na osvojení vzorců chování během dětství, kdy se jedinec učí a přizpůsobuje společnosti. Toto formování buduje „mentální program“, kterým se příslušníci kultur od sebe odlišují. Ve chvíli, kdy přijdeme do jiné kultury, musíme náš mentální program „přeinštalovat“. Hofstede nazývá takové vzorce myšlení, pocíťování a jednání „softwarem mysli“. V analogii s počítači si, podle mého názoru, lze představit tuto situaci jako jistou paralelu s operačními systémy. Například v Česku máme nainstalován operační systém Windows a ve Spojených státech Mac OS, s tím, že každý jedinec si nainstaloval jiné aplikace, zvolil jiné pozadí obrazovky a využívá funkce operačního systému odlišným způsobem. Takže i v rámci jednoho operačního systému najedeme velké rozdíly. Hofstedeho hodnoty dimenzí (viz. kapitola 1, podkapitola 2.5.) jsou pomyslnými parametry, na jejichž základě lze operační systémy porovnat (stejně jako by byla rychlost a počet procesorů, velikost RAM paměti apod.) a ukázat na pravděpodobné reakce jedinců.

Přesto najdeme určité aspekty, které jsou pro kultury charakteristické. Kultura se objevuje při adaptaci v jiné kultuře, zahrnuje sdílené elementy, kultura se předává v průběhu času mezi generacemi (Triandis, 1994). Kultura se neustále mění, a to buď pozvolna, nebo spontánně. Spontánní změna může být způsobena například válkou, pozvolně se kultura mění vlivem celosvětových trendů, jako jsou globalizace a mezinárodní migrace. Na druhou stranu se kultura vyznačuje poměrně velkou kulturní setrvačností (Gärtner, 2008). Příkladem toho může být dodržování velikonočních tradic v úplně jiném, novém (např. „nekřesťanském“) prostředí i v rodinách, které emigrovaly z Česka před dvaceti a více lety.

Podobenství mezi sociálními strukturami ve společnosti a lingvistickými strukturami přineslo do sociálních věd pojmy „emic“ a „etic“ z původních slov „phonemic“ a „phonetic“. Obecně tyto pojmy zachycují odlišné přístupy k zachycení skutečnosti. Emický přístup vychází z aktérů jednání, z jejich pohledu na situaci i s jejich omezeními. Součástí tohoto přístupu je kulturní kontext. Etická složka se snaží odpoutat od kulturních, společenských či jazykových specifik. Snaží se najít to, co mají situace společné. „*To co leží v centru „emických“ událostí je aktérova mysl, zatímco „etic“ přístup spočívá v proudu chování*“ (Harris, 1976, s. 340). Triandis uvádí příklad s pomerančem či jablkem. „Emic“ složka představuje jak pomeranč či jablko chutnají, kdež to „etic“ složka nám říká kolik váží, měří a stojí (Triandis, 1994, s. 68). Toto odlišení je klíčové pro tuto práci, protože používá právě „etic“ přístup ke kultuře a snaží se najít to společné. Tím také odpadá problém kulturního universalismu neboli etnocentrismu¹, jelikož nevysvětluje kulturní specifika pohledem z jiné kultury, ale srovnává kultury na základě společných charakteristik.

Kultura jako „cibule“ se skládá s několika vrstev. Na povrchu jsou viditelné kulturní prvky neboli kulturní symboly. Příkladem jsou slova, oblečení, architektura či státní svátky. Tato vrstva je vystavena vlivu času, takže kulturní symboly zanikají a opět vznikají. Jinými slovy

¹ Etnocentrismus užívá vlastní kulturu jako standard pro souzení a hodnocení ostatních kultur (Triandis, 1994, s. 38–39)

nejsou tak stabilní, jako spodnější vrstvy. Další vrstvu tvoří hrdinové, kteří jsou v dané kultuře uznáváni a do jisté míry charakterizují danou kulturu. Příkladem může být Mozart nebo Anton aus Tirol v Rakousku, voják Švejk či Jára Cimrman v Česku nebo Jánošík na Slovensku. Hrdinové se také mohou měnit, avšak zůstávají mnohem déle. Normy, hodnoty či ceremonie, které se každodenně provádějí v dané kultuře, tvoří vrstvu zvanou rituály. Příkladem rituálů může být například způsob, jakým se lidé zdraví, jak si vyjadřují úctu či nespokojenost a různé společenské ceremonie jako je svatba či pohřeb. Vnitřní vrstvou jsou hloubkové hodnoty dané kultury, které se těžko odhalují. Nejsou znatelné na první pohled, o to více jsou stabilní. Právě „core values“ různých kultur se zabývá Michael Gärtner, který pro českou kulturu objevil následující hloubkové hodnoty: *improvizace, adaptabilita, nedostatečná kontrola emocí či nízká schopnost dávat zpětnou vazbu* (Gärtner, 2008). „*Pomocí hodnot lidé určují co je zlé a co dobré, co špinavé a čisté, co nebezpečné či bezpečné, co je krásné a ošklivé, co morální a nemorální, co přirozené a co nepřirozené atd.*“ (Hofstede, 2007 s. 18). Tyto hodnoty si v našem životě osvojujeme od narození. Jsou v nás zakořeněné velmi hluboko, přenáší se z generace na generaci a právě ony jsou příčinou velké kulturní setrvačnosti.

Je obtížné vymezit pojem kultura vůči pojmu civilizace, tj. „*hierarchické společnosti s velkými rozdíly mezi skupinami a proměnlivými napětími, sociálními a politickými konflikty a stálým vývojem*“ (Krejčí, 2002, s. 23). Americký politolog Samuel P. Huntington použil civilizace v tomto smyslu ve své nejznámější knize „*Střet civilizací*“ (1996). Na základě kulturních odlišností definoval osm civilizací a vyslovil myšlenku, že konflikty se budou odehrávat především na hranicích těchto celků nikoli na úrovni jednotlivých států. Tato myšlenka sklidila kritiku, především šlo o zdůraznění Huntingtonova opomenutí konfliktů uvnitř civilizací, které mají spíše vertikální než horizontální charakter.

Etnicita je dalším z pojmů, které se vážou na téma setkávání kultur. Obtížná uchopitelnost spočívá v její ambivalentní definici. Na jedné straně lidé nacházejí v etnicitě vlastní identitu (proces sebe-identifikace), na druhé straně určuje sociální stratifikaci podle skupin, ze kterých lidé pocházejí (Drbohlav, 2003, s. 623). Etnicita vychází zevnitř skupiny a její projevy jsou fyzické a kulturní. Většina států je v současné době polyetnická, což zvyšuje citlivost celé problematiky.

Tyto pojmy jsou důležité pro interkulturní výzkum. Pro pochopení Hofstedeho modelu v souvislosti s pozitivistickým přístupem je zapotřebí ještě termín teorie „generalizability“ (G). Tato teorie byla poprvé představena Cronbachem L.J., Nageswarim, R., a Gleserem, G.C. (1963). Jedná se o „*statistickou teorii pro hodnocení spolehlivosti (reliability) při měření chování*“ (Webb, Shavelson, 2005, s. 1). Přesně určuje zdroje chyb měření a odhaluje velikost chyby měření. Měření chování je koncipováno jako náhodně vybraný vzorek z universa všech dostupných pozorování. Každé měření se odehrává s určitým čase a prostoru za daných okolností, což představuje potencionální zdroje chyb, které jsou nazvány „aspekty měření“ (facets). Jsou jimi např. osoby, položky v dotazníku a události. Aby mohla teorie G hodnotit spolehlivost měření chování, je navržena tak, aby našla a odhadla takové množství aspektů měření, jaké je rozumné a ekonomicky dostupné (Webb, Shavelson, 2005). Odhadovaný celkový rozptyl kombinací zdrojů chyb (osoby, položky v dotazníku a události) je 36 % (Webb, Shavelson, 2005, s. 2).

2.2 Kultura a její uchopení

Uchopení kultury jako takové prošlo v posledních letech značným vývojem. Tradiční přístup definoval kulturu na základě rasy, geografické polohy, náboženské či jazykové skupiny (Wiseman, 2001). Modernější uchopení vidí kulturu jako „*souhrn způsobů společného života skupin lidí, prostorově a časově vymezené, který se vytvořil předáváním informací z generace na generaci*“ (Gärtner, 2008). Tato obecnější definice, vhodná do školních lavic, odpovídá podrobnější definici kultury jako „*sdílenému, naučenému a symbolickému systému hodnot, přesvědčení a postojů, které tvaruje a ovlivňuje vnímání a chování ...*“ (Kathleen, Dahl, 2008). Tento posun v přístupu ke kultuře znamená, že kultura už není především místo narození a barva kůže, ale spíš společné znaky v chování a v interpretaci jedinců (Wisemen, 2001). Výsledkem této změny je jemnější zachycení a rozlišení kultur poukazující na velkou kulturní rozmanitost. Ta je zapříčiněna odlišným přizpůsobením k přírodním podmínkám. V mírném a chladném podnebí jsou přírodní zdroje méně bohaté, což vedlo k semknutí a spolupráci lidí, kteří společně bojovali proti přírodním překážkám, naopak v tropickém podnebí si lidé více konkurovali v boji o dostupné přírodní zdroje (Hofstede, 2007, s. 61). Dalšími příčinami kulturní rozmanitosti jsou historické události, náboženství, vědecké objevy a technologie či obchodní provázanost s jinými kulturami (Hofstede 2007, s. 24). Pro účely srovnávání kultur však toto detailní rozpoznání kulturních společenství není vhodné.

Jinými slovy, ke kultuře lze přistupovat z několika různých úhlů, v tomto případě oborů. Sociologický přístup považuje kulturu za „*relativně integrovaný celek zahrnující chování, činnosti a výkony určitého seskupení lidí*“ (Kloskovská, 1967). Je potřeba zdůraznit, že sdílení a praktikování naučených hodnot je společné určité skupině lidí. Antropologové nehodnotí kulturu ve srovnání s jinými, ale snaží se „*pochopit její vnímání světa pomocí sdílených regulí, artefaktů a idejí*“ (Kubíčková, 2008, s. 15). Psychologové se dívají na kulturu z pohledu jedince, pro kterého je systém pravidel důležitý pro chování ve společnosti a přežití ve skupině (Kubíčková, 2008). Tato práce se přiklání k sociologickému přístupu a snaží se hodnotit odlišnosti vybraných kultur. Odlišné přístupy jednotlivých oborů jsou také důsledkem odlišných studií, které jsou prováděny za různými účely. V následující tabulce nalezneme různé strategie studií, které se snaží proniknout do problematiky různorodosti společností. Studie, přistupující ke kultuře na mikro-úrovni, se neodvážejí specifikovat, co kultura znamená, a takovou situaci můžeme přirovnat k černé skřínce. Studie užívající ekologické (latentní) proměnné² pro nalezení podobností mezi společnostmi nacházejí pouze rozdělení zemí do různě vyspělých skupin států či geograficky podmíněných regionů. Roli „*d'áblova advokáta*“ hraje Hofstedeho přístup, protože k nalezení podobností mezi společnostmi si pomáhá odhalením jejich rozdílů (Hofstede, 2001, s. 28).

² Ekologické (latentní) proměnné jsou výsledkem vícerozměrných statistických analýz zaměřených na redukci reality a jedná se o spojení původních proměnných do menšího počtu tak, že jsou výsledné latentní proměnné mezi sebou nezávislé a uvnitř latentní proměnné jsou z Korelované ty původní.

Tab. 1 – Dostupné vědecké strategie pro srovnání studií více společností

	<i>Zaměřeny na podobnosti mezi společnostmi</i>	<i>Zaměřeny na rozdíly mezi společnostmi</i>
<i>Zabývající se mikro-úrovňovými proměnnými ve společnosti – kultura jako černá skříňka</i>	prokázat univerzalitu pravidel na mikro-úrovni (cross-cultural studies)	ilustrovat unikátnost každé společnosti
<i>Zabývající se ekologickými (latentními) proměnnými ve společnosti–kulturní specifiká</i>	určit typy nebo podskupiny společnosti	určit dimenze ve společnosti a pravidla makro-úrovně (intercultural studies)

Zdroj: Hofstede, 2001

V roce 1919 Versailleská smlouva definovala hranice evropských států a ustanovila Společenství národů. Vytvořením pevných státních hranic došlo k rozdělení světa do politických útvarů, dnešních států. V rámci nich dochází k integraci jejich obyvatel, zejména těch, kteří mají občanství, většinou mluví stejným národním jazykem a mají jeden vzdělávací systém. I když národy nedosahují takové sourodosti jako kulturní společenství, najdeme zde „pozoruhodný rozsah mentálního programování jejich občanů“ (Hofstede, 2007, s. 25). Úroveň národů sloužící ke srovnání kultur je zvolena pro větší dostupnost dat o národech než o přirozených společenstvích. Každý popis takové kultury se zaměřuje na individua typická pro daný národ (Triandis, 1994, s. 7-8). Kultura je velmi heterogenní z hlediska osobností, což je potřeba zohlednit ve výrocih tak, abychom ji zachovali. Takže namísto „Češi pijí pivo“ bychom se měli uchýlit k výroku „Mnozí Češi pijí pivo“ protože to znamená, že existují i Češi, kteří jsou abstinenti nebo jim pivo nechutná.

2.3 Kulturní rozdíly a jejich hodnocení

S rostoucí komplexitou dnešní doby je obtížnější zachytit kulturní rozdíly a kvantifikovat je. Současně s mezinárodní migrací roste potřeba zvládnání interkulturní komunikace, bez toho, že bychom znali dobře kulturu toho druhého. A právě tato snaha přivedla nizozemského profesora Geerta Hofstedeho na myšlenku kategorizace kulturních rozdílů na základě kulturních dimenzí. Rozdělení národních kultur podle dimenzí tak znamenalo nový přístup ke kulturám neboli nové paradigma. Jedná se o snahu charakterizovat kulturu co možná nejvýstižněji pomocí obecných dimenzí společných všem kulturám. V rámci tohoto paradigmatu byly vytvořeny různé dimenze, které vidí v kultuře pokaždé jiné univerzality. Následující přehled třídění kultur poukazuje nato, že si autoři všímají stejných rozdílů mezi kulturami, které vysvětlují jiným způsobem:

Markus & Kitayama (1991) poukazují na to, že pojetí osobnosti v akademické psychologii není jen „independent“, které je vhodné pro americkou a evropskou kulturu. Osobnost v asijských kulturách je „interdependent“, tedy taková, která je chápána ve vztahu s ostatními, zejména v sociálních kontextech. Tento poznatek lze chápat jako potvrzení dimenze individualismus versus kolektivismus.

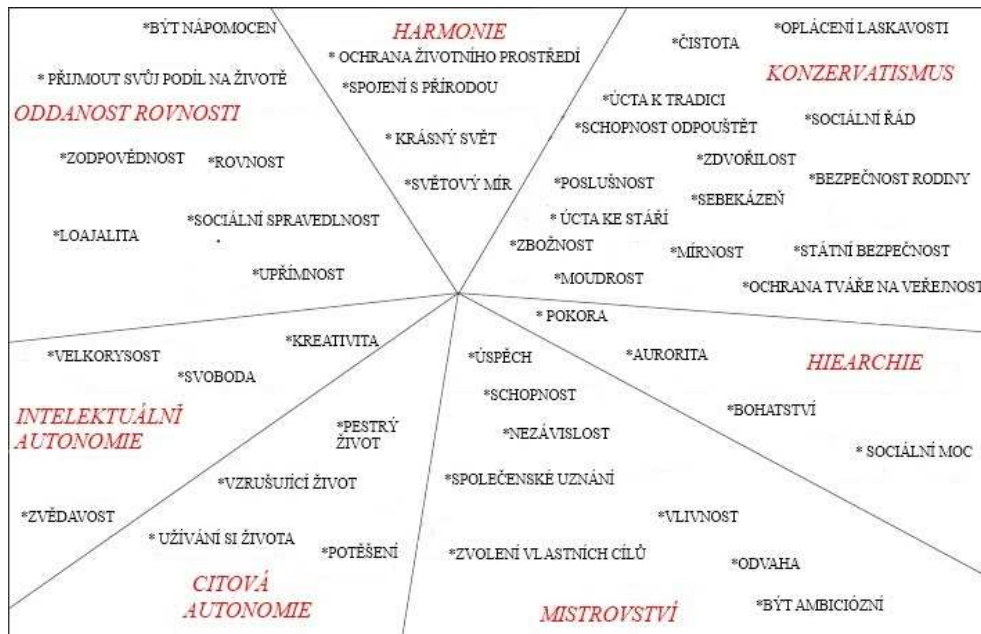
Nizozemský antropolog Fronse Trompenaars (1995) vytvořil šest kulturních dimenzí na základě kombinace vzorců chování a hodnot. Tyto dimenze pomáhají nadnárodním korporacím (MNC's) v komunikaci s pobočkami. Každá dimenze má dva póly, které jsou představeny v následujících řádcích. Vždy se jedná o krajní charakteristiku - pochopitelně reálné kultury leží na pomyslné spojnici těchto extrémů. Kultury vyžadující dodržování pravidel a norem bez ohledu na mezilidské vztahy odpovídají kulturní dimenzi *universalismu*. Jejím protipólem je *partikularismus*, který přizpůsobuje normy individuálním potřebám jednotlivců a jejich blízkých. Druhou dimenzí je *individualismus*, který se snaží sjednotit potřeby jednotlivců s potřebami organizace. Důraz je kladen na individuální odpovědnost, motivaci a hodnocení. Na druhém konci je *kolektivismus*, který se orientuje na spolupráci, soudržnost a solidaritu. V takových kulturách se vyžaduje kolektivní hodnocení a očekáváme kolektivní zodpovědnost. Třetí dimenze nazvaná *neutralita* klade důraz na sebekontrolu a tzv. „poker face“. Emoce se nevyjadřují ani gesty ani mimikou ani tónem hlasu. Naopak v emociálně orientovaných kulturách se projevují city verbálně i neverbálně. Dramatičnost vyjadřuje zájem o věc; protipól se nazývá *citlivost*. Otevřenost uvolňuje napětí v organizaci. Čtvrtá dimenze s názvem *konkrétnost* odděluje pracovní a soukromou agendu. Očekáváme přímou, cílenou a efektivní komunikaci. Na druhé straně leží *neurčité* společnosti, kde je komunikace vztahově orientovaná. Morální principy jsou závislé na situačním kontextu a postavení osoby. Pátá dimenze ukazuje, že respekt ke kolegům a nadřízeným je dán jejich osobním výkonem, dovednostmi a profesionalitou. Tato dimenze je nazvána *výsledky* a její opakem je *přisouzení*. Tedy kultura orientovaná na společenský status respektuje např. manažery na základě jejich věku a služebního pořadí. Hodnocení je dáno společenským postavením, nikoli jejich výkonem (Trompenaars, 1998). Šestá dimenze charakterizuje vztah k přírodě a orientaci v čase. Tyto dimenze však nejsou na sebe kolmé, tedy nejsou mezi sebou nezávislé. Znamená to, že např. v individualistické společnosti najdeme pravděpodobně i dimenze „výsledky“ a „konkrétnost“ (Hofstede, 2007, s. 35).

Izraelský psycholog Shalom H. Schwartz zkoumal na reprezentativním vzorku populace (asi 75 tis. respondentů v 67 zemí) vůdčí princip 56 hodnot v jejich životě (Schwartz, 2003). Následně definoval kulturní dimenze na základě vymezení tří problémů v regulování lidské činnosti. První téma je charakterizováno tím, do jaké míry je člověk autonomní a do jaké míry je součástí společnosti. Odpovědí je dimenze „intellectual and affective autonomy“ vs. „embeddedness“ neboli „intelektuální a citová autonomie“³ a „konzervatismus“ sociálních struktur. Druhým problémem je odpovědné chování v sociálních strukturách, které může být rovnostářské (oddanost rovnosti) nebo hierarchické. Na jedné straně vzájemný respekt a podpora, na druhé straně dodržování pravidel a povinností spojené s rolí v hierarchii, respektování nerovnoměrného rozdělení moci ve společnosti. Třetí protiklad vidí autor ve vztahu lidí k přírodnímu a společenskému světu. Lidé, kteří chrání životní prostředí a snaží se žít v souladu s přírodou, mají hodnoty, které odpovídají dimenzi „harmonie“. Naopak „mystery“ podporuje přímou změnu přírodního a sociálního prostředí, aby bylo dosaženo osobních i kolektivních cílů. Schwartzovy dimenze graficky představuje následující obrázek.

³ Intelektuální autonomie vede jedince k nezávislému realizování jejich vlastních nápadů. Důležitými hodnotami jsou kreativita, velkorysost, zvědavost. Emocionální autonomie vede jedince k realizaci pozitivní emocionální zkušenosti. Důležité hodnoty lze vyčíst z obrázku 1.

Jedná se o propracovaný systém, který podle Hofstedeho krájí stejný koláč na jiné díly. Pravdou je, že Schwartzovy dimenze se skutečně pohybují na stejném poli jako ty Hofstedeho.

Obr. 1 – Schwartzovy dimenze a 56 hodnot důležitých pro danou dimenzi



Zdroj: Schwartz S. H., 2006

Další projekt, který přistupuje ke kultuře ze stejného paradigmatu jako Hofstede a v zásadě na něj navazuje, má název GLOBE (Global Leadership and Organizational Behaviour Effectiveness) a v současné době je velice atraktivní. Autorem konceptu vysvětlujícího vztah mezi kulturou sociální skupiny, organizační kulturou a vůdcovstvím je americký profesor managementu Robert J. House. Za účelem vysvětlit tento vztah byly na základě odborné literatury vytvořeny teoretické dimenze. Tyto dimenze reflektují jak teorii Geerta Hofstedeho, tak teorii psychologa z Harvardské univerzity Davida McClellanda. Teorii, která spojuje ekonomický rozvoj států s lidskou motivací⁴. Dimenze rovnost pohlaví a asertivita nahradily Hofstedeho maskulinitu vs. femininitu. Dále kolektivismus byl nahrazen dvěma rozměry, a to institucionálním a skupinovým kolektivismem. Kromě těchto Hofstedeho dimenzí byly přidány další tři: orientace na výkon, orientace na budoucnost a orientace na lidskost⁵.

Tab. 2 – Devět kulturních dimenzí užívaných projektem GLOBE

<i>Orientace na výkon</i>	<i>Vyhýbání se nejistotě</i>	<i>Orientace na lidskost</i>
<i>Institucionální kolektivismus</i>	<i>Vnitroskupinový kolektivismus</i>	<i>Asertivita</i>
<i>Rovnostářství mezi pohlavími</i>	<i>Orientace na budoucnost</i>	<i>Vzdálenost moci</i>

Zdroj: Grove, 2005

⁴ Autor rozlišil tři typy motivů: výkon, afiliaci a moc. Na základě analýzy dětských knížek a příběhů, které čtou žáci ve věku od druhé do čtvrté třídy základních škol, stanovil v každé zemi skóre těchto motivací a vyslovil myšlenku, že potřeba výkonu, afiliace a moci u dětí mohou předurčit ekonomický růst země. Motivace dosáhnout úspěchu se projevuje u lidí, kteří věří, že svými schopnostmi mohou ovlivnit výsledek (http://www.accel-team.com/human_relations/hrels_06_mcclelland.html)

⁵ orientace na lidskost je stupeň s jakým jedinci v organizacích nebo společnostech vedou a odměňují jedince za to, že jednají fér, jsou altruističtí, přátelští, velkorysí, pečující a laskaví k ostatním.

Dalším pojetím kulturních rozdílů je národní autoportrét neboli subjektivní hodnocení kultury (Triandis, 1994). Jedná se o individuální přístup ke kultuře, kdy se jedinec sám zařadí do kultury, ve které má své kořeny, jejíž tradice ctí a kde se cítí doma. Například jedno ukrajinské přísloví říká: „kde ses narodil, tam jsi doma“ (Blešová, 2007). Možná i to je důvod, proč emigranti z Ukrajiny většinou cirkulují. Tento přístup umožňuje například hodnotit úspěšnost integrace jedné nebo dvou kulturních menšin do majoritní společnosti. Avšak pro komparaci více kultur je subjektivní hodnocení kultury časově velmi náročné.

Americký antropolog Edward T. Hall si všímá kulturních rozdílů v komunikaci. Například německé jednání je posuzováno z tohoto hlediska jako vysoce explicitní. Daná osoba se snaží konkrétně popsat, co chce sdělit nebo co vyžaduje. Znamená to, že obsahuje minimální situační kontext; nechce, aby něco vyplývalo samo sebou, aby si posluchač něco domýšlel sám. Druhým pólem je vysoce kontextuální způsob komunikace, který se odehrává ve vysokém situačním kontextu a informace jsou podávány implicitně, tedy nepřímou a skrytě jako tomu bývá v Japonsku. Česká komunikace obsahuje situační a citové zabarvení informace; využívá znalosti situace druhou osobou. Používání asociací v běžné mluvě se odráží i ve filmu, divadlu či české hudbě. K úplnému pochopení uměleckých děl je zapotřebí znalost prostředí a souvislosti vzniku díla. „*Poláci říkají, je to zmatené jako český film*“ (Farkačová, 2011).

Americký sociální antropolog Alan P. Fiske (1992) identifikoval čtyři základní formy sociálního chování, které ve svých ojedinělých kombinacích charakterizují kulturu. Jedná se o: „Communal sharing“ (společné sdílení), které se projevuje na úrovni rodiny, kdy její členové sdílejí věci podle svých potřeb; „Authority ranking“ (vzdálenost moci) opět na úrovni rodiny jsou věci rozdělovány podle postavení v rodině neboli od nejstaršího po nejmladšího člena rodiny; „equality matching“ (rovným dílem), tedy dělení věcí v rodině rovnoměrně, tedy tak, že jeden člen rodiny rozděluje a jiný si jako první vybírá; a konečně „marketing pricing“ (něco za něco), členové rodiny něco jiného dávají a přijímají (Triandis 1994, s. 149). Tyto čtyři základní formy mají vztah s Hofstedeho kulturními dimenzemi, dokonce vzdálenost moci a kolektivismus jsou shodné.

Jiné hodnocení kulturních rozdílů navrhl William Mackey z mezinárodní instituce pro výzkum bilingvismu v Quebecu. Základem je myšlenka rozdílných kultur žijících v různém prostředí, která se odráží v jazykové vybavenosti. Například v arktických oblastech, jako je ostrov Baffin ležící nedaleko Grónska, existuje 21 odlišných termínů pro sníh a led (Mackey, 1969). Zakódované kategorie různých jazyků vyjadřují pojmy, které popisují odlišné prostředí, tedy to, co můžeme vidět, cítit a představit si. Autor si je vědom časoprostorové omezenosti práce, jelikož kategorie zastarávají, mění význam a vznikají nové. To, že se jazyk přizpůsobuje prostředí, je dokázáno na příkladu kmene The Acadienc, kteří přišli z Francie do Kanady v první polovině 18. století a jejich francouzština se změnila.

V rámci stručného přehledu interkulturních výzkumů vidíme, že se na něm podílejí různé vědní odbory. Pro účely této práce však bylo nejdůležitější najít takový výzkum, který nevyžaduje odborné znalosti v jiném oboru a je použitelný pro potřeby geografie a migrace.

2.4 Kulturní vzdálenost z geografického pohledu

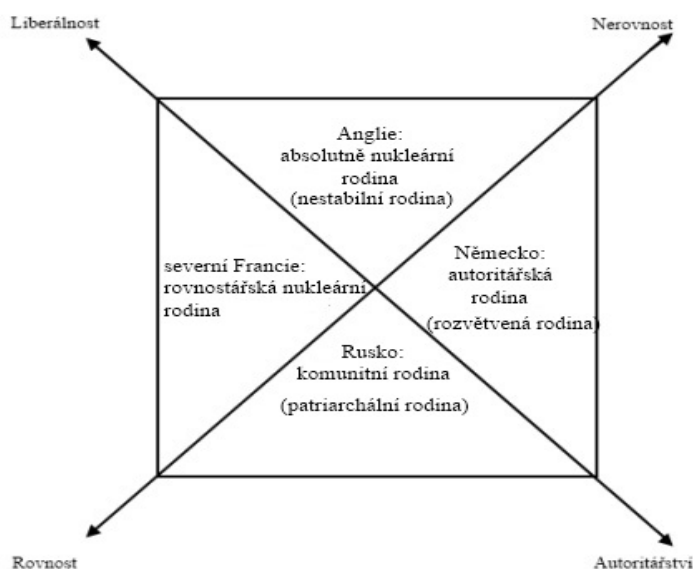
V historii migrace lze vyzorovat podmíněnosti prostředí, které se stalo mnohdy důvodem k migraci a ovlivnilo i její směr. Obecně rozdíly v geografických podmínkách, jako dostupnost vody, dřeva, úrodné půdy a jiné, vedly k migraci. Společné kulturní vzorce nejsou dány pouze genetickou a státní příslušností (Sowell, 1996). Podobné chování najdeme u lidí ze stejných geografických podmínek po celém světě, jako jsou například horské oblasti, nížiny, přístavy, pastviny a jiné. Z tohoto pohledu nelze vnímat žádnou zemi z politické mapy dnešního světa jako homogenní. Současně však můžeme ve většině států vysledovat západovýchodní gradient nebo gradient sever-jih. V případě Súdánu vedly rozdíly až k rozpadu země a vytvoření 194. států světa. Ale v rámci nového státu najdeme také severo-jihní gradient. Tedy předpokládáme podobné rozdíly uvnitř států. Strategická geografická poloha také předurčila složení obyvatel z pohledu etnicity. Přístavní státy mají více heterogenní strukturu obyvatel než vnitrozemské státy (Sowell, 1996). Navíc s rostoucí dostupností cestování roste i celosvětově počet migrantů a tudíž nelze vnímat dnešní státy jako (mono)národní. Národní kultura tak není kombinací vlastností průměrného občana, ale „množina pravděpodobných reakcí občanů, kteří jsou podobně mentálně naprogramováni“ (Hofstede, 2007). Úroveň zvolená ke srovnání kultur reflektuje dnešní rozdělení světa na státy. Je to jediná dostupná územní jednotka pro srovnávání (Hofstede, 2007). V současné době však ekonomické aktivity, vzdělávací, zdravotní či dopravní systémy přesahují hranice dnešních států. Politika a statistika zůstaly uvnitř. V Evropě je snaha o centralizaci a sjednocení statistik za EU27⁶, na dalších kontinentech zůstávají hranice zemí ostrou linií pro data. Statistika potřebují jasně daný počet obyvatel jako vztažnou jednotku. V praxi vidíme, že kultura nerespektuje hranice států a v dnešní době je většina států mnohonárodnostních. Přesto koncepce národní kultury realizovaná v rámci firmy IBM, je schopna posloužit ke srovnání kultur. Navíc data, která zůstávají stejná během dvou výzkumů (1994 a 2008), mají smysl a jsou platná a oprávněná před všemi ostatními měřeními. Jak sám profesor Geert Hofstede říká, kultura neexistuje. Jedná se o konstrukt, který používáme při objasnění našeho chování. K objasnění našeho chování nám většinou velice dobře slouží ekonomie neboli finančně podmíněné činy či sociologie, která zachycuje jednání ve společnosti. Ve chvíli kdy se jedná o tradice, přístup k problémům, životní tempo a především komunikaci s lidmi z jiných zemí, saháme po termínu „kultura“.

Z geografického hlediska, které odpovídá spíše klasickému přístupu ke kulturám, můžeme jednotlivé státy odlišit na základě následujících charakteristik. Hrubý domácí produkt na hlavu, který vypovídá o bohatosti státu a tudíž i o jeho materiálních možnostech. Dále jazykové a náboženské charakteristiky státu podmiňují vnímání světa a jejich přístup k němu. A v neposlední řadě rodinné a hodnotové vzorce, které převládají v dané zemi. V souvislosti s mojí prací porovnává vybrané státy podle těchto kritérií v tabulce č. 2. francouzský demograf, historik, sociolog a politický vědec Emmanuel Todd, představitel Národního institutu pro demografii (INED), který věnoval několik publikací struktuře rodiny a sociálnímu systému. Toddova typologie rodin vychází z typologie domácností francouzského sociologa a ekonoma Fredérica La Playe z roku 1789, která představuje hlavní tři typy rodin vymezené podle kritérií

⁶ EU27 je akronym pro 27 členských států Evropské unie

liberálnosti (svobody) a rovnosti. Jedná se o nukleární rodinu, která na základě liberálnosti a rovnosti dovolí, aby děti nepokračovaly v práci rodičů. „Stem“ rodina neboli „stonková rodina“ je jakýmsi opakem rodiny nukleární, protože je založena na autoritářství a nerovnosti. Pokračování rodinné linie náleží pouze privilegovaným a to se týká i dědictví. Situace, kdy je dědictví rozděleno rovným dílem mezi sourozence, je typická pro patriarchální rodinu, která také uplatňuje autoritářství. Pokud aplikujeme tuto typologii v evropském prostoru, získáme obrázek 2, který ukazuje odlišnost typů rodin v různých regionech. Tyto rodinné vzorce mají velkou setrvačnost a do značné míry se s nimi setkáme i dnes. Typologie rodin Fredérica le Playe se stala vzorem i pro další studie rodin a domácností a nebylo tomu jinak ani u Emmanuela Todda, který z ní vychází. Jelikož La Playe vytvořil tuto typologii na základě studia rodinných rozpočtů a dalších ekonomických a sociologických aspektů, odpovídá pouze rodinným strukturám v Evropě, nikoli po celém světě. Proto Emmanuel Todd vytvořil typologii sedmi rodinných struktur, které jsou srovnatelné po celém světě.

Obr. 2 – Typologie rodin Le Playe (1855) upravená E. Toddem v regionech Evropy



Poznámky: V závorce je původní typ rodiny Le Playe

Zdroj: Todd, 1985

Typologie rodin Emmanuela Todda byla vytvořena na základě toho, jak jsou řešeny následující situace. Jaká jsou pravidla pro dědické řízení, komu a jak je majetek předán, zda se dědictví dělí rovným dílem, nebo je odkázáno privilegovanému, anebo je možné sepsat poslední vůli a učinit dědicem kohokoliv. Další situace, která je řešena odlišně, je soužití manželů s rodiči. V nukleárních rodinách žijí manželské páry samy. A v neposlední řadě náhled na sňatek mezi sestřenicí a bratrancem, resp. mezi dětmi bratrů, jelikož v Severní Indii je sňatek mezi dětmi bratra a sestry povolen. Tyto tři charakteristiky vytváří typologie sedmi rodinných vzorců, které najdeme v různých oblastech světa. Přehledně situaci znázorňuje tabulka číslo 3.

Tab. 3 – Typologie rodin podle Emmanuela Todda

Typ rodiny	Exogamní komunitní rodina	Autoritářská rodina	Rovnostářská nukleární rodina	Absolutně nukleární rodina	Endogamní komunitní rodina	Asymetrická komunitní rodina	Anomická rodina
<i>Dědictví je rozděleno rovnoměrně mezi bratry</i>	ANO	NE (dědicem je prvorozený nebo privilegovaný syn)	ANO	ANO	ANO	ANO	Nejasnost o rovnosti, pravidla dána, ale praxe jiná
<i>Soužití manželů s rodiči</i>	ANO	ANO	NE	NE	ANO	ANO	Teoreticky zakázáno, v praxi ano
<i>Sňatek sestřence s bratrancem</i>	NE	VÝJIMEČNĚ	NE	NE	ČASTO	Pokud se jedná o děti bratra a sestry, tak ano	Možné až časté
<i>Příklady regionů</i>	Rusko, Slovensko, Čína, Vietnam	Německo, Rakousko, Česko	Polsko, Severní Itálie, Řecko	Anglo-saský svět	Turecko, Uzbekistán, Azerbajdžán	Severní Indie	Indonésie, Malajsie, Filipíny, Thajsko

Zdroj: Todd, 1985

Blíže se zaměříme na tři typy rodin, které jsou charakteristické pro naše vybrané státy. Bývalý Sovětský svaz a Čína ovlivnily rodinné struktury svou politickou strukturou. Rovné podmínky pro všechny, národní hospodářství, nedostatek bytových jednotek a náročné požadavky v zemědělství vytvořily exogamní komunitní rodinu. Soužití několika manželských párů odpovídá i typologii Petera Lasletta (1972), resp. jeho pátému typu c: složené domácnosti v obou směrech (Pilon, 2006). I když tento typ domácností převládá v Rusku pouze do 70. let 19. století, prarodiče pomáhají ve výchově vnoučat, starší sourozenci se starají o mladší a široká rodina se schází u různých příležitostí. Pro politický směr, jakým je komunismus, je typická sekularizace společnosti. Podle Todda byl Bůh v roli otce „zabit“ a nahrazen patriarchálním typem rodiny (Todd, 1985, s. 38). Vytvořením komunistické struktury došlo k opětovnému začlenění jedinců do rodiny, která je rovnostářská a autoritářská zároveň a jmenuje se politická strana. Její otcové pak byli Lenin, Stalin a Brežněv. Autor typologie vnímá exogamní komunitní rodinu spjatou s komunismem. I když se od té doby hodně změnilo, setrvačnost rodinných struktur je silná převážně v zemědělských oblastech, kde komunismus silně narušil socio-ekonomickou strukturu tradiční rodiny. Tato extrémní podoba exogenní komunitní rodiny v Rusku má svoji mírnější variantu na Slovensku. Z Toddovy publikace „The Explanation of Ideology“ (1985) lze vycítit vliv doby, který se projevuje v kritice komunismu a přikládá mu velkou váhu. Přesto jeho typologii můžeme považovat za politicky neutrální.

Dalším typem je autoritářská rodina, která v souladu s biblickou bratrovraždou Ábela upřednostňuje jednoho bratra před druhým. Odtud také myšlenka nerovnosti kultur a její

aplikace během nacismu. Pokud v předchozím typu rodiny byl majetek mezi bratry dělen rovnoměrně, na ekonomické půdě se setkáme spíše s nerovnými příležitostmi. V případě autoritářské rodiny je tomu naopak. Nerovnost v rodině je kompenzována rovnými příležitostmi na trhu práce. Cílem takové rodiny je zajistit dědictví z generace na generaci a tím i kontinuitu rodu či kultury. V komunismu se objevuje snaha spíše o zničení minulosti, a tím pádem i celé historie. Na druhou stranu autoritářská rodina produkuje myšlenky rasismu a etnocentrismu. Navíc udržitelnost rodu závisí na synovi a v takových společnostech jsou upřednostňováni muži. Kladnou stránkou tohoto typu rodiny je podle autora schopnost domluvit se na určitém konceptu, jak tomu bylo po druhé světové válce, kdy byla vytvořena stabilní Evropa. Autor také spojuje rodinný typ s politickým uspořádáním v zemi. Rakousko však neodpovídá modelu starší bratr (dominantní vládnoucí strana) a mladší bratr (roztržštěná opozice). V Rakousku sice vládne sociální demokracie od 70. let (Todd, 1985 s. 72), nikdy však nebude mít takovou dominanci jako v protestantských zemích, protože katolická opozice má oporu v historii a současně tradici země. Absolutně nukleární rodina pochází z Anglie, kde se od středověku tvořily nukleární rodiny. K rozšíření tohoto typu došlo díky komplexnímu procesu industrializace, urbanizace a rozšíření gramotnosti (Todd, 1985, s.101).

Představením typologie rodin podle Todda a Schwartzova hodnotového systému lze přistoupit k porovnání vybraných států této práce z geografického pohledu a zjistit jejich kulturní vzdálenost. „Při měření kulturní vzdálenosti je třeba myslet na pět základních aspektů; jazyk, rodinná struktura, náboženství, úroveň bohatství a hodnot“ (Triandis, 1994. s. 33). Rozdíly jsou patrné i u poměrně vzájemně blízkých států jako jsou Česko, Slovensko, Rakousko. Česko se vymyká svým sklonem k ateismu, odlišný jazyk tvoří bariéry s Rakouskem, a rozšířená komunitní rodina předpovídá jiný styl života na Slovensku.

Tab. 4 – Srovnání vybraných států podle pěti aspektů

Kulturní aspekty/Stát	Česko	Rakousko	Slovensko
<i>jazyková rodina</i>	indoevropská	indoevropská	indoevropská
<i>jazyková skupina</i>	slovanská	germánská	slovanská
<i>jazyková podskupina</i>	západoslovanské jazyky	západoněmecké jazyky	západoslovanské jazyky
<i>Jazyk</i>	Česko–slovenský	hornoněmčina	Česko–slovenský
<i>rodinný vzorec podle Todda</i>	autoritářská rodina	autoritářská rodina	rozšířená komunitní rodina
<i>převládající náboženství (% věřících) 2001</i>	bez vyznání 59 %	římskokatolické 78 %	římskokatolické 68,9 %
<i>HDP parita kupní síly na hlavu (tis. USD) odhad 2010</i>	25,6	40,4	22,0
<i>hodnotový systém podle Schwartze (dvě dimenze, mezi kterými se podle Schwartze nachází daná země)</i>	harmonie, konzervatismus	intelektuální a citová autonomie	harmonie, konzervatismus

Zdroje: Magula, 2002, CIA- The World Factbook 2011, Schwartz 2006, Todd, 1985

2.5 Hofstedeho kulturní dimenze – kritika a aplikace

Pro kulturní srovnání vybraných států byl zvolen Hofstedeho výzkum především pro svoji jednoduchost a srozumitelnost. Jeho výzkum neopomíjí ani geografické důvody pro osvětlování

rozdílů mezi národními kulturami. A protože v geografii je potřeba jisté generalizace, aby bylo možné pojmout globální pohled na svět, ráda bych zde ukázala roli teorie generalizability v jeho výzkumu. Hofstede založil kulturní dimenze (škály) na šetření v IBM a tvrdil, že lidé pracující pro tuto společnost po celém světě jsou si podobní a liší se pouze národní kulturou, ze které prochází. Proto generalizoval výsledky na celé státy. Toto tvrzení se neshledala s všeobecným souhlasem, např. Schwarz vyžadoval reprezentativní vzorky pro interkulturní výzkum. Následující podkapitola vysvětluje průběh a výsledky jeho výzkumu a reakci, které vyvolal ve vědeckých kruzích. Současně jsou také prezentovány Hofstedeho reakce na vznesenou kritiku.

2.5.1 Hofstedeho kulturní dimenze

Mezi lety 1967 a 1973 proběhl první výzkum hodnotových vzorců zaměstnanců v rámci firmy IBM. Profesora Hofstedeho zajímalo, proč byly určité pobočky IBM produktivnější než jiné. Právě díky mezinárodním pobočkám firmy IBM mohlo být dotazníkové šetření uskutečněno až v 70 zemích světa. „*Hofstedeho studie našla vztah mezi geografii a hodnotovými vzorci*“ (Triandis, 1997, s. 155). Původ Hofstedeho dimenzí je datován do první poloviny 20. století, kdy sociální antropologie dospěla k názoru, že všechny společnosti řeší stejné základní problémy, ale jejich řešení jsou odlišná (Hofstede, 2007). To, o jaké základní problémy se jedná, zjišťovali americký sociolog Axel Inkeles a psycholog Daniel Levinson. Ti navrhli následující tři kategorie: Vztah k autoritě, sebepojetí jedince ve vztahu jedinec a společnost a individuální chápání mužskosti a ženskosti včetně způsobu zacházení s konflikty, zvládání agrese a vyjadřování citů (Hofstede, 2007). Na základě rozsáhlého výzkumu zaměstnanců firmy IBM byly nalezeny následující kulturní dimenze.

(1) *Vzdálenost moci (PDI–power distance index) představuje rozsah, v němž méně mocní členové institucí a organizací předpokládají a přijímají skutečnost, že moc je rozdělována nerovně. Instituce jako rodina, škola a obec jsou základní jednotky společnosti a organizace jsou místa, kde lidé pracují. Pokud podřízený očekává, že se s ním nadřízený bude o práci radit, předpokládá malou vzdálenost moci. Pokud podřízený očekává, že dostane zadáno přesně, co má dělat, poukazuje na velkou vzdálenost moci.* (2) *Individualismus vs. Kolektivismus (IDV). Individualismu přísluší společností, v nichž jsou vztahy mezi jedinci volné: předpokládá, že každý se stará sám o sebe a svou nejbližší rodinu. Kolektivismus jako jeho opak, přináleží společností, ve kterých jsou lidé od narození po celý život integrováni do silných a soudržných skupin, které je v průběhu jejich života chrání výměnou za jejich věrnost. (Při porušení pravidel člověk v individuální společnosti cítí vinu, v kolektivistické je zahanben).* (3) *Maskulinita vs. Feminita (MAS). Maskulinita se vztahuje na společností, ve kterých jsou sociální rodové role jasně odlišeny (tj. od mužů se očekává, že se budou zaměřovat na materiální úspěch, zatímco od žen se očekává, že budou spíše mírné, jemné a orientované na kvalitu života). Feminita se vztahuje na společností, ve kterých se sociální rodové role překrývají (tj. jak o mužích, tak o ženách se předpokládá, že budou nenároční, jemní a orientovaní na kvalitu života). Tedy dominující hodnoty v maskulinní společnosti jsou asertivita, úspěch, výkon, soutěživost. Naproti tomu ve společnosti femininní převládají hodnoty podmíněné postavením ženy v širší společnosti např. kvalitní život, zdraví, dobré vztahy s okolím, solidarita a péče o slabší.* (4) *Vyhýbání se nejistotě (Uncertainty avoidance–UAI) je stupeň, v němž se příslušníci dané*

kultury cítí ohrožení nejistotou nebo neznámými situacemi. Naznačuje preference strukturovaných situací před nestrukturovanými, kdy nejsou předem daná pravidla. Společnost, která se slabě vyhýbá nejistotě, lze nazvat flexibilní, jejím opakem je spol. rigidní, kde na odlišné věci je pohlíženo jako nebezpečné. (5) Dlouhodobá vs. krátkodobá orientace (Long-Term orientation–LTO). Dlouhodobá orientace spočívá v pěstování ctností zaměřených na budoucí odměny, zejména vytrvalosti a šetrnosti. Na opačném pólu krátkodobá orientace spočívá v pěstování ctností týkajících se minulosti a současnosti, zejména úctě k tradicím, zachování „tváře“ a plnění společenských závazků. Dlouhodobá tedy znamená hospodárnost, šetrnost a vytrvalost, krátkodobá představuje tradici, plnění společenských závazků a ochranu vlastní „tváře“. Naopak krátkodobá orientace považuje budoucnost za nejistou a upřednostňuje žít ze současné situace. Jedná se o tzv. konfuciánskou dimenzi. Některé z uvedených dimenzí Schwarze a Trompenaarse odpovídají Hofstedeho kulturním dimenzím (1980). Tabulka 5 porovnává hodnoty výše definovaných dimenzí tak, jak byly publikovány v knize Kultury a organizace (Hofstede, 2007).

Tab. 5 – Srovnání vybraných států podle hodnot Hofstedeho dimenzí

Název státu/Hofstedeho dimenze	PDI	IDV	MAS	UIA	LTO
Rakousko	11	55	79	70	60
Česko	57	58	57	74	70
Slovensko	104	52	110	51	77

Zdroj: Hofstede, 2007

2.5.2 Reakce na Hofstedeho přístup

Hofstedeho interpretace výsledků rozsáhlého šetření vyvolala vlnu nadšení i odporu. Mnoho autorů z oblasti sociologie či antropologie podrobilo celý výzkum kritice. Obecně lze konstatovat, že trnem v oku jim byl pozitivistický přístup ke kultuře jako takové, který je považován mnohými obory za nevhodný pro studium kultur. Důvodem je prostorová i časová rozmanitost kultur, jejíž sledování na úrovni státu vyžaduje velkou míru generalizace, a tudíž aplikovaný kvantitativní přístup nedostatečně interpretuje společnost.

Profesor Brendan McSweeney (2002) z Londýnské univerzity věnuje článek pro „Human Relations“ kritice Hofstedeho přístupu. Následující odstavce se věnují argumentaci slabin Hofstedeho výzkumu.

Kromě předpokladu uniformity kultury je kritizován i způsob tvorby kulturních dimenzí jako charakteristiky jednotlivých kultur. Vědce, kteří užívají interpretativní postoj k výzkumu, znepokojuje pohled na kulturu jako na něco univerzálního, co by mohlo podléhat obecným zákonitostem. Vnímají ji spíše jako něco jedinečného, co nelze srovnávat, ale pouze poznávat a učit se. Upozorňují, že „emická“ složka kultury vychází z konkrétního kulturního kontextu a v oblasti studia kultur ji mohou vnímat pouze její členové. „Etický (angl. etic) přístup hledá to společné, v tomto případě to srovnatelné v kultuře s odhlédnutím od kulturních specifík“ (Harris, 1976, s. 341, 342) Možná právě to je Hofstedemu vytýkáno. Je důležité upozornit na relativitu celého měření, protože se jeho výzkum zaměřuje na kulturní rozdíly, nikoli

na pojetí jednotlivých kultur. Model je založen na průměrných odpovědích pro každý stát skupiny respondentů. Korelace odpovědí tak neprobíhá mezi respondenty, ale mezi zeměmi. Autor považuje pozitivistický přístup ke kulturám za jeden z mnoha a namítá, že jeho výzkum by rozhodně neměl být jediným v této oblasti. Věří, že pozitivistický přístup ke kulturám a jejich srovnání také přináší obohacující informace pro interkulturní výzkum. Pochopitelně nelepší volbou pro takový výzkum je kombinace „etic“ a „emic“ přístupů.

Dotazník, který je hlavním prostředkem výzkumu, je založen na sociální psychologii a v podstatě zkoumá hodnotový systém jedince. Hodnotový systém jedince však není tvořen pouze kulturními hodnotami, ale také sociálně-ekonomickým statutem, vlivem institucí, apod. Navíc vzorek není reprezentativní a je zatížen tzv. ekologickou chybou⁷. Model také předpokládá rovnoměrné rozložení odpovědí ve společnosti (Williamson, 2002, figure 2). Hofstede odpovídá, že k tomu, aby vynikla kulturní složka hodnotového systému, je potřeba homogenní prostředí, které zajišťuje např. firemní prostředí a nikoli reprezentativní vzorek. Navíc rozdíly mezi státy jsou významnější než rozdíly mezi pohlavím a věkem (Hofstede, 1980). Zde je důležité připomenout, že cílem jsou kulturní rozdíly, nikoli výzkum jednotlivých kultur. Navíc výsledky se nevztahují na jedince, ale na státy, tudíž zde není ekologická chyba. Ale pochopitelně záleží na interpretaci výsledků.

Dalším důvodem kritiky Hofstedeho výzkumu je to, že byl proveden v rámci jedné firmy - firemní kultura totiž může být odlišná od kultury národní a nevystihovat ji tak. Pokud se však dimenze mají přiblížit konstrukci kulturních hodnot, tak otázkou není, zda vzorky reprezentují národní kulturu, ale zda rozdíly mezi respondenty reprezentují kulturní hodnoty. Každý srovnatelný vzorek může poskytnout informace o rozdílech. IBM poskytuje neobvykle velký vzorek v mnoha zemích (Hofstede, 2002).

Další námitkou je, že dimenze nevystihují komplexitu kultury. Antropologové jsou toho názoru, že pět dimenzí nestačí vystihnout celkový charakter kultury. Připomeňme si však, jak kultury vznikly. Faktorovou analýzou dat z „IBM výzkumu“ byly vytvořeny 4 faktory, které by měly být na sebe kolmé. Poslední dimenze byla přidána po setkání Geerta Hofstedeho a Michaela Harrisona Bondeho z Čínské university, kdy aplikací podobného výzkumu v Asii byla vytvořena nová dimenze, zaměřená na budoucnost, současnost a minulost (Hofstede 2007, s. 34). Přes relativně malý počet dimenzí, byla objevena silná negativní korelace mezi individualismem a vzdáleností moci. Tyto dvě dimenze však popisují dvě odlišné závislosti a to na skupině „my“ a na mocenské osobě. Dalším důvodem pro rozlišení těchto dvou dimenzí je možnost použití indexů vzdálenosti moci i pro povolání, což v případě individualismu nelze (Hofstede 2007, 73). V souvislosti s kritikou byly do výzkumu přidány další dvě dimenze. První dimenze, se kterou se setkáme pod zkratkou IVR, tedy „Indulgence versus Restraint“, popisuje extrémní hodnoty dimenze, kdy na jedné straně lidé ve společnosti relativně snadno naplňují své touhy a potřeby, konkrétně spojené s volným časem, užíváním si chvíli s přáteli, konzumem či sexem. Na druhé straně osy je zdrženlivá společnost, kde je konzum více omezen, lidé si neužívají život podle svých potřeb a žijí asketicky. Druhou dimenzí je MON „Monumentalism“, který popisuje společnost zanechávající po sobě velké množství památek, společnost, která je na

⁷ Ekologická chyba nastává, když odvozujeme individuální chování jedinců z agregátních dat a předpokládáme, že vztahy sledované na úrovni populací jsou platné též pro jedince, kteří jsou jejich členy.

sebe hrdá a neměnitelná. Na druhém pólu této dimenze stojí pokorná, flexibilní a především pomíjívá kultura. Kritika užití bipolarnosti dimenzí, které mohou přehlédnout komplexnost kultur, je opět problémem „etic“ přístupu, který se snaží zachytit to společné kulturám nikoli to, co je specifické jednotlivým kulturám.

Kritika spočívá v základních předpokladech Hofstedeho výzkumu, kterými jsou 1) uniformita kultury, 2) individuální hodnoty jsou podmíněné kulturou a 3) kulturní dimenze jsou nástrojem pro měření konstruktů kultura. Zvoleným paradigmatem Hofstede předpokládá, že kultura je objektivní fenomén sdílený jejími členy a jedinci jsou determinováni jejich hodnotami a chováním (Williamson, 2002).

2.5.3. Validita a reliabilita Hofstedeho výzkumu

Platnost a spolehlivost by měla provázet každý výzkum. U Hofstedeho interkulturního výzkumu může být otázkou, zda jeho hodnotový dotazník skutečně měří kulturní rozdíly. Hofstede definuje kulturu jako „kolektivní programování mysli, které odlišuje příslušníky jedné skupiny od lidí druhých“ (Hofstede, 2007). Prvky podporující jeho výzkum jsou identifikovány na základě faktorové analýzy rozsáhlého šetření pěti dimenzemi. Nástrojem se stal hodnotový dotazník, který se v průběhu času vyvíjel. Z původního dotazníku se 47 otázkami z roku 1982, který měřil 4 dimenze až po dotazník 2008 se 34 otázkami měřící 7 kulturních dimenzí, což je důkazem toho, že autor pracoval na tom, aby dotazník skutečně měřil to, co má. Díky tomu, že se šetření týkalo respondentů na různých pracovních pozicích a různého stupně vzdělání, lze vypočítat snahu o ověření konceptu na více populacích. Ověřování existence pěti dimenzí v různých kulturách však muselo být ověřeno jiným způsobem. A sice pomocí externí validity, kdy výsledky Hofstedeho výzkumu ze 40 států světa korelovaly s dalšími výzkumy jinak zaměřenými. Dimenze vzdálenost moci např. „koreluje s užíváním násilí ve vnitřní politice země nebo nerovností příjmů v zemi. Individualismus koreluje s podílem HDP a mezigenerační mobilitou mezi společenskými třídami. Maskulinita korelovala s podílem HDP věnovaným na rozvojovou pomoc do třetích zemí. Vyhybání se nejistotě vykazovalo vztah s katolicismem a dlouhodobá orientace koreluje s národními měrami spoření“ (Hofstede, 2007, s. 34). Mimo uvedené statistiky byly dimenze vztaženy k různorodým psychologickým či sociologickým mezinárodním výzkumům. Např. test osobnosti na základě „velké pětky“ koreloval se všemi dimenzemi, nejsilněji však u extroverze s individualismem (Hofstede, 2007). Bylo také prokázáno, že v individualistických zemích se chodí rychleji (Levine, 1997). Další studie ukázala na problémy homosexuálů v maskulinních kulturách atd. Každá dimenze byla tímto způsobem ověřena, a proto lze považovat Hofstedeho výzkum za validní. K ověření reliability se obecně používá Cronbachova alfa, které je spojeno s vnitřní konzistencí souboru dat. V souvislosti s teorií generalizability je zde předpoklad, že výzkumný nástroj v podobě otázek tvořící bipolarní škály (dimenze) je náhodně vybraný vzorek z universa všech položek v dotaznících. Cronbachova alfa je pak měřítkem toho, jak dobře součet skóre vybraných položek v dotazníku zachycuje předpokládaný výsledek v dané oblasti. V případě Hofstedeho výzkumu však nelze tento ukazatel reliability použít, jelikož data jsou porovnávána na úrovni států nikoli jednotlivců (Kolman, 2007, s. 201–212). Přesto lze říci, že výzkum je reliabilní, neboť není reliability bez validity (Čermák, 2011, Kolman, 2007, s. 201–212).

2.5.4 Aplikace Hofstedeho kulturních dimenzí

Studie regionálních kultur v Brazílii porovnává tři dotazníková šetření, která užívají Hofstedeho “Values Survey Module” (VSM) z roku 1994 (Hofstede, Hilal, Malvezzi, Tanure, Vinken, 2010). Tato šetření proběhla nezávisle mezi lety 2000–2005. V rámci této studie byla šetření mezi sebou propojena podle jednotlivých regionů. Pomocí Procrustovy analýzy⁸ byly jako výstup očekávány Hofstedeho dimenze; z pěti dimenzí však vykryštovala pouze jedna, a to individualismus vs. kolektivismus. Autoři článku vidí možnou příčinu nepřítomnosti všech dimenzí v malém počtu dotazníků napříč třemi průzkumy, anebo skutečný rozdíl mezi regionální a národní kulturou. Malé rozpětí dimenzí nemusí zaznamenat regionální rozdíly jedné společné národní kultury. Pokud však byla použita Procrustova analýza v rámci jednoho šetření, došlo k seskupení otázek do 5 faktorů, které se shodují s Hofstedeho 5 dimenzemi a dokonce vykazují velké rozdíly mezi státy. Dále pro šetření s největším počtem respondentů byly spočítány faktorové skóre v rámci 27 regionů Brazílie opět faktorovou analýzou s rotací Varimax⁹ a bezrozměrná standardizovaná data vstoupila do shlukové analýzy. Wardovou metodou¹⁰ byly vytvořeny 4 hlavní skupiny a 10 regionů, které se neshlukly. Přesto rozdíly na úrovni států Jižní Ameriky jsou mnohem výraznější než v rámci Brazílie. Tato studie nám ukazuje, jak pracovat s daty z dotazníků a zároveň, že dotazníky jsou vhodnější pro srovnání národních kultur než pro charakterizaci regionálních rozdílů.

S použitím kulturních dimenzí profesora Hofstedeho se můžeme setkat při zkoumání kultury chování na eBay, tedy webové aukční síni. Studie se zaměřila na projev vyhýbání se nejistotě u ukončených aukcí laptopů v Německu, Japonsku a Spojených státech v roce 2001. Bylo prokázáno, že ve Spojených státech a Japonsku se projevuje kulturní dimenze při aukci. Američané se necítí pod tlakem, když nemají všechny dostupné informace o aukci. Naopak v Japonsku má dostupnost informace vliv na atraktivnost aukce (Vishwanath, 2003).

S aplikací Hofstedeho kulturních dimenzí se setkáme i v disertační práci Kubíčkové (2008), která spolu s hodnotovým Schwarzovým systémem hodnotila kulturu školy. Můžeme hovořit o použití Hofstedeho metody na úrovni jednotlivce. Hofstedeho koncept je však dnes hojně přednášen především na oborech jako jsou mezinárodní obchod, vztahy či management. Jeho hodnoty dimenzí v daných zemích jsou využívány k povrchnímu poznání kultury a rychle nabyté znalosti aplikovány při interkulturní komunikaci. I když přímo na Hofstedeho činnost navazuje projekt GLOBE a s jeho podporou dále vylepšuje původní metodu, do přednáškových místností je základní pěti-dimenzionální model k porovnání národních kultur stále nejvhodnější. Především pro jeho jasnost a srozumitelnost.

Thomas a Bendixen (2000) z univerzity Witwatersrand v Johannesburgu se domnívají, že rozdíly mezi dimenzemi jsou způsobené časem, kdy byly zformulovány a mění se s jejich vývojem. Věřící, že Hofstedeho dimenze jsou dnes již zastaralé. Jako příklad uvádí Jihoafrickou republiku, kde byla po aplikaci Hofstedeho výzkumu (VSM-94) na 586 manažerech objevena vysoká hodnota individualismu, i když jsou autoři přesvědčeni, že jejich kultura je

⁸ Metoda umožňující superpozici dvou a více objektů jejich vzájemným posunutím, rotací a uniformní změnou velikostí tak, že je minimalizována suma čtverců vzdáleností jednotlivých vyznačených bodů od příslušných bodů referenčního (tangenciálního) objektu (Macholán 1990).

⁹ Rotace Varimax ortogonálně pootáčí faktory tak, aby minimalizovala počet velkých faktorových zátěží u více faktorů. Protože faktory s malým počtem velkých zátěží se lépe interpretují.

¹⁰ Wardova metoda vytváří shluky pomocí analýzy rozptylu na základě jejich podobnosti.

kolektivistická. Tvrdí, že evropský kolektivismus nelze aplikovat na ten jihoafrický, protože mít čas na svoji rodinu a mít osobní svobodu je v Jihoafrické republice vnímáno jako mít čas na komunitu a svobodu komunity. Takže špatné pochopení otázek bylo příčinou vysoké hodnoty individualismu, který v těchto oblastech nenajdeme. Jen pro zajímavost, autoři navrhnou zavést jiný typ kolektivismu v těchto oblastech, a to tzv. komunalismus.

Kapitola 3

Metodologie a vlastní empirické šetření

Následující kapitola představuje vzorek respondentů, na kterých byl proveden vlastní výzkum. Nastiňuje překážky, které přináší interkulturní výzkum a vlastní sběr dat. Tato kapitola se dále zabývá Hofstedeho metodologií, přičemž je prezentován kritický přístup k jeho výzkumu.

3.1 Studenti – vzorek pro interkulturní srovnání

Tvorba vzorku v interkulturních výzkumech je naprosto klíčová pro celý výzkum. Jako jednotku pro srovnávání kultury jsme určili státní úroveň a do takové jednotky patří lidé s příslušným státním občanstvím přesto, že musíme mít na paměti kulturní heterogenitu spíše než homogenitu jednotlivých států. Dalším krokem je tvorba vlastního výzkumného vzorku. Zde se setkáme se dvěma postupy. Vytvořením reprezentativního vzorku, který použil např. Schwartz, sice odrážíme charakteristiky celé populace, ale ty mohou být zpochybněny již zmíněnou heterogenitou uvnitř státu. Druhým možným postupem je vytvoření srovnatelných vzorků. Tedy takových vzorků, které jsou stejné ve všech vlastnostech, až na příslušnost ke kulturní jednotce (Kolman, 2007, s. 7–16). Tato práce zvolila srovnávací vzorek a vytvořila jej ze studentů druhých ročníků bakalářského studia univerzit v hlavních městech. Nevýhodou takového vzorku může být odlišná kultura mladých lidí, která nemůže reprezentovat celý stát. Zároveň však bylo prokázáno, že studenti vykazují srovnatelné výsledky jako jiné vzorky populace (Kolman, 2007, s. 7–16). Výhodou je, kromě dostupnosti respondentů a jejich větší ochoty vyplňovat dotazníky, také dosažení lepší srovnatelnosti vzorků a vyšší stupeň kontroly nad procesem získávání dat.

Studenti reprezentují rozdíl národních kultur Česka, Slovenska a Rakouska. Na jaře 2011 navštěvovali letní semestr druhých ročníků. Jedná se o čtvrtý semestr jejich studia, kdy studenti již prokázali zájem o studium, zároveň však ještě nejsou ve stresovém období končícího bakalářského stupně. Jedná se o studenty geografických oborů, které zahrnují v podstatě obory

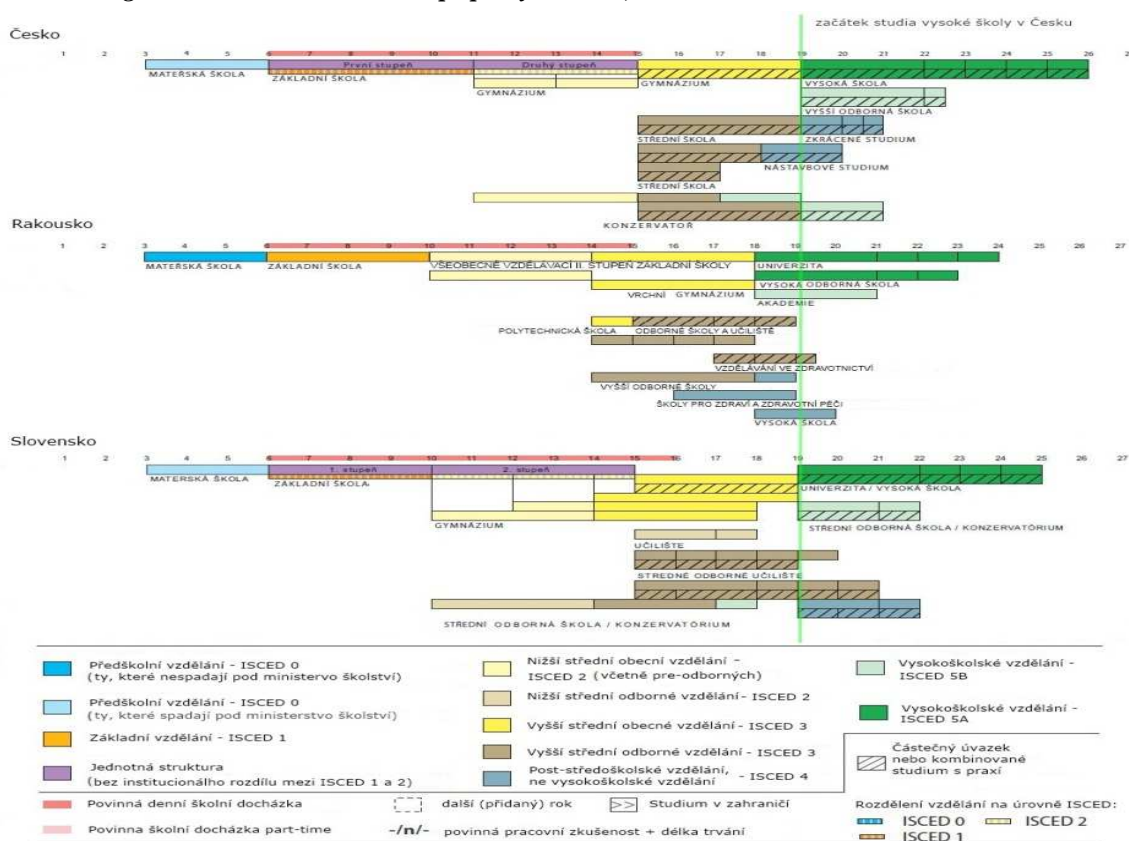
jak humanitní tak klasicky přírodovědné. Přesto je vzorek srovnatelný, jelikož jsou zastoupeny podobnou měrou. Navíc tu existuje možnost, že studenti studující v hlavním městě pochází z různých oblastí celé země a tento vzorek by tak mohl zastupovat celé území daného státu. Bohužel, regionální původ respondentů nebyl v dotazníku sledován, takže se jedná o pouhý předpoklad.

Nástrojem výzkumu je dotazník založený na principech sociální psychologie – jde vlastně o osobnostní test jedince. Tento fakt může mít za následek atraktivitu dotazníků u studentů určitých oborů. Je tedy možné, že jisté specializace budou v našem vzorku převládat.

3.1.1 Školní systém ve vybraných státech

Studenti druhých ročníků jsou ti studenti, kteří úspěšně postoupili z prvního ročníku. Katedry geografických oborů již plně aplikují tzv. Boloňský systém (Boloňský systém 2009) ve smyslu dvou-cyklového studia, takže se jedná pouze o studenty bakalářského studia. Dále je třeba zmínit, že se nejedná v tomto mezinárodním srovnání o stejně staré studenty. Existují různé vzdělávací systémy, které připravují studenta na studium na univerzitě různě dlouhou dobu. Jak je také patrné z níže uvedeného obrázku.

Obr. 3 – Organizace vzdělání a odborné přípravy v Česku, Rakousku a na Slovensku



Zdroj: EUROSTAT 2009, Key data in Education in Europe 2009

Z obrázku 3 je vidět, že v Rakousku studenti nastupují na vysoké školy již v 18 letech. Na odborných vysokých školách a na univerzitách se platí v Rakousku školné. Podmínkou pro přijetí na rakouské vysoké školy je pouze maturita, jinak zde není žádné omezení. Příjímácké zkoušky se týkají pouze některých oborů, jako např. medicína. Ústav geografie a regionálního

výzkumu nevyžaduje ani vstupní test ani platit školné. Obvykle nastupují chlapci o semestr či rok později z důvodu povinné civilní služby. Dále je oblíbená roční přestávka po střední škole věnovaná cestování, jazykovým školám a jiným formám nabírání životních zkušeností. Také studenti často objevují studium geografii později a mění tak obor studia v jeho průběhu.

Pod pojmem geografické obory si lze představit všechny obory geografie a jejich různé kombinace. Samotná geografie je velice široký pojem, který zahrnuje poměrně odlišné obory. Najdeme zde hlavní dva směry, a to fyzickou geografii a sociální geografii. Jako absolventka bakalářského stupně jsem schopna vnímat rozdíly mezi těmito obory, zároveň vidím tendence školního systému vzdělávat studenty prvních ročníků co nejobecněji. Rozdíly mezi obory učitelskými a odbornými obory by se měly projevit až ve vyšších ročnících.

3.1.2 Studenti – sběr dat

Aplikace Hofstedeho výzkumu nevyžaduje ani tak velké vzorky respondentů, jako velký počet zemí. Bohužel se mi nepodařilo vlastními silami získat dostatečné počty národních kultur, aby otázky mezi sebou korelovaly a vytvořily na základě faktorové analýzy požadované dimenze. Původní záměr práce bylo vytvořit srovnatelný vzorek studentů druhých ročníků pěti univerzit v Praze, Bratislavě, Krakově, Vídni a na Maltě. Vzorek 200 studentů z každé univerzity měl být vybrán náhodně, resp. pomocí oslovení potenciálních účastníků výzkumu e-mailem. Výběr byl zahájen v Praze, kde se během měsíce ukázala neochota některých studijních oddělení spolupracovat a distribuovat dotazníky. Zaslala jsem seznam náhodně vybraných studentů (pomocí generátoru náhodných čísel) devíti největším fakultám univerzity Karlovy¹¹, kterým měl být zaslán dotazník. Celkem se jednalo o vzorek 200 studentů v zastoupení podle velikosti fakulty. Dotazník rozeslaly čtyři fakulty. Ostatní odmítly s tím, že by tím překročily své kompetence a že porušují práva studentů, protože nemohli s výzkumem souhlasit. Bylo mi doporučeno, v případě provádění výzkumu, získat data jiným způsobem (přes facebook apod). Podpora výzkumu a možnost provést náhodný výběr, byla tímto krokem znemožněna. V této souvislosti bych ráda upozornila na střet zájmů, který v současné době eskaluje. A sice na jedné straně rostoucí počet diplomových prací v podobě vlastních šetření, kdy převážná většina studentů volí jako svůj hlavní výzkumný nástroj dotazníky či rozhovory, protože se jedná o nejdostupnější variantu jak z časového tak finančního hlediska. Na straně druhé stojí neochota většiny institucí ke spolupráci, neboť jsou zahlceny právě těmito dotazníky. V takové situaci vidím řešení ve změnách požadavků na diplomové práce, jelikož způsoby, kterými studenti svá šetření provádějí (ankety, cílené výběry, příležitostné výběry apod.) neodpovídají vědeckým pravidlům a jsou často příčinou jejich neúspěšných obhajob. Neměl by tu být takový tlak na vlastní data, která budou bez finanční podpory vždy nekvalitní. Spíše snaha o uplatnění a využití různých výzkumů v oboru.

V případě této práce, která se zaměřuje na interkulturní výzkum, hraje klíčovou roli srovnatelnost vzorků a nikoliv jejich reprezentativnost. Srovnatelnost vzorků tedy spočívá v tom, že se jedná o studenty druhých ročníků geografických oborů. Ve spolupráci se studijním oddělením Přírodovědecké fakulty Univerzity Karlovy v Praze byl rozeslán e-mail s odkazem

¹¹ Jedná se o následující fakulty, z čehož první čtyři zmíněné byly ochotné spolupracovat: Přírodovědecká fakulta, Matematicko-fyzikální fakulta, Fakulta tělesné výchovy a sportu, 3. lékařská fakulta, Fakulta sociálních věd, Právnická fakulta, 1. lékařská fakulta, Filozofická fakulta a Pedagogická fakulta.

na dotazník všem studentům druhých ročníků geografických oborů. K dispozici také byla opora výběru pomocí studijního informačního systému (SIS). Díky tomu byly známy počty studentů geografických oborů i jejich početní zastoupení (viz následující tabulka 4). V Praze a Bratislavě se jedná o studenty prezenčního studia; ve Vídni není ani možnost kombinovaného studia k dispozici. Na Komenského univerzitě v Bratislavě, v rámci přírodovědecké fakulty, bylo k 25. 5. 2011 celkem 161 studentů všech studentů geografie ve druhém ročníku a na Vídeňské univerzitě, konkrétně institutu Geografie a regionálního výzkumu bylo k 31. 5. 2011 dohromady 233 studentů studujících čtvrtý semestr. Profesor Fassmann (děkan fakulty) osobně posvětil tento výzkum a byla zde velká ochota spolupracovat. Distribuce dotazníků proběhla na přednášce, při exkurzi a po mailu. Hlavní nevýhodou on-line distribuce je malá návratnost dotazníků. Proto tato metoda sběru dat sehrála pouze doplňovací úlohu. Hlavní sběr proběhl osobně na „papír-tužka“ dotazník. V Bratislavě byl dotazník vyplněn účastníky geografické exkurze a vyplnilo jej 41 studentů. V Praze byly dotazníky distribuovány a následně vybrány po zkoušce z Geografie České republiky 6. 6. 2011. Cílem sběru dotazníků bylo získat srovnatelné vzorky kolem padesáti respondentů. Ze vzorků byly následně vyřazeny dotazníky od studentů jiné státní příslušnosti než dané národní kultury. Návratnost dotazníků v Praze, kde byli

e-mailem osloveni všichni respondenti, byla 60 %. Ve Vídni, kde byla snaha o oslovení co největšího počtu studentů, ale nebyl rozeslán e-mail všem, odhaduji oslovení stovky studentů geografických oborů a tudíž návratnost 43 % a v Bratislavě se jednalo o oslovení studentů na geografické exkurzi, kde návratnost dosáhla 100 %, a zbylí studenti byli osloveni přes geografické fórum, jednalo se o doplňujících 11 studentů.

Tab. 6 – Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, PŘF UK v Praze, LS, 2011 (27. 5. 2011)

<i>Název bakalářského oboru</i>	<i>Počet studentů</i>	<i>Počet studentek</i>	<i>Celkem</i>
<i>Geografie a kartografie</i>	33	26	59
<i>Demografie se sociální geografii</i>	7	9	16
<i>Geografie se zaměřením na vzdělávání</i>	5	2	7
<i>Biologie a geografie se zaměřením na vzdělávání</i>	0	6	6
<i>Geografie a hispanistika se zaměřením na vzdělávání</i>	0	1	1
<i>Celkem</i>	45	44	89
<i>Podíl</i>	51 %	49 %	100 %

Zdroj: SIS (studijní informační systém Univerzity Karlovy v Praze)

Tab. 7 – Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, Institut für Geographie und Regionalforschung der Universität Wien, LS, 2011 (31. 5. 2011)

Název bakalářského oboru	Počet studentů	Počet studentek	Celkem
Geografie odborná	56	39	95
Geografie se zaměřením na vzdělávání 1. předmět	25	25	50
Geografie se zaměřením na vzdělávání 2. předmět	42	46	88
Celkem	123	110	233
Podíl	53 %	47 %	100 %

Zdroj: Springer, 2011 (e-mailová korespondence z 31. 5. 2011 – Markus Springer)

Tab. 8 – Počty studentů geografických oborů ve druhém ročníku, PŘF UK V Bratislavě, LS, 2011 (25. 5. 2011)

Název bakalářského oboru	Počet studentů	Počet studentek	Celkem
Geografie a geoekologie pro krajinné plánování	8	10	18
Demogeografie a demografie	7	6	13
Geografie, kartografie a geoinformatika	14	3	17
Geografie ve státní správě a samosprávě	20	9	29
Regionální geografie, rozvoj regionů a evropská integrace	30	21	51
Učitelství biologie a geografie	3	6	9
Učitelství geografie a matematika	3	2	5
Učitelství geografie a informatika	2	6	8
Učitelství geografie a tělesná výchova	9	2	11
Celkem	96	65	161
Podíl	60 %	40 %	100 %

Zdroj: Eva Gregorová, 2011 (e-mailová korespondence z 13. 7. 2011)

Další charakteristiky respondentů jsou obsahem kapitoly 4, která představuje výsledky deskriptivní statistiky zkoumaného vzorku. Tedy hlavně věkově.pohlavní strukturu.

3.2 Metodologie Hofstedeho kulturních dimenzí

3.2.1 Hofstedeho výzkum pomocí dotazníku

K získání hodnot kulturních dimenzí byl použit dotazník „Value Survey Module 1994“ resp. jeho jazykové mutace. Pro potřeby výzkumu byly jazykové verze upraveny rodilými mluvčími sledovaných zemí. V české variantě byla možnost „mírně důležitý“ nahrazena užívanější variantou „ani důležitý - ani nedůležitý“. Hodnotový dotazník se od klasických psychologických testů liší tím, že je zpracován na úrovni států nikoli jednotlivců. Obecně dotazník, jako nástroj výzkumu, má několik slabin. Nízká návratnost, velké množství nedokončených dotazníků a v neposlední řadě fakt, že nic nenutí respondenta se nad otázkami

zamyslet. Avšak vzhledem k tomu, že se jedná o kvantitativní výzkum velkého množství respondentů a kultur, jde o vhodný nástroj. Problematickou pasáž představuje překlad dotazníku do různých jazyků. Pokud je anglická verze dotazníku distribuována v různých kulturách, může dojít k odlišnému pochopení či nepochopení otázek. Např. slovo „thrift“ (šetrnost) není v angličtině často užívaným slovem a respondenti ho většinou neznají (Kruger, Roodt, 2003). Proto by podle mého názoru měl být dotazník v mateřském jazyce respondenta a měl by být přeložen osobou z dané kultury, aby byl zachován původní význam otázek. Tento dotazník obsahuje jak postojové otázky, tak otázky, které se ptají na zkušenosti s reakcemi lidí z okolí. Dotazník je rozdělen tématicky do čtyř částí: spokojenost, vnímání, osobní cíle a víra, demografické charakteristiky. Otázky 1–12 jsou postojové otázky v podobě „jak je pro Vás důležité...“ Odlišné otázky jsou pak 13 a 14, které jsou individuální a ptají se na pocity respondenta a na jeho názor na ostatní. Zbylé otázky 15–20 se ptají na souhlas s danými výroky a jejich odpovědi jsou rozprostřeny na Likertově škále. Na kvalitě této škály částečně ubralo to, že byly vypsány body od 1 do 5, tedy „naprosto souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nejsem rozhodnut/a“, „spíše nesouhlasím“ a „naprosto nesouhlasím“. Takto konkrétně formulované možnosti odpovědí jsou determinovány pochopením jejich významu respondentem, a proto by bylo vhodnější zadat pouze extrémní hodnoty škály.

V dotazníku je použita Likertova škála odpovědí, která poskytuje výhody pro zpracování, ale zároveň přináší určitá rizika. Hofstede prokázal souvislost mezi vzděláním a tzv. „yes-manship“, tedy tendencí méně vzdělaných dávat větší důležitost všem otázkám než je tomu u vzdělanějších respondentů. Znamená to, že respondenti s nižším vzděláním odpovídali v dotazníku VSM-94 více „velmi důležité“ a „důležité“ než tomu bylo u respondentů s vyšším vzděláním. Aby tento jev nenarušil výsledky, je vhodné převést otázku na z-skóre¹², čímž bude zachována relativní vzdálenost jednotlivých otázek.

Dotazník obsahuje tři baterie otázek a sedm uzavřených otázek. Výhodou baterie otázek je její přehlednost pro respondenta, její nevýhodou může být snaha respondenta o vytváření geometrických tvarů v rámci baterie namísto vyplňování pravdivých odpovědí, nebo zadávání stejných odpovědí v celém dotazníku (Čermák, 2011).

3.2.2 Tvorba kulturních dimenzí

Způsob, jakým byly otázky seskupeny do dimenzí a následně váženy, vycházejí z výsledků faktorové analýzy. Přesto byly otázky pro některé dimenze seskupeny již na základě teoretických poznatků. Dimenze vzdálenost moci (PDI) byla vytvořena z teorie na základě klíčové otázky: 14. „Jak často se, podle vašich zkušeností, podřízení bojí vyjádřit svůj nesouhlas se svými nadřízenými?“ Dimenze pak byla vytvořena touto otázkou a dalšími třemi, které nejsilněji korelovaly s otázkou č. 14. Jednalo se o otázky: 17. „Do jaké míry souhlasíte či nesouhlasíte s následujícími výroky: Organizační struktura, ve které mají někteří podřízení dva nadřízené je něco, čemu je třeba za každou cenu se vyhnout. A představte si ideální zaměstnání. Pokud byste si vybíral(a) ideální zaměstnání, jak důležité by pro Vás bylo: 3. „Dobře si rozumět v pracovních záležitostech s přímým nadřízeným?“ a 6. „Když se Váš přímý nadřízený baví o svých rozhodnutích?“ (Hofstede, 2007, 42). Tyto čtyři klíčové otázky jasně poukazují

¹² Z-skóre představuje standardizované hodnoty z původních dat pomocí střední hodnoty a směrodatné odchylky.

na vztah nadřazeného a podřazeného. Níže uvedený vzorec pro vypočítání hodnoty indexu PDI je konstruovaný tak, aby všechny čtyři uvedené otázky měly stejnou váhu, a poslední konstanta posunuje hodnotu indexu mezi 0 a 100. Tato dimenze má postihnout mocenské vztahy ve společnosti. Vztah nadřazeného a podřazeného a odhalit to, zda je organizační struktura hierarchická či nikoli.

Z teorie také vzešla dimenze vyhybání se nejistotě (UAI), kde klíčovou otázkou je: 13. „Jak často se cítíte nervózní nebo napjatý(á) při práci?“ Další otázky tvořící tuto dimenzi jsou: Do jaké míry souhlasíte s následujícími výroky: 16. „Člověk může být dobrým manažerem, i když nemá přesnou odpověď na většinu otázek, které mohou jeho podřízení vznášet v souvislosti se svou prací.“ 18. „Ze soupeření mezi zaměstnanci je obvykle víc škody než užítku“ (Hofstede, 2007, 131). V zemích se silným vyhybáním se nejistotě je emocionální potřeba pravidel, lidé vnímají životní nejistoty jako hrozby, se kterými se musí bojovat, známá rizika jsou akceptována, strach mají z víceznačných situací a neznámých rizik. Takové situace lidi přivádějí do stresu. Naopak v zemích se slabým vyhybáním se nejistotě je pravidel málo a nejistota je považována za normální součást života, víceznačné situace a neznámá rizika jsou přijímány s klidem.

U dalších dvou dimenzí, individualismu a maskulinity, přistoupil Hofstede k faktorové analýze s tím, že si byl vědom rizik¹³, která přinášejí konkrétní statistické metody. Po provedení faktorové analýzy 35 otázek (rozšířená verze dotazníku) s rotací Varimax byly zjištěny tři faktory vysvětlující 49 % variability. Ty odpovídaly čtyřem výše zmíněným dimenzím. Individualismus (IDV) a vzdálenost moci (PDI) tvoří jeden faktor, jelikož existuje třetí proměnná, která koreluje s těmito faktory. Jedná se o HDP neboli indikátor bohatství státu. Individualismus byl pak zvláště zkoumán pomocí 14 pracovních cílů¹⁴ (Hofstede, 2007), ze kterých vzešly po faktorové analýze dvě dimenze. Pro individualismus se ukázaly jako nejdůležitější následující otázky: „Pokud byste si vybíral(a) ideální zaměstnání, jak důležité by pro Vás bylo: 1. Mít dost času na osobní či rodinný život? 2 Mít dobré pracovní prostředí (dobré větrání, osvětlení, dostatek místa apod.)? 8. Mít práci, která je rozmanitá a obsahuje i prvky určitého dobrodružství? 4. Mít jistotu v zaměstnání?“ (Hofstede, 2007, s. 67). Hodnoty individualismu jsou spjaté s osobním časem a volností, slovem rodina, se zde myslí nejbližší okruh lidí. Jelikož individualistická společnost je taková, kde se každý stará sám o sebe a svou bezprostřední rodinu a jedinec není závislý na organizaci. V kolektivistické společnosti je vybudovaný vztah k organizaci pomocí pracovního prostředí a kurzů k rozvíjení dovedností. Statisticky byla dimenze IDV spočítána na základě faktorové analýzy standardizovaných průměrů za zemi. Ta určila faktorové skóre pro zemi a dimenzi a to určilo polohu země na dimenzi. Následně bylo toto faktorové skóre vynásobeno 25 a posunuto o 50 do škály od nuly do sta. Níže uvedený vzorec je však aproximací tohoto výpočtu pro výpočet indexu z průměrných hodnot ze čtyř výše uvedených otázek.

¹³ Důležité rozdíly v datech mohou být přehlédnuty. Objevení silného faktoru v datech neznamená nic jiného, než že proměnné nejsou korelované. A poslední riziko statistického přístupu tkví v možnosti neodhalení pravého teoretického významu výsledků (Hofstede, 2001).

¹⁴ Čtrnáct pracovních cílů: osobní čas, volnost, výzva, výcvik, pracovní prostředí, uplatnění dovedností, výdělek, osobní naplnění, uznání, postup, nadřazený, spolupráce, oblast k žití a jistota zaměstnání.

Druhou dimenzí, vytvořenou ze 14 cílů⁵ byla maskulinita (MAS). Důraz byl kladen na následující otázky: „Pokud byste si vybíral(a) ideální zaměstnání, jak důležité by pro Vás bylo: 7. Mít příležitost pracovního růstu? 5. Pracovat s lidmi, kteří dobře spolupracují? Do jaké míry souhlasíte či nesouhlasíte s následujícími výroky: 15. Většině lidí se dá věřit. 20. Když lidé v životě selžou, je to jejich vina“ (Hofstede, 2007, s. 97). Možnost postupu v zaměstnání a s tím spojené i finanční ohodnocení patří k mužským hodnotám, muži jsou více soutěživí. Dobrá spolupráce a jistota v zaměstnání patří mezi ženské hodnoty.

Později přidaná dimenze LTO (1985) byla objevena po připojení asijských států do výzkumu, kde se ukázalo, že otázky na šetrnost a vytrvalost tvoří samostatnou dimenzi. Na jedné straně jsou spojovány hodnoty, „osobní klid a stálost, chránění vlastní tváře, úcta k tradicím, oplácení pozdravů, přízně a dárků a na druhé straně šetrnost, vytrvalost, uspořádání vztahů podle statutu (Hofstede, 2007, s. 162).“

Tab. 9 – Vzorce pro výpočet hodnot Hofstedeho dimenzí

$PDI = -35m(03) + 35m(06) + 25m(14) - 20m(17) - 20$
$IDV = -50m(01) + 30m(02) + 20m(04) - 25m(08) + 130$
$MAS = +60m(05) - 20m(07) + 20m(15) - 70m(20) + 100$
$UAI = +25m(13) + 20m(16) - 50m(18) - 15m(19) + 120$
$LTO = -20m(10) + 20m(12) + 40$

Zdroj: Hofstede, Manual VSM 1994

Po aplikaci těchto vzorců (viz tab. 9), získáme hodnoty pěti dimenzí mezi 0–100 pro danou zemi. Týká se to však pouze původních zemí a studie v IBM. Státy a studie, které následují se do takto nastaveného rámce nevešly a proto mohou výše zmíněné hranice překročit. Nic to však nemění na jejich relativním postavením k ostatním kulturám. Původní Hofstedeho výpočty vyplývaly z faktorové analýzy, kde se otázky seskupí do dimenzí na základě standardizovaných průměrů za státy. Jejich faktorové váhy pak určují pozici jednotlivé dimenze a také pozici státu v rámci dimenze. Tyto byly upraveny tak, aby dovolily získat přibližnou hodnotu dimenze přímo z průměru odpovědí. Sám Hofstede vyzkoušel tyto vzorce a uvedené hodnoty dimenzí vypočetl z průměrných hodnot odpovědí standardního vzorku zaměstnanců IBM. Jelikož je velmi obtížné získat tak rozsáhlý vzorek respondentů, aby bylo možné výzkum reprodukovat, nezbývá nic jiného, než přijmout tyto vzorce za ověřené časem. K reprodukci výzkumu by bylo zapotřebí minimálně 15 srovnatelných vzorků. Fakt, že se otázky seskupí do dimenzí na základě standardizovaných průměrů za státy je také důvodem, proč nelze měřit reliabilitu výzkumu.

Kapitola 4

Zpracování dat a hlavní výsledky práce

Tato kapitola přiblíží základní charakteristiky dat sebraných pomocí dotazníku od 174 respondentů. Data byla zpracována pomocí statistického programu SAS. Výsledky tabulek byly exportovány do Excelu, kde byly doladěny, jelikož originální výsledky jsou převážně v anglickém jazyce a verze SAS 9.0 nezvládá diakritiku českého jazyka. Proto jsou některé popisky grafů bez diakritiky. Doufám, že to neubere na srozumitelnosti výsledků. V podkapitole 4.2. jsou uvedeny hlavní výsledky této práce.

4.1 Deskriptivní statistika

Deskriptivní statistika popisuje základní vlastnosti dat pomocí parametrů polohy, typu rozdělení nebo měřítka. Z výše popsaného dotazníku vyplývá, že data mají ordinální měřítka od 1 do 5 (Likertova škála). Ordinální škála nám umožňuje spočítat modus, medián i průměr souboru (Čermák, 2011). Mezi základní charakteristiky souboru patří věk, pohlaví a státní příslušnost. Geografické obory jsou poměrně genderově vyrovnané. Soubor respondentů z hlediska zastoupení pohlaví je v Česku a na Slovensku opačný než je tomu ve skutečnosti na univerzitách. Příčinou může být větší ochota žen ke spolupráci. Respondenti, kteří pocházeli z jiné kultury, byli pro další analýzu vynecháni.

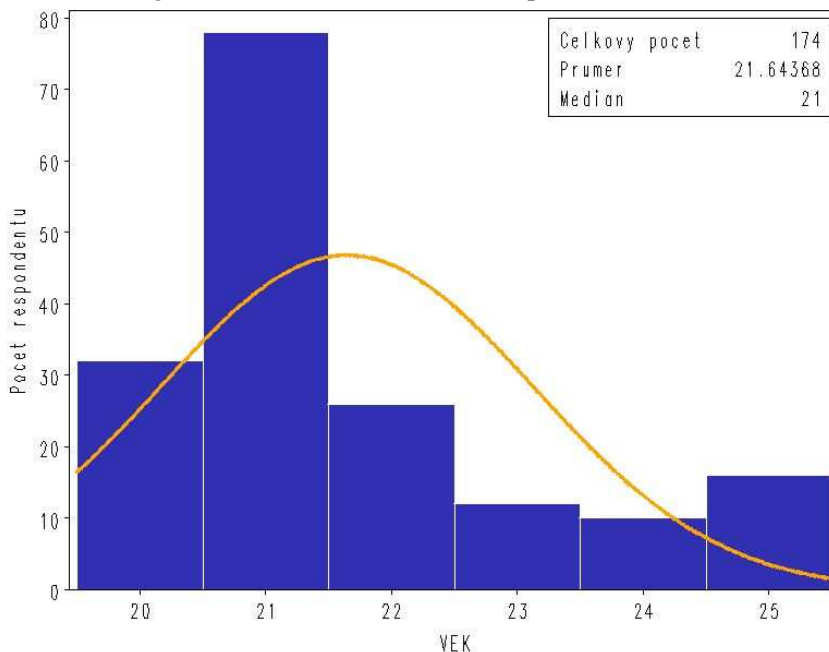
Tab. 10 – Kontingenční tabulka - státní příslušnost a pohlaví respondentů

Státní příslušnost	Pohlaví		Celkem
	Muž	Žena	
česká	26	29	55
jiná	7	7	14
rakouská	31	29	60
slovenská	19	26	45
celkem	83	91	174
podíl	48 %	52 %	100 %

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5.7.2011)

Další charakteristikou bylo rozložení věku v souboru, které nám znázorňuje následující histogram. I když se jedná o studenty 2. ročníků geografických oborů, nejedná se jednoznačně o stejně staré studenty. Očekávané stáří studentů ve druhém ročníku a v souladu se školními systémy jednotlivých zemí bylo 20 a 21 let. V souboru nebyl nikdo mladší 20 let. Ve sloupci 25 let jsou obsaženi i studenti starší 25 let. Věkový modus je 21 let.

Obr. 4 – Histogram rozložení věku v souboru respondentů



Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5.7.2011)

Absolutní počty respondentů v histogramu ukazují jistou asymetrii dat. V rámci procedury „Univariate“ byly provedeny i tři základní testy normality, jejichž nulová hypotéza je, že data mají normální rozložení. Jelikož p-hodnota je menší než 0,05 musíme nulovou hypotézu zamítnout a přijmout alternativní, která říká, že data mají asymetrické rozložení. Z čehož vyplývá, že pro další statistickou analýzu je nutné použít neparametrické testy.

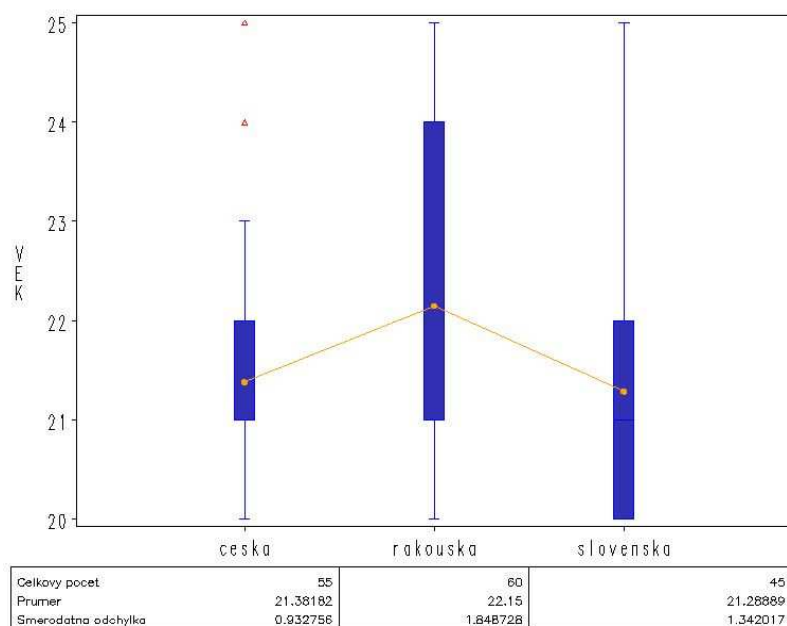
Tab. 11 – Testy normality dat

Test	Statistika		p-hodnota	
Kolmogorov-Smirnov	D	0.3001714	Pr > D	<0.010
Kramer-von Mises	W-Sq	2.3565320	Pr > W-Sq	<0.005
Anderson-Darling	A-Sq	12.8147257	Pr > A-Sq	<0.005

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5.7.2011)

Následující krabicový graf ukazuje věkové rozložení respondentů podle jednotlivých státních příslušností. Respondenti z Komenského Univerzity v Bratislavě byli v průměru nejmladší a naopak studenti vídeňské univerzity nejstarší respondenti ze souboru. Věkově homogenní skupinou pak byli studenti z Prahy a naopak nejvíce heterogenní skupinou z hlediska věku byli studenti z Vídně. Domnívám se, že je zde naznačen trend, který panuje v západní Evropě, kdy lidé vystudují více vysokých škol nebo nenavazují přímo vysokoškolským studiem na absolvování středních škol, ale věnují rok cestování či studiu cizích jazyků.

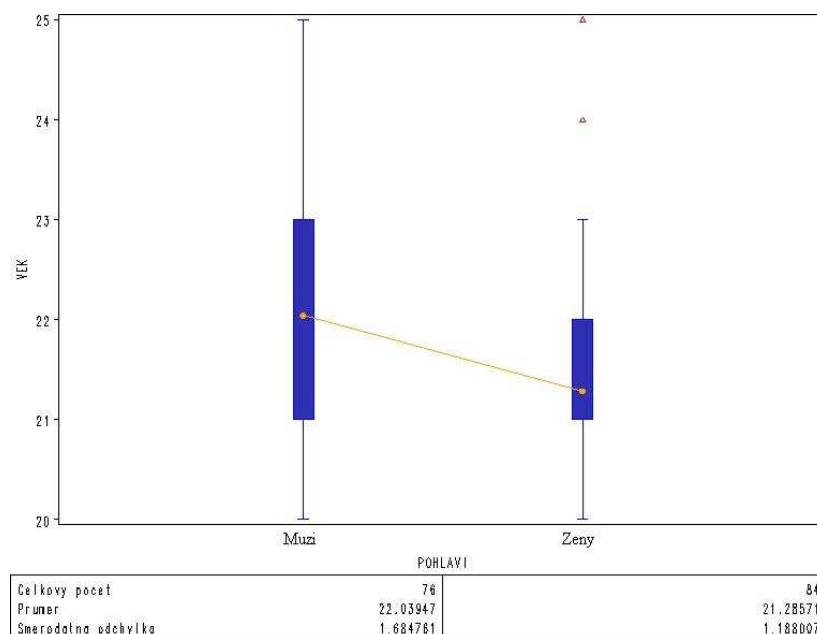
Obr. 5 – Krabicový graf věkového rozložení souboru respondentů podle státní příslušnosti



Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5. 7. 2011)

Další krabicový graf znázorňuje věk a pohlaví respondentů. Homogennější skupinou jsou v tomto případě ženy a lze také předpokládat, že spíše ženy než muži studují řádně z hlediska času. Jinými slovy, ženy méně opakuji či rozkládají ročníky, nebo si nedávají roční či delší přestávku mezi střední a vysokou školou v takovém rozsahu jako muži.

Obr. 6 – Krabicový graf věkového rozložení souboru podle pohlaví



Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5. 7. 2011)

4.2 Testování podobnosti vzorků

Jak už bylo výše zmíněno, pro interkulturní srovnání je nejdůležitější srovnatelnost vzorků. Tento soubor je homogenní z hlediska oboru, délky studia daného oboru, a podskupiny na základě pohlaví a státní příslušnosti. Otázka je, zda (ne)existují statisticky významné rozdíly mezi podskupinami ve věku. Za tímto účelem byl proveden neparametrický t-test, který testuje, zda se významně (ne)liší střední hodnoty souborů. Vhodným testem pro porovnání více skupin je Wilcoxonův a Kruskal-Wallisův test. Nulová hypotéza tvrdí, že nejsou statisticky významné rozdíly mezi soubory. Není zcela obvyklé, že by vědci měli za cíl přijmout nulovou hypotézu. V tomto případě je cílem prokázat, že naše sebrané soubory jsou homogenní, tedy vhodné pro interkulturní srovnání. Skupiny podle státní příslušnosti, jejichž rozdílnost ve věkové struktuře se testovala, byly ještě rozděleny podle pohlaví. V následující tabulce 12 vidíme výsledky testů. Očekávané hodnoty se příliš neliší od sumy skóre, což u obou případů naznačuje, že by zde neměly být významné rozdíly. Tabulka 14 pak ukazuje hodnotu p (Pr) 0,0643 pro muže a hodnotu 0,6166 pro ženy, které překračují hodnotu 0,05 a je nutné přijmout nulovou hypotézu.

Tab. 12 – Wilcoxonova skóre pro proměnou věk, klasifikováno podle pohlaví: muži

Státní příslušnost	N	Součet skóre	Očekáváno při H0	Směrodatná odchylka při H0	Průměr skóre
česká	26	944.00	1001.00	87.627351	36.307692
rakouská	31	1392.50	1193.50	90.772670	44.919355
slovenská	19	589.50	731.50	79.980154	31.02631

Průměrná skóre byla užita pro vazby

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5. 7. 2011)

Tab. 13 – Wilcoxonova skóre pro proměnou věk, klasifikováno podle pohlaví: ženy

Státní příslušnost	N	Součet skóre	Očekáváno při H0	Směrodatná odchylka při H0	Průměr skóre
česká	29	1241.50	1232.50	99.440691	42.810345
rakouská	29	1310.50	1232.50	99.440691	45.189655
slovenská	26	1018.00	1105.00	96.690645	39.153846

Průměrná skóre byla užita pro vazby

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5. 7. 2011)

Tab. 14 – Výsledky neparametrického testu, muži vlevo, ženy vpravo

Kruskal-Wallis Test		Kruskal-Wallis Test	
Chi-Square	5.4883	Chi-Square	0.9672
DF	2	DF	2
Pr > Chi-Square	0.0643	Pr > Chi-Square	0.6166

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 5. 7. 2011)

Na základě výše uvedené tabulky s výsledky Kruskal-Wallis testu můžeme říct, že ani u jedné skupiny státní příslušnosti nejsou statisticky významné rozdíly z hlediska věku. Jak už předchozí statistiky naznačovaly, ženy jsou mnohem homogennější skupinou než muži. Profesor Hofstede používal pro výpočet hodnot jednotlivých dimenzí standardizovaný vzorek pracovníků IBM, kde byla zastoupena obě pohlaví. Když otestujeme rozdíly mezi pohlavím

u jednotlivých státních příslušností, opět dojdeme k výsledku, že nejsou statisticky významné rozdíly mezi skupinami, jelikož hodnota p (Pr) z tabulky 16 přesahuje hodnotu 0,05.

Tab. 15 – Wilcoxonova skóre pro proměnou pohlaví

Státní příslušnost	N	Součet skóre	Očekáváno při H_0	Směrodatná odchylka při H_0	Průměr skóre
česká	55	4437.50	4427.50	240.765289	80.681818
rakouská	60	4630.00	4830.00	245.410707	77.166667
slovenská	45	3812.50	3622.50	227.915079	84.722222

Průměrná skóre byla užita pro vazby

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 8. 7. 2011)

Tab. 16 – Výsledky neparametrického testu pro proměnou pohlaví

Kruskal-Wallis Test	
Chi-Square	0.9157
DF	2
Pr > Chi-Square	0.6326

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 8. 7. 2011)

Z výsledků je patrné, že jediné, co se významně liší, je státní příslušnost. Po otestování vzorku respondentů, zda je vhodný pro mezinárodní výzkum, byly spočteny průměry odpovědí příslušníků každé národní kultury. V následující tabulce jsou spočítány průměry odpovědí celkem 160 respondentů na jednotlivé otázky pro jednotlivé skupiny, aby mohla proběhnout vnější kontrola výsledků práce. Jedná se o aritmetický průměr základního souboru.

Tab. 17 – Průměry odpovědí respondentů podle otázek

Otázky z dotazníku	Česko celkem	Rakousko celkem	Slovensko celkem	Otázky z dotazníku	Česko celkem	Rakousko celkem	Slovensko celkem
1_IDV1	1,58	1,45	1,56	11_LTO5	2,18	2,37	2,04
2_IDV3	2,36	1,95	2,11	12_LTO1	2,67	3,07	3,11
3_PDI1	2,02	2,12	2,00	13_UAI1	2,93	2,75	2,69
4_IDV4	1,82	1,72	1,76	14_PDI3	3,85	3,55	3,98
5_MAS3	1,76	1,77	1,73	15_MAS4	3,56	3,22	3,56
6_PDI2	2,75	2,78	2,71	16_UAI2	2,80	3,00	2,98
7_MAS1	2,05	2,28	2,11	17_PDI4	2,69	2,68	2,82
8_IDV2	1,80	1,95	2,22	18_UAI4	2,69	2,65	2,36
9_LTO4	1,85	1,95	1,69	19_UAI3	3,36	3,08	3,02
10_LTO3	2,56	2,95	2,62	20_MAS2	3,24	3,37	2,93

Zdroj: Vlastní výpočet (export ze SASu 8. 7. 2011)

4.3 Výsledky hodnot kulturních dimenzí z empirického šetření

V podkapitole „tvorba dimenzí“ bylo vysvětleno jak získáme hodnoty dimenzí. Absolutní hodnoty jednotlivých dimenzí za jednotlivé státy nic neznamenaají. Přinášejí informaci až ve vztahu s dalšími státy. V našem vzorku porovnááme tři sousední a z kulturního hlediska poměrně blízké státy. Následující tabulka ukazuje výsledky hodnot pěti Hofstedeho dimenzí tak, jak je publikuje Hofstede ve své knize „Kultury a organizace“, a výsledky z dotazníkového šetření tak, jak byly spočítány z průměrů z tabulky 17 dosazené do vzorců z tabulky 9. Je potřeba ještě jednou upozornit na relativitu výsledků a na to, že vnímáme výsledky ne v kontextu absolutních čísel, ale ve vzájemném vztahu mezi zeměmi.

Tab. 18 – Srovnání hodnot pěti kulturních dimenzí z šetření s Hofstedeho původními

<i>Celkem</i>	<i>Hofstede Česko</i>	<i>Praha</i>	<i>Hofstede Rakousko</i>	<i>Vídeň</i>	<i>Hofstede Slovensko</i>	<i>Bratislava</i>
<i>Vzdálenost moci (PDI)</i>	57	48	11	38	104	48
<i>Individualismu/kolektivismus (IDV)</i>	58	113	55	102	52	95
<i>Maskulinita/femininita (MAS)</i>	57	9	79	-11	110	28
<i>Vyhýbání se nejistotě (UAI)</i>	74	64	70	70	51	84
<i>Dlouhodobá/krátkodobá orientace (LTO)</i>	13	42	31	42	38	50

Poznámky: Hodnoty v tabulce jsou hodnoty jednotlivých kulturních dimenzí, které se většinou pohybují od 0 do 100, jejich interpretace je v kapitole 5

Zdroj: Hofstede 2007, s. 43, 68, 98, 132, 163, vlastní výpočet (8. 7. 2011)

Vyznačené hodnoty se liší od Hofstedeho, a to konkrétně u následujících dimenzí. U první dimenze nám nevychází tak vysoká vzdálenost moci v Bratislavě. Přesto je vyšší než ve Vídni. Fakt, že celá Evropa je individualistická, potvrzují i tato data, a výsledky tomu relativně odpovídají. Je možné, že nastupující generace vysokoškoláků mají mnohem větší sklony k individualismu, než jsou celospolečenské trendy. U dimenze maskulinita vs femininita jsou hodnoty zřetelně posunuté k femininitě u všech vzorků. Byla však očekávaná vyšší hodnota u studentů z Vídně než u studentů z Prahy. Překvapivým výsledkem je vysoká hodnota vyhýbání se nejistotě v Bratislavě. Nečekaně vysoká je i dlouhodobá orientace v Česku. Je patrné, že výsledky jsou značně ovlivněny výběrem souboru respondentů. Hodnoty vysokoškoláků zřejmě nemají sklon k extrémům a nevznikají tak výrazné rozdíly. Přesto jsou zde zachyceny základní kulturní rozdíly, které byly očekávány. Výsledky jsou porovnány s hypotézami na začátku práce.

Hypotéza 1: „Vzdálenost moci u rakouských studentů je výrazně nižší než u českých a slovenských studentů.“ Na základě Hofstedeho výsledků byly očekávány výrazně nižší hodnoty pro vzdálenost moci u studentů z Vídně. Index PDI vykazuje v porovnání s Prahou a Bratislavou nižší hodnotu a je možné hypotézu přijmout. Dalo by se namítnout, že studenti nemají zkušenosti s prostředím v zaměstnání, kde by pocítovali vzdálenost moci. Ta se ovšem projevuje v rodině i ve škole. Univerzitní prostředí je v tomto ohledu poměrně srovnatelné,

i když ve společnosti panuje velká vzdálenost moci. Hypotéza 2: „Index maskulinity vykazuje vyšší hodnoty u slovenských studentů než u českých a rakouských.“ V případě maskulinity vyšly nízké hodnoty pro všechny skupiny studentů. Univerzita určitě patří k místům, kde je uplatněna genderová rovnoprávnost a stejné role jsou zastupovány oběma pohlavími. V relativním pohledu je patrná vyšší maskulinita u studentů z Bratislavy než u studentů z Prahy a Vídně, tudíž i druhou hypotézu lze přijmout. Hypotéza 3: „Čeští studenti vykazují mnohem krátkodobější myšlení charakterizované nízkými hodnotami LTO než rakouští a slovenští studenti.“ Poslední hypotéza se nepotvrdila, studenti z Prahy nevykazují krátkodobou orientaci a opět můžeme přiřknout vliv univerzitnímu prostředí, které produkuje tlak na hospodárnost, šetrnost a ohleduplnost k přírodě, obzvláště na přírodovědných oborech.

Překvapivého výsledku dosáhli studenti z Bratislavy v indexu vyhýbání se nejistotě. Předpokladem bylo, že studenti z Bratislavy budou mít hodnotu indexu UAI nejnižší a v této studii vyšla nejvyšší. Příčinou může být zkouškové období, ve kterém byly dotazníky sebrány a studenti tak na otázku „Jak často se cítíte být nervózní nebo napjatý(á) při práci“ odpovídali více pozitivně. Všichni respondenti však byli ve stejné situaci. Vysokou hodnotu nelze přisoudit ani věku (lineární závislost), jelikož studenti z Bratislavy byli nejmladší. Pokud by se skutečně studenti z Bratislavy více vyhýbali nejistotě, znamenalo by to, že mají větší strach z neznámého, mohou být více nacionalističtí a orientovaní na pravidla.

Z výsledků vidíme, že pouze dimenze individualismus je zachována. Poté najdeme vždy nějaké vybočení převážně způsobené vlivem univerzitního prostředí. To by mohlo být pozitivní, pokud se jedná o budoucí generace, že studenti v Bratislavě mají menší vzdálenost moci, že studenti z Vídně jsou spíše femininní a studenti z Prahy jsou o něco dlouhodoběji orientovaní. Za spíše negativní výsledek pak lze považovat vysoké vyhýbání se nejistotě u studentů z Bratislavy. Tímto shrnutím končí empirická část práce. Dále je věnována interpretaci hodnot Hofstedeho dimenzí.

4.4 Překlad dotazníku do češtiny a návrh na vylepšení

Vytvoření velkého množství jazykových mutací Hofstedeho hodnotového dotazníku je nelehký problém, jelikož nelze reflektovat kulturní rozdíly. Jak už bylo výše zmíněno, považuji za nejvhodnější, aby dotazník překládala osoba z dané kultury. I v takovém případě vyžaduje dotazník dobré porozumění celé metodě, aby se otázky ptaly na to, na co mají. Po aplikaci dotazníku a bližšího seznámení se s Hofstedeho metodou navrhuji vhodnější překlady otázek ve VSM-94. První otázka: „Jak moc je pro Vás důležité mít dostatek času na vlastní rodinu?“ Je otázka, která by měla zvyšovat hodnotu individualismu, resp. více kladných odpovědí znamená odečtení nižší hodnoty z indexu. Přesto otázka vypadá kolektivisticky, neboť jsme tázáni na rodinu. Ve skutečnosti se nás otázka ptá, zda je pro nás důležité mít dostatek času na sebe a své blízké. Slovo rodina, byť ve významu nejbližší, je v této otázce trochu zavádějící. Ve druhé otázce na pracovní prostředí není patrné, že by dobré podmínky měla zajistit firma. Takže by otázka měla znít asi takto: Jak je pro Vás důležité pracovat ve firmě, která poskytuje dobré pracovní prostředí? Otázka 6 pak není vhodně formulovaná v češtině. Neubírá jí to významně na srozumitelnosti ani na významu. Přesto navrhuji tuto formulaci: „... jak důležité by pro Vás

bylo, aby se Váš přímý nadřízený radil o svých rozhodnutích? Dvanáctá otázka, která se ptá na úctu k tradici, nenese s sebou v češtině tu informaci, kterou by nést měla. V Česku slovo „tradice“ znamená spíše historii a zastaralé zlovyky. Není na první pohled patrné, že se za tímto slovem ukrývají i Vánoce, Velikonoce a jiné svátky. Tedy období, která jsou pro hodně Čechů důležitá. Takže bych v závorce doporučila uvést příklady.

Hodně respondentů neporozumělo dobře otázce 17. Do jaké míry souhlasíte s těmito výroky? „Organizační struktura, ve které mají někteří podřízení dva nadřízené je něco, čemu je třeba se za každou cenu vyhnout.“ Tato otázka se zaměřuje na autoritu nadřízeného, která v hierarchické organizaci patří jednomu nadřízenému nikoli dvěma. Pro některé zaměstnance je nepřijatelné dostávat zadání úkolů od více lidí.

V otázce 19. nacházíme rozpor s tím, co měří. Do jaké míry souhlasíte s těmito výroky? „Organizační předpisy se nesmějí porušovat, a to ani tehdy, když si zaměstnanec myslí, že jedná v zájmu organizace“. Otázka se ptá, zda je jedinec orientovaný na pravidla. Tato otázka se tedy týká dimenze vzdálenosti moci. Problém je, že ve vzorci má otázka 19 záporné znaménko. Tedy respondenti, kteří jsou orientovaní na pravidla, snižují hodnotu indexu UAI. Váha této otázky je poměrně malá a ve skutečnosti respondenti, kteří naprosto nesouhlasí s tímto výrokem, snižují hodnotu tohoto indexu vzdálenosti moci o hodně víc, a to rozhodně nemá vliv na srovnatelnost výsledků. Respondenti s velkým vyhýbáním se nejistotě sice pravidla vyžadují, ale neznamená to, že by je stoprocentně ctíli a dodržovali. Spíš platí to, že pokud nemají závažný důvod, ani je nenapadne pravidla porušovat. Orientaci na pravidla bych v tomto případě testovala otázkou na přesné zadání pracovního úkolu.

4.5 Aplikace v sociální geografii

Porovnáním hodnot kulturních dimenzí získáme rámcovou představu o kulturním pozadí vybraných států. Hodnoty kulturních dimenzí mohou sloužit jako další charakteristika daného státu vedle HDP či politického zřízení. Jelikož se jedná o pětidimenzionální prostor, je obtížné si jej představit i graficky znázornit. Jak už bylo zmíněno, Hofstedeho práce se snažila postihnout hlavní rozdíly, aby mohla odhalit podobnosti mezi společnostmi. Je patrné, že při práci se středoevropským regionem není nutné se významněji zabývat individualismem, jelikož předpokládáme, že evropské země jsou převážně individualistické. Lze tak provést komparaci států na základě dimenzí, které vykazují hlavní rozdíly. Pochopitelně mentální naprogramování lidí má vliv na uspořádání celkového fungování státu, z hlediska státní správy a samosprávy. Zda by měla být moc centralizovaná či decentralizovaná ovlivňuje lidi svým vnímáním. V kulturách s velkou vzdáleností moci lidé očekávají centralizaci moci, naopak s malou vzdáleností moci lidé očekávají decentralizaci. Zda budou do zastupitelstva přizvány i ženy může ovlivnit maskulinita a jestli se bude jednat o udržitelnost v budoucnosti nebo strategický plán bude pouze do konce volebního období, může zase ovlivnit dlouhodobá orientace. Vyhýbání se nejistotě zase může ovlivnit imigrační politiku jednotlivých států, protože v takových kulturách je software lidské mysli naprogramován tak, že co je cizí je nebezpečné. Více od dopadech hodnot kulturních dimenzí na život ukazuje kapitola 5.

4.6 Jak se měří kulturní vzdálenost

Baker a Inglehart (2000) vytvořili dimenzi kulturních odlišností na základě šetření, které proběhlo v 90. letech (the World Values Surveys – tři vlny) jak na národní, tak na individuální úrovni v 65 zemích (Inglehart, Baker, 2000). Rozevírání nůžek mezi bohatými a chudými se odehrává přes širokou škálu politických, sociálních a náboženských norem. Je tak vytvořen rozdíl mezi tradiční a sekulárně-racionální společností a mezi hodnotami přežití (práva) a sebevyjádření. „Každá společnost tak může být umístěna na mapě kulturních odlišností na základě těchto dvou rozdílů“ (Inglehart 1997 podle Ingleharta, Bakera, 2000, s. 25). Prostředí firem umožňuje měřitelnost a zachytitelnost kulturní vzdálenosti. Ve společnosti je situace mnohem komplikovanější.

Tato podkapitola chce ukázat, jak se dá pracovat s hodnotami dimenzí dál. Kulturní vzdálenost není metrickou jednotkou, která by se dala jednoduše měřit (Gorgorió, Planas, 2005). V ekonomickém prostředí nadnárodních firem, kulturní vzdálenost odpovídá tomu, do jaké míry jsou kulturní normy v dceřiné společnosti odlišné od těch v mateřské (Kogut & Singh, 1988). Často slouží k vysvětlení chování nadnárodních podniků (Antia, Lin, Patzalis, 2005). V jiném článku je kulturní vzdálenost vnímána jako existující mezera mezi kulturami ve způsobu pochopení a reakce na stejné situace (Gorgorió, Planas, 2005). Zkoumání kulturní vzdálenosti proběhlo v rámci matematické třídy, kterou navštěvovali i různí přistěhovalci. Odlišné chápání zadání úloh, překážky při jednání s učitelem či různé vnímání povinností byly výsledkem kvalitativního pozorování matematické třídy. Nejedná se tedy o metrickou jednotku, ale o vyjádření kulturních rozdílů při jejich setkání.

Agregovaná kulturní vzdálenost je vypočtena pomocí rozdílu indexu jednotlivých Hofstedeho dimenzí pro hostující a domácí zemi (Kim, Sydney, 2007). Tento rozdíl je umocněn a vydělen rozptylem indexu pro danou dimenzi. V podstatě se jedná o Euklidovskou vzdálenost váženou rozptylem.

Obr. 7 – Vzorec pro výpočet kulturní vzdálenosti

$$ACD_j = \sum_{i=1}^4 \left[\frac{(I_{ij} - I_{iK})^2}{V_i} \right] \div 4$$

ACD = kulturní vzdálenost celkem

I_{ij} = hodnoty kulturních dimenzí i pro zemi j ;

V_i = rozptyl hodnot dimenzí i ;

K = domácí země, Korea

Zdroj: Kim, Sidney, 2007

Na základě tohoto vzorce byla spočítána kulturní vzdálenost mezi Českem, Rakouskem a Slovenskem pro Hofstedeho naměřené dimenze a pro hodnoty dimenzí získané z šetření studentů. V následující tabulce vidíme hodnoty bezrozměrné euklidovské vzdálenosti (hodnoty dimenzí nemají žádnou jednotku). Kulturní vzdálenost nikdy nebude splňovat matematické

podmínky pro vzdálenost jako takovou. A to, že z bodu A do bodu B je stejná vzdálenost jako z bodu B do bodu A. Pokud je vzdálenost mezi body A a B nula, tak platí, že $A = B$ a uspokojí nerovnost trojúhelníků.

Tab. 19 – Výpočet kulturní vzdálenosti z Hofstedeho hodnot a z hodnot šetření (vzdálenost)

<i>Stát/Kulturní vzdálenost</i>	<i>od Česka podle Hofstedeho</i>	<i>od Rakouska podle Hofstedeho</i>	<i>od Slovenska podle Hofstedeho</i>	<i>od Česka podle šetření</i>	<i>od Rakouska podle šetření</i>	<i>od Slovenska podle šetření</i>
Česko	0	3,39	1,56	0	0,57	2,97
Rakousko	0,74	0	2,53	0,11	0	0,33
Slovensko	6,66	31,44	0	0,20	5,75	0

Zdroj: Hofstede, 2007, vlastní výpočet

Z tabulky vidíme, že vzdálenost mezi Českem a Rakouskem je menší než mezi Českem a Slovenskem. Důvodem může být právě geografická poloha a historie střední Evropy. Také fakt, že v této oblasti je západovýchodní gradient mnohem silnější než severo-jihní. Tento výsledek nebyl úplně zpočátku zřejmý, protože jazyková blízkost se Slovenskem naznačuje i kulturní blízkost. V následující kapitole 5 je rozvedeno, kde se nacházejí hlavní rozdíly mezi těmito kulturami.

Kapitola 5

Hofstedeho dimenze v praxi a jejich externí validita

Hofstede ve svých studiích popisuje spojení jeho výsledků s výsledky poměrně velkého množství nejrůznějších mezinárodních výzkumů, aby tak dokázal externí validitu celého modelu kulturních dimenzí. V této kapitole vycházím z jeho zjištění a snažím se interpretovat Hofstedeho výsledky v širších souvislostech v rámci vybraných kultur. Jinými slovy tato kapitola popisuje možný projev hodnot těchto dimenzí v reálném životě. Poukazuje na to, co mají vybrané kultury společné a co mají rozdílné. Ověření externí validity je pro celý výzkum klíčové, protože to dokazuje i jeho reliabilitu a vyvrací i potencionální univerzální chybu¹⁵ výzkumu. V této části práce shrnuji veškeré mé poznatky o vybraných kulturách, které jsem kdy přečetla, slyšela či zažila. V následujících pěti podkapitolách jsou popsány jednotlivé dimenze v porovnání vybraných států. Struktura dimenzí odpovídá Hofstedeho knize „Kultury a organizace“ (2007).

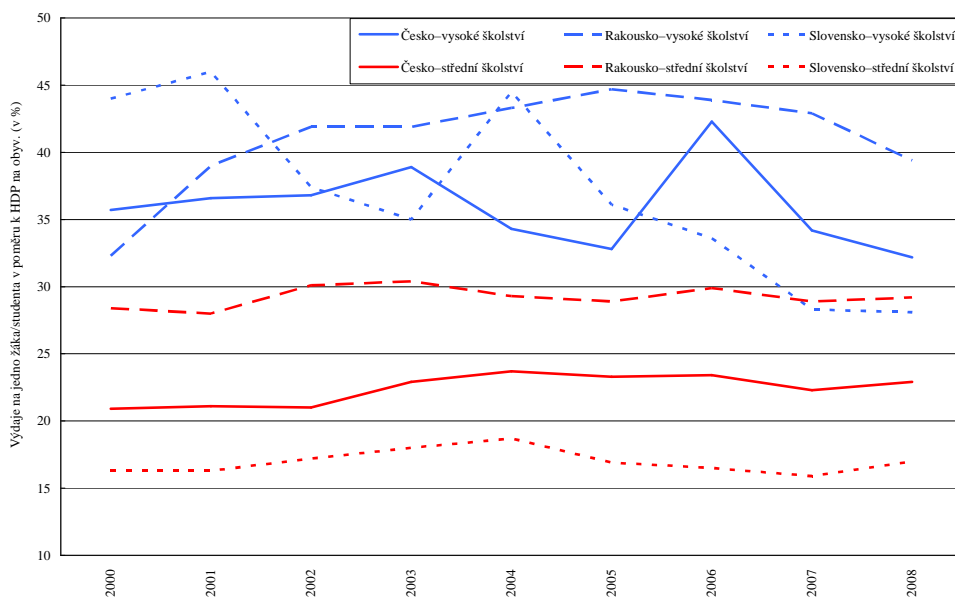
5.1 Vzdálenost moci

Hodnota dimenze „vzdálenost moci“ řadí Česko spíše k zemím, kde se předpokládá nerovnoměrné rozložení moci. Příklad toho můžeme vidět v české společnosti na různých místech. Rodiče vedou děti k poslušnosti, lze se často setkat s matkou okřikující své dítě a slibující odměnu za poslušnost. Dítě je hodné, když je poslušné a dělá to, co jeho rodiče chtějí. Ve škole pak tuto iniciativu přebírají učitelé a učitelky. Autorita vyučujícího byla dávána najevo povstáním žáků ze židlí při jeho příchodu a mlčením. Aby byla autorita posílena, vyžadovali někteří pedagogové vyhození žvýkaček do koše či napsali poznámku, pokud uznali přípravu žáka na hodinu za nedostatečnou. Podobnou zkušenost najdeme i na slovenských školách. Po celou dobu vyučování přednáší učitel látku a žák mluví ve chvíli, kdy je k tomu vyzván. Učitel je uznáván žáky i rodiči i mimo školu. Vytváří se osobní vztah. Stává se, že se paní

¹⁵ Univerzální chyba vzniká, když na základě výsledků z malého vzorku usuzujeme, že závěry platí pro celou populaci.

učitelka zná s některými rodiči osobně. V případě problému s dítětem většinou rodič dává na rady pedagoga. Vzdálenost moci vyjadřuje také rčení, „bod číslo jedna: maminka, pan učitel a pan režisér mají vždycky pravdu; bod číslo dva: pokud tomu tak není, platí bod číslo jedna.“ Přesto v zemích s vysokým indexem vzdálenosti moci je možné se setkat i s fyzickými tresty na základním stupni škol, který je u nás zakázán. Na rozdíl od toho v Rakousku rodiče i učitelé zacházejí s dětmi jako se sobě rovnými. Ve školách učitelé nevyžadují žádné vyjadřování úcty, žáci se posadí na svá místa a hodina může začít. Od dětí se očekává aktivita a iniciativa, jsou vedeny kladným příkladem. Děti rodičům svých kamarádů tykají. Někdy mohou tykat i učitelům mimo vyučování. Rodiče se školou spolupracují na základě partnerství. Když jsou ke konci školního roku volné hodiny, jsou to děti, které rozhodují, co se bude dělat. Státní výdaje na vzdělávací instituce jsou v Rakousku stabilnější než je tomu v Česku a na Slovensku a lze pozorovat trend úspor na terciárním vzdělání a podpora rozvoje středního školství. Tento tlak zřejmě pramení z Evropské unie, proto je patrný ve všech třech vybraných státech. Přesto z grafu můžeme vysledovat, že v roce 2004 vydalo Slovensko na vysokoškolské vzdělávací instituce více než Rakousko v porovnání s HDP na obyvatele. Přitom jeden žák na střední škole stál Slovenskou vládu v témže roce nejméně z celé EU.

Obr. 8 – Roční výdaje na veřejné a soukromé vzdělávací instituce v porovnání s HDP na obyvatele



Zdroj: Eurostat Databáze ¹⁶

Se vzdáleností moci se setkáváme i na pracovišti. Pochopitelně záleží na kultuře podniku. Ve státním sektoru se „vzdálenost moci“ projevuje například tím, že nadřízený má vlastní kancelář, lepší vybavení či pracovní prostředí a finanční ohodnocení. Příkladem mohou být přemrštěné platy ředitelů velkých státních firem, jako jsou České dráhy, Česká pošta a ČEZ. Manuální práce jsou v zemích s velkou vzdáleností moci mnohem hůře placené než práce v kanceláři. Bohužel nám Rakousko neposkytuje aktuálnější ani širší statistiky, kde bychom mohli porovnat

¹⁶ EUROSTAT Database. 2011. Annual expenditure on public and private educational institutions compared to GDP per capita [online]. Eurostat, 10. 7. 2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tps00069&language=en>>.

práci v administrativě. Pokud však přimeme, že práce v realitní kanceláři s nemovitostmi je méně fyzicky náročná a tedy více nemanuální, lze vidět v tabulce 20, že na Slovensku jsou práce v realitní kanceláři výdělečnější než v Rakousku. Tedy manuální práce je hodnocena méně než v realitní kanceláři. Vzdálenost moci je tedy větší na Slovensku a Česku, než Rakousku. Čím větší vzdálenost moci, tím větší rozdíl mezi vybranými odvětvími. Bohužel nemáme aktuálnější statistiky v Rakousku, ale v Česku je hrubá mzda pro první kvartál roku 2011 ve stavebnictví a v činnostech v oblasti nemovitostí přibližně stejná (Český statistický úřad) a na Slovensku se dokonce rozdíl ještě zvýšil na 1,6 eur za hodinu (Štatistický úrad Slovenskej republiky).

Tab. 20 – Srovnání průměrné hrubé hodinové mzdy v Eurech za odvětví, klasifikace NACE¹⁾, 2002

2002	Stavebnictví	Činnosti v oblasti nemovitostí	Rozdíl	PDI
Česko	2,77 ²⁾	3,02	0,25	57
Rakousko	9,57	8,91	-0,66	11
Slovensko ³⁾	2,4	3,39	0,99	104

Poznámky: ¹⁾ Údaje se týkají pouze zaměstnanců v pracovním poměru ke zpravodajské jednotce. Zahrnuti nejsou osoby vykonávající veřejné funkce, např. poslanci, senátoři, uvolnění členové zastupitelstev všech stupňů, soudci aj. V údajích o průměrných mzdách se jedná o mzdy v tomto období zúčtované k výplatě.

²⁾ Průměrná hrubá měsíční mzda přepočtená průměrným kurzem 2002 (32 Kč/Euro)

³⁾ Průměrná hrubá měsíční mzda vztahovaná na pracovní hodinu

Zdroje: ČSÚ, Mzdy-časové řady: Průměrná hrubá měsíční mzda podle odvětví - sekce CZ-NACE - na přepočtené počty, www.czso.cz, ŠÚSR, Priemerná nominálna mesačná mzda zamestnanca podľa ekonomických činností (SK NACE Rev. 2) v EUR, www.satistics.sk, STATISTIK AUSTRIA, Bruttostundenverdienste und unselbständig Beschäftigte 2002 nach Wirtschaftsbranchen und Geschlecht, <http://www.statistik.at>.

V Česku se často setkáváme s neoficiálními stížnostmi na nadřízeného, které jsou velmi emočně podbarvené a lidé si je často nosí domů jako problém. Existuje zde určitá obava z komunikace s nadřízeným, ale bývá v mnoha případech překonána. Odlišnou situaci vztahu nadřízený-podřízený najdeme v Rakousku. V rakouských firmách je tlak na získání důvěry zaměstnanců pomocí různých „team-buildingových“ akcí a zároveň tlak na dobrou spolupráci. Platí zde, že zaměstnanci mohou kdykoliv konzultovat pracovní záležitosti a nařízený dělá zásadní rozhodnutí ve spolupráci s podřízenými. Trompenaars (1995) měří svojí dimenzi konkrétnost-neurčitost pomocí následující situace. Jste zaměstnanec firmy a máte již své plány na víkend. V pátek vás nadřízený požádá, zda byste mu o víkendu pomohli natřít střechu jeho domu (Gärtner, 2008). V neurčité společnosti je důraz kladen na vztahy, takže podle toho jaký máte vztah s nadřízeným, by Češi buď pomohli, nebo ne. V Rakousku striktně oddělují soukromou a pracovní sféru, takže i kdyby byli s nadřízeným dobří přátelé, Rakušané by spíše pomoc odmítli. Další charakteristika pro společnosti s vyšší vzdáleností moci je hierarchická struktura s větším množstvím nadřízených. V Česku se můžeme setkat se situací, že náš přímý nadřízený má také svého nadřízeného atd. V Rakousku převládají organizační struktury s menším počtem nadřízených. Na Slovensku a v Česku se často setkáváme s tím, že pozice, kterou získáme, závisí na kontaktech a známostech, které máme, nikoliv od našich znalostí a zkušeností.

Na státní úrovni se větší vzdálenost moci projevuje tak, že je spojena moc a bohatství. Skandály politiků nemusí vždy znamenat odstoupení z funkce. Vnitřní politiku provází méně

dialogu a lze se setkat i fyzickým násilím. V české i slovenské politice se setkáme s častými slovními intervencemi namísto vhodných argumentů. Politici se vzájemně zdravotně diagnostikují a častují různými nadávkami. Zdvihnutý prostředník v rakouské politice zřejmě jen tak neuvidíme. Jakýkoliv skandál politika, např. překročení rychlosti nebo jízda pod vlivem alkoholu, znamená v Rakousku konec kariéry. Moc je založena na odbornosti a schopnosti odměňovat. Jsou zde malé rozdíly v příjmech a všichni mají stejná práva. V Rakousku panuje úcta k právu a strukturám, proti níž stojí tradiční česká neúcta ke strukturám (historicky daná z dob Monarchie a komunismu) a snaha ošvindlovat každé nařízení, předpis či zákon. Politika na všech úrovních není doprovázena korupčními skandály. Obecně lze konstatovat, čím bohatší stát, tím menší vzdálenost moci. To však vytváří začarovaný kruh. Stabilní podpora vzdělávacího systému, vědy, techniky a vytváření inovací typické pro státy s malou vzdáleností moci přímo ovlivňuje bohatství státu. V chudších zemích tato podpora chybí, jelikož na ni nejsou peníze, které díky korupci skončily jinde. Z tohoto důvodu nelze ani předpokládat, že by v Česku a na Slovensku došlo ke změnám v indexu vzdálenosti moci. Stejně tak v Rakousku by měla být v porovnání těchto tří států nejnižší. Profesor Hofstede našel v globálním měřítku vztah mezi vzdáleností moci a zeměpisnou šířkou. Čím větší zeměpisná šířka tím menší index PDI. V chladnějších oblastech chudších na přírodní zdroje bylo zapotřebí více organizovat a spolupracovat, aby přežila celá společnost. Zatímco v klimaticky příznivějších podmínkách nebyla nutná snaha získat zdroj obživy jako spíš ubránit jej před dalšími skupinami. Proto hierarchická uspořádání, kde panoval řád, měla větší šanci na přežití.

5.2 Individualismus vs. kolektivismus

Tato dimenze je především spojována s nukleární a rozšířenou rodinou. Není překvapením, že pokud vyrůstáme s několika sourozenci, naučíme se vnímat sami sebe jako skupinu. Naopak jedináček se začne vnímat jako „já“. Lze tedy konstatovat, že na dimenzi individualismu má svůj vliv i míra plodnosti v dané zemi. V případě vybraných států nepřesahuje úhrnná plodnost žen za rok 2009 hodnotu 1,5 dítěte na ženu¹⁷, tudíž formování osobnosti ve smyslu „já“ je zcela zřejmé. Rodiče vedou své děti k samostatnosti. Je tu patrná snaha, aby byly co nejdříve schopné se samy najíst, samy si dojít na záchod, samy si hrát apod. Jinými slovy, aby byly schopné se postarat samy o sebe, protože rodiče se chtějí také starat sami o sebe. Bohužel ve chvíli, kdy se děti umějí starat samy o sebe, nastává potřeba starat se o stárnoucí rodiče. Hodnoty jako mít čas pro sebe, dělat si co chci, jsou dnes velmi vážené. V podstatě to hraničí až se sobeckostí. Přátelství jsou vysoce ceněná a musíme o ně dobře pečovat. Pokud si totiž lidé nic vzájemně nepřinášejí, mohou se tyto vztahy velice snadno rozplynout. V individualistických společnostech je vyvinuta potřeba neustále sdělovat fakta, svoje pocity a názory. Vytrácí se schopnost naslouchat a soustředit se na problémy druhých. Lidé si často skáčí do řeči. Ticho je považováno za trapné a nenormální. Introverti jsou považováni za nudné společníky. Cizí lidé na ulici se vzájemně neoslovují, jelikož mají svých problémů dost. S tím souvisí i již zmiňovaná

¹⁷ EUROSTAT Database. 2011. Total fertility rate - number of children per woman [online]. Eurostat, 9.7.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde220&plugin=1>>.

rychlost chůze v individualistických kulturách – jde o podvědomé bránění se tomu, aby byl jedinec osloven a nucen komunikovat. Lidé, kteří si „nemají co říci“ většinou nemají jiný důvod se stýkat. V kolektivistických společnostech jsou jedinci součástí skupiny, pokud vyjadřují názory, jedná se o názory celé skupiny, čímž prokazují svou loajálnost se skupinou. Vyjádření nesouhlasu ve skupině znamená konfrontaci, která je považována za nevhodnou. Naopak „ano“ nemusí vždy znamenat souhlas. Soulad se skupinou je důležitější než seberealizace. V případě vybraných států lze považovat za více kolektivistickou zemi Slovensko. Rodinné události, mezi něž patří svatby, křty nebo pohřby mají na Slovensku přednost před pracovními úkoly, i když se jedná o vzdálenější příbuzenstvo. Dalším znakem kolektivistické kultury, který se projevuje na Slovensku, je vysoce kontextuální řeč. Tedy taková, která předpokládá, že přijímající zná prostředí a situaci. Projevuje se to v častém používání slova „dačo“ nebo „hocičo“. Naopak v Rakousku se setkáme spíše s explicitní řečí, kdy je vše jasně řečeno, aby nedošlo k omylům. V Česku je používána spíše kontextuální řeč, která se projevuje spojeními „jako obvykle“ a používáním neurčitých slov v běžné řeči jako tamto, tohle, támhle apod. Dalším projevem individualismu v řeči je používání osobního zájmena „já“. V němčině nemůžeme říct větu „mám hlad“ bez použití „já“, vždy řekneme „ich bin hungrig“. Dokonce v angličtině se osobní zájmeno „já“ píše s velkým písmenem. Jelikož jsme svědky značného vlivu angličtiny na češtinu, rozšiřuje se i v češtině používání osobního zájmena „já“. Význam „já“ v kolektivistických zemích mnohdy nelze přeložit a tímto pojmem je myšleno „my“.

Další ukazatel, ve kterém by se mohla projevit dimenze kolektivismu na Slovensku je podíl obyvatel žijících v bytech nebo v rodinných domech. Bohužel výsledky ze Sčítání lidu, domů a bytů 2011 ještě nejsou zpracovány, takže nelze v současné době ověřit tuto tezi. Lidé z individualistické společnosti mají tendenci být nezávislí, což se projevuje na jejich spotřebitelském chování. Uzavírají životní pojistky a pojištění domácností, mají vlastní zahradu a auto, ideálně „homemobile“, který jim poskytne svobodu.

Rakouští studenti se ve škole učí vystoupit před skupinu a říci svůj názor. Čeští studenti se zdráhají něco takového udělat. Určitě jim je milejší forma diskuze v menších skupinkách, které si pak zvolí mluvčího. Tato situace však není zřejmě tolik důsledkem kolektivismu ve společnosti, jako spíše kolektivistickým způsobem výuky z dob komunismu. Studenti nebyli vyzýváni k projevu vlastního názoru a ani motivováni k otázkám. Nebyla v nich povzbuzována zvědavost. Přesto je v Česku a na Slovensku smysl vzdělávání rozhodně individualistický. Připravit studenta do života, naučit ho, kde najít informace, jak se vyrovnat s novými situacemi. Předpokládá se, že se člověk bude vzdělávat po celý život. V kolektivistických společnostech je cílem vzdělání připravit jedince jako plnohodnotného člena skupiny. Předpokládá se, že uplatní znalosti a dovednosti ze školy a tím jeho proces vzdělání končí. Význam titulu v takovém prostředí je vstupenkou do určité sociální vrstvy. V Česku, Rakousku i na Slovensku může titul zvýšit ekonomickou cenu jedince. Je zajímavé, že i titul má svojí cenu, která je v Rakousku vyjádřená časem stráveným nad studiem nebo úsilím vynaloženým na studium. V Česku může mít i číselnou hodnotou, za kterou je možné titul pořídit neregulérním způsobem.

V Rakousku zaměstnanci očekávají úkol, který budou řešit sami a budou za něj náležitě ohodnoceni. Různé motivace pak vedou k vyšším výkonům pracovníků. Problém nastává u skupinových úkolů, kde je hodnocen celý tým, a jednotliví pracovníci jsou v anonymitě. Pracovní výkon klesá, předává se zodpovědnost na ostatní ve skupině. Vznikají také konflikty

kvůli rozdílným názorům na postup práce, čímž se práce v kolektivu stává problematičtější. Zadaný úkol je totiž pro Čechy, Rakušany a Slováky důležitějším, než osobní vztahy. V Česku a na Slovensku však najdeme stopy kolektivismu a to v tom, že rodinní příslušníci či známí jsou privilegovanější než ostatní a pokud jsou zákazníky, dostává se jim výhod. Když si uvědomíme, že na Slovensku žije 5,5 milionů obyvatel, tak pravděpodobnost známého na vyšším postu je vyšší než v Česku. Právě partikularismus ohrožuje kapitalistické struktury a narušuje svobodný trh. Vidíme, jak myšlení občanů ovlivňuje společenské struktury i politické řízení, které vychází právě z lidu a pokud je uměle vytvořené, má dočasného trvání. Na vytvoření těchto rozdílů se opět podílela zeměpisná šířka. V nehostinných podmínkách v okolí pólů byly těžko dostupné zdroje obživy, jak už bylo zmíněno v dimenzi vzdálenost moci. To také ovlivnilo velikost skupin, které se dělily o těžce ulovenou či nasbíranou potravu. Jednalo se pouze o nukleární rodinu. Naopak v úrodnějších oblastech se vytvářejí zemědělské kolonie, které tvoří velké skupiny a tedy sounáležitost s „my“. Jelikož individualismus silně koreluje s HDP, nejsou očekávány výrazné změny v indexech této dimenze. Slovensko tak bude mít zřejmě o něco nižší hodnoty než Česko a Rakousko.

5.3 Maskulinita vs. femininita

U této dimenze je potřeba připomenout hodnoty obou extrémů. V maskulinní společnosti jsou jasně dané rodové role. Od mužů se očekává asertivita, průbojnost, schopnost jít za výdělkem, ženy jsou starostlivé, jsou pro ně důležité dobré vztahy, jistoty a spolupráce. Ve femininní společnosti nejsou tyto hodnoty tak striktně rozděleny mezi muže a ženy, ale obě pohlaví mohou nést jak ženské tak mužské hodnoty. V této dimenzi najdeme velké rozdíly mezi Českem a Slovenskem. Už od raných let našeho života si nacházíme místo ve společnosti, které je podmíněno i pohlavím. Velkou inspiraci nám poskytují rodiče, resp. jejich vztah. Na Slovensku se často setkáme s tradiční rolí tvrdého otce, který je hlavou rodiny a starostlivé, pečující matky, většinou v pasivní roli. Toto tradiční rozdělení je posilováno katolicismem, a to jak na Slovensku, tak v Rakousku. Katolictví má tendenci podporovat ve společnosti spíše maskulinní hodnoty, kdežto protestantství naopak femininní hodnoty. V Česku nejsou rozdíly mezi pohlavími tak výrazné, chlapci i děvčata mohou spolu soutěžit, chlapi mohou plakat. Když však začnou dívky v soutěžích a hrách ztrácet, začínají se odvolávat na svoje tradiční postavení něžné ženy. V české společnosti je přísloví „ženu ani květinu neuhodíš“ stále velmi živé. Tato dimenze se na rozdíl od předešlých dvou mění v čase. Podléhá věku a se stárnutím populací v Evropě se posouvá k femininním hodnotám, jak také naznačily výsledky této studie.

V Rakousku maskulinita ovlivňuje přístup k sexu. Sex je vnímán jako prostředek k rozmnožování, nikoli jako slast, proto se nemluví otevřeně o sexu na veřejnosti. Problémem v rakouské společnosti je sexuální obtěžování (harassment). Nelehkou situaci mají také homosexuálové, kromě toho, že je na ně pohlíženo skrz prsty, registrovaná partnerství se mohou uzavírat až od roku 2010, zatímco v Česku jsou osoby stejného pohlaví oddávány od července 2006. Rakušané vnímají homosexualitu jako něco, co narušuje tradiční rodinu, jak se také vyjádřil předseda Strany svobodných Hanz-Christian Strache při schvalování registrovaného partnerství.

V Česku se můžeme setkat s rodinami, ve kterých děti nejsou pochváleny, když udělají něco dobře a ani ve školách, když odpoví správně na otázku. Ve femininních kulturách se chválí spíše slabé děti, nepodporují se nejlepší jedinci. Žáci, kteří excelují, jsou „šprti“ a stávají se terčem posměchu. Ve třídě se děti snaží zapadnout do průměru. Nejlepším učitelem je ten, který umí vycházet s dětmi. Není tomu tak na rakouských školách. Tam je typická velká snaha dětí excelovat a dosahovat co nejlepších výsledků. Nejlepší učitel je ten, který má odborné znalosti. To však s sebou přináší riziko, že studenti se velmi špatně vypořádávají s neúspěchem při studiu, které je vnímáno jako naprosté selhání. V Česku je studijní neúspěch poměrně běžnou záležitostí, studenti studují několik různých škol. I když letošní státní maturity přinesly také řadu obětí.

Na Slovensku se maskulinita projevuje v toleranci k agresivitě. Děti jsou spíše vedeny k tomu, jak se mají bránit, než jak se zachránit a utéct. Chlapci spolu rádi závodí v běhu, kdo dohodí nejdál, kdo pojede rychleji na kole atd. „Příčinu agresivity a sklon k realizaci nápadů spatřují Češi u svých sousedů v požívání borovičky či jiného tvrdého alkoholu. Češi, kteří většinou pijí pivo, mají od hospodských řečí k činům mnohem dále“ (tolik televizní publicistický pořad o slovenské menšině v Česku odvysílaný v lednu 2011, režije J. Mancuška, 2011 viz. citace). Tato tolerance k agresivitě také souvisí s řešením konfliktů. Na Slovensku panuje přesvědčení, že může zvítězit jen ten nejlepší. Hospodská rvačka není výjimkou. I rozdělení Česko-Slovenska bylo do jisté míry maskulinní řešení konfliktu, protože nebyl hledán kompromis. Důvodem pro agresivitu může být krátká státní historie Slovenska a potřeba si vybojovat svoje místo pod sluncem.

Dalším projevem maskulinity na Slovensku je malý podíl středních firem a zřetelná preference firem velkých. Velice dobře se daří firmám americkým, které mají společný právě vysoký index maskulinity. Pro americké firmy a i pro slovenské zaměstnance je lepší získat více peněz, než více volného času. Opírají se totiž o přesvědčení, že se člověk narodil, aby pracoval. Odměny v těchto firmách jsou založené na spravedlnosti. Zcela odlišná situace je v Česku, kde se daří střednímu podnikání. Lidé pracují, aby mohli žít. Češi upřednostňují volný čas před větším množstvím peněz. Ženy se dostávají na pozice odborníků. V Rakousku je zakotvena rovnoprávnost mužů a žen přímo v ústavě, v praxi to znamená, že mohou získat pozice, které byly dosud pouze pro muže. V průměru mají ženy nižší plat a role v domácnosti zůstávají tradiční. Také při nakupování se v Rakousku setkáme s tradičním rozdělením rolí. Ženy nakupují každodenní potraviny, muži nakupují auta, elektroniku, nářadí a jiné technické nástroje. Podobné spotřebitelské chování najdeme i na Slovensku. Slováci si potrpí na drahá auta, kvalitní šperky, značkové oblečení či drahé hodinky. To vše je důležité pro ukázání jejich statutu. Typický rozdíl mezi Slovenskem a Českem lze vyzorovat ve způsobu trávení dovolené. Češi si dopřávají dovolenou přibližně dvakrát za rok, v létě a v zimě. Taková dovolená odpovídá střední kvalitě a může být lokalizována v Česku nebo jeho blízkém okolí, většinou neopustí kontinent. Slováci nejedou na dovolenou, až dokud si nenašetří, jedná se totiž o řádově nákladnější dovolenou v prvotřídní kvalitě, která je většinou letecky mimo Slovensko.

Projevem femininity v Česku je také to, že Češi jsou citlivější a solidárnější a přispívají mnohem více na humanitární organizace než zbytek střední Evropy (Pánek, 2001). Hodnoty

maskulinity¹⁸ pro země střední Evropy jsou vyšší než v Česku. Jedním z potencionálních důvodů pro převládání maskulinních hodnot v rakouské a slovenské společnosti je geografické prostředí vysokých hor. Život v horách a v extenzivním zemědělství je fyzicky náročný a muž je ten, který zajišťuje chod hospodářství. Žena se v takovém prostředí nemá šanci uplatnit jinak než v domácnosti. Naopak v oblastech přístavů, nížin či měst ženy našly možnost uplatnění v obchodě, jako výpomoc v jiných domácnostech, na trzích apod. Staly se postupně součástí veřejného života a získaly tak rovnocennou pozici ve společnosti. Také skutečnost, že živnost v horách je závislá na počasí a úrodě, nikoliv dodávce zboží, utvrzovala rakouský a slovenský lid v náboženské víře.

5.4 Vyhýbání se nejistotě

Česko, Rakousko a Slovensko jsou země, které se pohybují spíše na vyšších hodnotách indexu vyhýbání se nejistotě. Vypovídá to o tom, jak je nakládáno s nejistotou. Jinými slovy, i to, zda se v dané situaci cítíme nervózní nebo naopak v klidu, je naučené a jedná se o součást kultury. V Rakousku se projevuje nervozita vyšší spotřebou alkoholu a nikotinu. V následující tabulce odpovídá podíl kuřáků ve společnosti velikosti indexu UAI.

Tab. 21 – Podíl kuřáků ve vybraných státech v období 1996-2003

Stát/Podíl v procentech	Nekuřáci	Příležitostní kuřáci	Kuřáci	UAI
Česko	69,1	6	24,9	57
Rakousko	54,9	8,8	36,3	79
Slovensko	72,4	8,4	19,2	51

Zdroj: Health Interview Surveys (HIS) z Eurostat Database¹⁹

Další projev stresu u všech kultur najdeme ve značně nápadné gestikulaci. Když Čech něco vypráví, tak používá ruce, nohy, mimiku, vlastně se jedná o divadelní představení. Je to způsob, jakým se úzkost ventiluje. V Česku má britský humor takový úspěch, protože při sdělení závažných informací či při konání v emociálně vypjatých situacích, Brit nehne brvou, což je pro Čechy něco nevídaného a zároveň komického. Podobně mají úspěch literární díla Pán prstenů a Harry Potter díky velké dávce fantazie. I když se česká literatura může také pochlubit literárními díly v žánru fantasy (Pravý výlet pana Broučka do Měsíce od Arbese (1887) nebo R.U.R od Čapka (1920)), tak v současné době není v Česku žádná výrazná spisovatelská osobnost a tento žánr nemá výrazné postavení v rámci české literatury (Čuřín, 2006).

V Rakousku, Česku i na Slovensku si lidé připadají zaneprázdnění, jsou pod neustálým tlakem jakýchsi povinností, které jim pomáhají vyhýbat se nepředvídatelným situacím. Jedná se o neustálý pohyb v napětí a naléhavosti. Největší projevy najdeme právě v hlavních městech, kde jsou tyto vnitřní pocity umocněny rychlejším způsobem života. „Čas jsou peníze“. Lidé

¹⁸ Za státy střední Evropy lze považovat Vyšehradskou čtyřku: Slovensko (MAS 110), Maďarsko (MAS 88), Polsko (MAS 64), Česko (MAS 57)

¹⁹ EUROSTAT Database. 2011. Smokers by gender (percentages) Total [online]. Eurostat,

10.7.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW:

< <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tps00169>>.

hodně a dlouhodobě plánují, čímž si vytvářejí jistoty v budoucnosti. Jistota je pro ně jistou motivací. Lidé mají sklon jezdit rychleji, což odpovídá vnitřnímu pocitu stresu a naléhavosti. Fakt, že vyšší rychlost znamená větší pravděpodobnost úmrtí, je pro ně předem známá jistota. Opět tu najdeme souvislost s věkem, čím starší populace, tím je vyšší upjatost na pravidla, jistoty a můžeme tedy předpokládat růst indexu UAI v Evropě.

To, jak se cítíme v určitých situacích, vyplývá z toho, jak jsme se naučili cítit se v dětství. Naučíme se spojovat pocity s různými situacemi. Když je tma a jsem v cizím prostředí, navozuje to pocit strachu. Děti jsou vedeny k tomu, že okolní svět skýtá mnohá nebezpečí a nejbezpečněji je doma za pecí. Okolní svět je nebezpečný především tím, že přináší nepředvídané situace. Domov je spojován s tradicemi, rituály a jistotami. Tento motiv najdeme v mnohých pohádkách. Vysoký index vyhýbání se nejistotě se také projevuje ve struktuře. Němčina, čeština i slovenština je svázána složitými gramatickými pravidly. Děti si tato pravidla osvojí a pak je začnou i vyžadovat. Rodinný život s sebou přináší mnohem více stresu než v zemích s malým vyhýbáním se nejistotě. Klasická stresová situace pro české, rakouské i slovenské rodiny je návštěva, Vánoce, svatba, promoce a další rodinné události. Je to způsobeno vnitřní potřebou dodržet nepsaná pravidla pro to, jak má celá událost vypadat. Ve chvíli, kdy se nepodaří dostát těmto závazkům, nastávají nepředvídané situace, které jsou příčinou stresu a ten je pak ventilován emocionálními výlevy nebo zvýšením hlasu.

Vyhýbání se nejistotě má vliv také na chtěný počet dětí. Za prvé, rodinný život je spojen se stresem a lidé v zemích s vysokým vyhýbáním se nejistotě jej nevyhledávají. Za druhé, větší počet dětí může znamenat vyšší riziko nepředvídaných situací. Také větší počet dětí přináší nejistotu do rodinného rozpočtu. Rodiče většinou nechtějí více dětí než dvě, jelikož se domnívají, že by více dětí neuchránili před nebezpečím okolního světa a nemohli by se jim tolik věnovat. To odpovídá statistikám úhrnné plodnosti v Evropě. U Slovenska odkazují na možnost vyššího indexu UAI, než bylo naměřeno.

Tab. 22 – Index vyhýbání se nejistotě a úhrnná plodnost ve vybraných státech v období 2009

<i>Stát</i>	<i>UAI</i>	<i>TFR</i>
<i>Česko</i>	74	1,49
<i>Rakousko</i>	70	1,39
<i>Slovensko</i>	51	1,41
<i>Spojené království</i>	35	1,94
<i>Švédsko</i>	29	1,94
<i>Dánsko</i>	23	1,84

Poznámka: úhrnná plodnost udává počet dětí, které se narodily jedné ženě v jejím reprodukčním období

Zdroj: Eurostat Database²⁰ a Hofstede, 2007

Pokud dáte studentům v Česku, Rakousku a Slovensku test s možnostmi a,b,c,d, bez bližšího popisu, automaticky předpokládají, že pouze jedna odpověď je správně. Otázky by podle nich měly být jasně formulovány a mělo by být na první pohled patrné, na co se otázka ptá. U

²⁰ EUROSTAT Database. 2011. Total fertility rate - number of children per woman [online]. Eurostat, 9.7.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde220&plugin=1>>.

státních maturit byly stížnosti na nejednoznačné otázky. Student musel přečíst otázku několikrát, aby ji pochopil a našel možnou odpověď. To uvádělo maturanty do značného stresu. Testy byly hodně obecné a zaměřené spíše na schopnost určitého stylu uvažování než na znalosti. Pro studenty byla takováto situace zcela nová oproti testům, kde reprodukuje znalosti z výuky. Nové testy představovaly pro studenty velkou nejistotu. Na akademické půdě se také setkáme s dalším znakem vyhýbání se nejistotě a to s vysokou frekvencí užívání cizích slov. Učitel představuje v očích studenta odborníka, který užívá odborné termíny. Pokud učitel nezná odpověď na žakovu otázku, ztrácí autoritu. V Rakousku najdeme snahu o to, aby učitel byl skutečně expert. Na základní škole absolventka pedagogiky pracuje první dva roky jako asistentka vyučující/ho a teprve potom dostane vlastní třídu.

Ve třech popisovaných státech jsou spotřebitelé spíše orientovaní na čistotu. Potrpí si na kvalitu výrobků a jejich pravost. Když Lucie Hrdličková popisovala na antropologické konferenci v únoru 2009 hlavní rozdíly mezi Čechy a „expaty“²¹, zmínila především to, že se „expaty“ doma nepřezouvají a že květinu nechávají v papírovém obale, který nesundávají, ani když ji předávají. To odpovídá pohodlnosti, které dávají přednost před čistotou lidé ze zemí s malým vyhýbáním se nejistotě. Vyhýbání se nejistotě se projevuje i v investování. Nákup akcií představuje pro Rakušany větší riziko než investice do drahých kovů. Také v reklamách najdeme projev vyhýbání se nejistotě, ale pokaždé trochu jinak. V případě Česka se v reklamě používají často čísla, porovnání a fakta. Když si Češi vybírají produkt, zaměřují se na jeho technické parametry. Jsou zaměřeni na odbornost. V Rakousku je reklama emotivní, citová, zaměřená na ekologii, kvalitu a domácí produkci – jen rakouské je kvalitní. Tedy jsou spíše orientovaní na kvalitu než na fakta.

Potřeba pravidel ve společnosti se projevuje i v zaměstnání. Když nastupujeme do zaměstnání, znamená to pro nás podepsání několika formulářů stanovujících, jak se máme chovat na pracovišti, naše práva a povinnosti. Během pracovního procesu podepisujeme další formuláře, potvrzující že jsme byli seznámeni s novými pravidly. Když opouštíme naše zaměstnání, podepisujeme formulářů nejvíce. Odhlašujeme se z knihovny, kterou jsme v životě nenavštívili. Tomu odpovídá i přísloví „dej hlupákovi funkci, vymyslí ti formulář“. Přesto tato potřeba pravidel neznamená, že se budou nařízení dodržovat. Naopak efekt systém zvykového práva v Anglosasku prakticky neumožňuje kodifikaci platných norem, protože nikdo neví kolik jich vlastně je, a které ještě platí a může být důkazem toho, že ve Spojeném království se na kodexech nelpí, lidé se bez nich obejdou. Zároveň se zvykové právo dodržuje, není zde snaha ho obejít.

S vyhýbáním se nejistotě se značně pojí i vztah k menšinám a přistěhovalcům. V Rakousku se setkáme s velkou mírou xenofobie. Etnické předsudky vůči židům, imigrantům z jižní Evropy a v současné době Afričanům provázejí Rakousko už po staletí. Je to dáno tím, že co je cizí, je nebezpečné. Převažuje zde názor, že by imigranti měli být deportováni nebo se musí přizpůsobit místním podmínkám. Potencionální příčinou rozdílů ve vyhýbání se nejistotě je vytvoření vlády na dvou odlišných principech. Vláda člověka a vláda zákona. Tedy v Evropě státy založené na Římském právu patří k zemím se silným vyhýbáním se nejistotě, naopak země uznávající zvykové právo skórují se slabým vyhýbáním se nejistotě. Index UAI není nijak stabilní v čase,

²¹ Expat je označení pro anglicky mluvící cizince žijící v Praze.

je ovlivňován prosperitou země; bohatství znamená větší toleranci. Rozpad Evropské unie by mohl znamenat nárůst chudoby v některých zemích a tím i úzkosti. Při vzrůstu faktoru vyhybání se nejistotě je zde riziko i růstu nesnášenlivosti, xenofobie, politického a náboženského fanatismu, což může vyvolat mezinárodní konflikt.

5.5 Dlouhodobá vs. krátkodobá orientace

Česko skórovalo v této dimenzi jako krátkodobě orientovaná společnost. Slovensko a Rakousko se pohybují kolem středu této dimenze. Dlouhodobá orientace ve společnosti je typická spíše pro asijské státy. Následující řádky ukazují, v čem se krátkodobá orientace projevuje.

V rodinném prostředí se krátkodobá dimenze projevuje například malou silou vůle a sebekázně. České děti chtějí všechno hned. Nejsou vedeny k tomu, aby vydržely počkat do okamžiku, než kýženou věc dostanou. Nejsou vedeny k pokoře a jsou velmi málo přizpůsobivé. Rodiče kupují dětem dárky z lásky a pro potěšení. V dlouhodobě orientovaných společnostech se dárky kupují, aby rozvinuly schopnosti dětí, případně je vzdělaly. Děti jsou vedeny k dlouhodobému sledování cílů. V Česku je živé rčení „po nás potopa“, snaha se vyhnout odpovědnosti za budoucnost. Užít si teď a tady. V Česku a na Slovensku cítíme tlak ve společnosti na spotřebu. Výrobky mají často trvanlivost pouze do dne, kdy vyprší jejich záruční lhůta. Neboť ekonomická strategie růstu vyžaduje neustálý oběh peněz. Utrácet, utrácet a utrácet. Tato strategie počítá s tím, že lidé chtějí okamžitě uspokojovat své potřeby. Jen málo lidí si na sebe hned nevezme nově koupenou košili, nevyzkouší nový holicí strojek či nově koupený mobilní telefon. Lidé jsou také ochotní hodně investovat do tradic, protože tradice podporují jistotu. Češi jsou schopní utratit velké obnosy, aby byly vánoční dárky včas pod stromečkem. Tradice jsou ve všech studovaných zemích dodržovány a respektovány. Některé tradice jsou znovu ožívovány a zažívají „boom“. Příkladem je lidová slavnost z moravského Slovácka „Jízda králů“, která byla nedávno zapsána na seznam UNESCO jako nemateriální dědictví.

Důležitý rozdíl kultur, které poskytují protipóly této dimenze je v pohledu na dobro a zlo. V krátkodobě orientovaných kulturách je dobro a zlo znatelně odděleno. Alespoň v každém americkém filmu tomu tak je; zlo je znázorňováno tmavými barvami, je zákeřné a většinou agresivní. Nopak dobro je znázorněno světlými barvami a většinou ztělesněno hrdinou. V dlouhodobě orientovaných kulturách jsou si vědomi pomíjivosti některých názorů a dobro a zlo je určeno situací. To znamená, že cílem jednotlivce není konat dobro, ale chovat se morálně a podle nejlepšího vědomí a svědomí, což se může měnit situaci od situace. Dostáváme se k zásadnímu rozdílu mezi západním a východním myšlením. Západní náboženství jsou založená na pravdě a vedou k analytickému myšlení jedinců. Východní náboženství jsou založená na ctnosti, kladou důraz na rituály a na způsob života; je podstatné, co člověk dělá a ne v co věří. Takové myšlení je syntetické. S odstupem času se analytické myšlení ukázalo vhodné pro vědu a techniku a syntetické myšlení pro vládnutí, kde není podstatné, kdo má pravdu, ale jak společně dosáhnout cíle. Evropská unie trpí neschopností jednotlivých členů odhlédnout od vlastních problémů a zaměřit se na společný dlouhodobý cíl. Hodnoty jako šetrnost,

pracovitost a pokora chybí současným krátkodobě orientovaným kulturám. Jedno indiánské přísloví praví: „Nedědíme planetu Zemi od našich předků, půjčujeme si ji od našich dětí“.

5.6 Shrnutí

Kapitola 5 uvedla příklady projevů hodnot dimenzí v běžném životě. Cílem bylo verifikovat Hofstedeho výsledky v praxi. Následující řádky shrnují to nejpodstatnější z páté kapitoly. Češi se od Rakušanů liší především ve vzdálenosti moci, maskulinitě a v dlouhodobé orientaci. Češi od Slováků se liší ve vzdálenosti moci, maskulinitě a vyhýbání se nejistotě. Kulturní vzdálenost ukázala, že existují větší rozdíly mezi Čechy a Slováky než mezi Čechy a Rakušany. Charakterizujeme si tyto tři kultury v bodech, ve kterých se vzájemně liší.

Češi nejsou tvrdými vyjednávači, konfliktům se raději vyhnou. Nevydrží si dlouho stát za svým cílem. Také nejsou příliš sebevědomí, ale spíše sebekritičtí. Upřednostňují přátelské a pohodové prostředí. Soukromí se prolíná s profesním životem. Je pro ně důležité mít dostatek volného času. Mají rádi černý humor a ironii. Tradice pečlivě dodržují, protože znamenají jistotu v jejich životě. Významnými událostmi v roce jsou Vánoce a Velikonoce, probíhá na ně dlouhodobá příprava. V kultuře se odráží silný kontextuální styl řeči. Písně, filmy i divadelní představení nejsou pro cizince srozumitelné, protože obsahují velké množství asociací a nepřímých informací. Čechům stačí jedno slovo, aby věděli o čem je řeč. Čím bližší přátelé, tím spíše si vytvářejí vlastní styl komunikace. Ve společnosti panuje nedůvěra k systému. Češi se domnívají, že pravidla zabíjejí tvořivého ducha a vyhrává ten, kdo obejde zákon. Vypočítavost a vychytralost je v tomto ohledu pro Čechy charakteristická. Češi neustále vymýšlejí, jak obejít věci bez práce, námahy a co nejlevněji. Chybí jim tah na bránu, protože když nepocítují tlak, jejich cílevědomost klesá.

V Rakousku hraje velkou roli tradice a náboženství. Rakušané jsou více sebevědomí. Je pro ně důležitá kvalita a čistota životního prostředí. Také se neradi dostávají do konfliktů a preferují přátelské prostředí. Snaží se však oddělit soukromí a profesní život. Rádi plánují, protože jim to přináší jistoty a ve svých plánech jsou vytrvalí. Tradice a jejich dodržování vyplývají z nábožensko-historického kontextu. Mají respekt k pravidlům, „co je psáno, to je dáno“. Pokud přejdete na červenou, jste často napomenuti za přestupek proti pravidlům. Tato pravidla jsou také explicitněji vyjádřena. Improvizace není vítána. Také si rádi užívají ve svém volném čase a umějí být i sebeironičtí. Ve společnosti převládá xenofóbní nálada. Umět rakouskou němčinu je pro cizince povinností. Mají ambivalentní vztah k Němcům. Cítí se být pod vlivem velkého souseda (Farkačová, 2011). Kulturně blíží jsou Češi k Rakušanům, což potvrzuje i naměřená kulturní vzdálenost podle Hofstedeho.

Slováci se nebojí konfliktů. Potrpí si na status. Mají potřebu dokázat, že na to mají. To je spojeno s orientací na pověst obchodních značek. Krásný rodinný dům a drahé auto nelépe vypovídají o statutu. Jsou cílevědomí a umějí věci dotáhnout do konce. Nejsou tolik závislí na plánech. Mají vysoce kontextuální řeč jako Češi. Přátelé a známí mají přednost před pravidly. Od mužů se očekává, že budou tvrdí a asertivní. Slováci chodí často pracovat do velkých firem. Práce je prostředek k velkému výdělku a peníze umožňují získat lepší status, takže práce má přednost před volným časem. Postupně se však přístup ve slovenské společnosti k volnému času

mění. Co však zůstává přítomno, je poměrně velký nacionalismus, který je znakem mladého a malého státu. Převládající maskulinita udržuje ve společnosti výbojnost a narcismus. Náboženství zase tradiční rodinu. Setkáme se s velkou pohostinností a s dobrými hospodyněmi. Slováci jsou přátelšší a zároveň upřímní. I když odborníci tvrdí, že česko-slovenské vztahy jsou na tom nejlépe od roku 1993, ve společnosti zůstávají zakořeněny různé křivdy a setkáme se se značným množstvím vzájemných negativních pohledů.

Kapitola 6

Závěr a diskuse

Tato práce se snaží verifikovat externí validitu hodnot kulturních dimenzí pro Česko, Slovensko a Rakousko, a upozornit na možné uplatnění Hofstedeho kulturních dimenzí v sociální geografii. V souvislosti s tím proběhlo ověření tohoto výzkumu pomocí dotazníku „Values survey module 1994“ a byla definována jeho úskalí a problémy. Jedinečnost Hofstedeho výzkumu spočívá v rozsáhlé datové základně, kterou se už zřejmě nepodaří replikovat. Je velmi obtížné aplikovat tento výzkum a odvodit statisticky jeho výsledky. Jsem však přesvědčena, že Hofstedeho model a jeho kulturní dimenze mají své opodstatnění a díky jejich jednoduchosti a srozumitelnosti mohou najít uplatnění v sociální geografii. Kulturní dimenze mohou rozšířit pohled na státy a lze je tak použít k osvětlení některých podmínek či zákonitostí nebo mohou přispět k vysvětlení určitých demografických jevů, jako např. plodnost či sňatečnost.

Za hlavní závěry této práce považuji změřenou kulturní vzdálenost mezi vybranými národními kulturami (na příkladu vysokoškolských studentů), návrh na zlepšení překladu dotazníku VSM-94, popsání vlivu univerzitního prostředí na výsledky šetření, zjištění potencionální možnosti zvýšení hodnoty indexu vyhýbání se nejistotě (UAI) na Slovensku, vysvětlení nízké plodnosti indexem UAI a vyslovení hypotézy, že Hofstedeho model je vhodnější pro státy s přirozeným vznikem hranic. Kulturní vzdálenost je větší mezi Českem a Slovenskem než mezi Českem a Rakouskem. Na základě tvrdých dat uvedených v tabulce 4 není tento fakt patrný. Spíše je tu předpoklad velké kulturní blízkosti se Slovenskem. Na české verzi dotazníku je potřeba neustále pracovat a to především na poslední verzi VSM-08, která ještě nemá český překlad, jelikož nelze vypočítat hodnoty dimenzí. Doporučuji následníkům Hofstedeho věnovat překladu hodně pozornosti a jít do hloubky. V rámci předpokladů této práce bylo formulováno tvrzení, že studenti vykazují podobné výsledky ve výzkumech jako celková populace. Toto se úplně nepotvrdilo. Je možné pozorovat vliv působení univerzitního prostředí na hodnoty studentů. V takovém prostředí nepanuje velká vzdálenost moci, ani maskulinní hodnoty, převažuje zde snaha o trvale udržitelný rozvoj, dobré nakládání

s přírodními zdroji, to také odpovídá dlouhodobější orientaci. Jediný index, který neodpovídá univerzitnímu prostředí je vyhýbání se nejistotě. Univerzita je otevřené prostředí, člověk se setkává s různými lidmi. Také je to však velice variabilní prostředí díky existujícím alternativám ve studijním plánu - je zde velká flexibilita. Proto vysoká hodnota indexu studentů z Bratislavy je velmi překvapující. Je totiž možné, že mezi osobní hodnoty nové generace skutečně patří i snaha více se vyhýbat nejistotě, tato generace je více pravicově orientována. To je však téma pro další interkulturní výzkum.

Poslední poznámka je reakcí na kritiku Hofstedeho modelu. V kapitole 2 se pojednává také o tom, že Hofstedeho dimenze jsou zastaralé, podléhají času, protože se nepotvrdily v Jihoafrické republice. Po zkušenosti s tímto výzkumem se domnívám, že Hofstedeho dimenze mají větší oporu v národních kulturách, které byly vytvořeny pomocí přirozených hranic (hory, moře, řeky apod.), než u států s umělými hranicemi, které jsou navíc poměrně mladé.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ANTIA, M.; LIN, J.B.; PANTZALIS, Ch. 2005. Cultural Distance and Valuation of Multinational Corporation. University of South Florida, Journal of Multinational Financial Management, vol. 17, issue 5, 2007, s. 365–383.
- BERRY, J.W. 1975. Ecology, cultural adaptation and psychological differentiation. In R. Brislin, S. Bochner and W. Lonner . *Cross-cultural perspectives on Learning*. New York 1975, [Chapter] 8, s. 207–228. ISBN 0-470-10471-6.
- BLEŠOVÁ, M. 2007. *Srovnání očekávání banátských a volyňských reemigrantů vracejících se do České republiky po roce 1989*. Brno, 2007, s. 62. Bakalářská práce (Bc.). Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií. Dostupné také z WWW: <http://is.muni.cz/th/144121/fss_b/>.
- Boloňský proces 2009*. <http://www.bologna.msmt.cz/> [cit. 2011-04-30]
- CIA- The World Factbook [online]. 2011 [cit. 2011-07-18]. Central Intelligence agency. Dostupné z WWW: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2004rank.html>>.
- ČERMÁK, D. 2011. *Metody sociologického výzkumu v geografii. Přednášky předmětu Metody sociologického výzkumu v geografii*. Praha: Karlova Univerzita v Praze. Přírodovědecká fakulta. 15.3.2011.
- ČUŘÍN, M. 2006. *Ke kořenům žánru fantasy v české literatuře. Mezi deklamovánkou a románem (Proměny žánrů v české a slovenské literatuře)*. Edičně připravili Stanislava Fedrová, Jan Hejk a Alice Jedličková. Praha, 2006. [online]. Dostupné také z WWW: <<http://www.ucl.cas.cz/slk/data/2005/sbornik/Curin.pdf>>.
- DRBOHLAV, D. 2003. Ethnicity and International Migration: Focus on family and religion. *Studi Emigrazione (International Journal of Migration Studies)*, 2003, roč. 40, č. 151, s. 621–643, ISSN 0039-2936.
- EUROSTAT (Statistický úřad Evropských společenství a Evropská komise).2009. Directorate-General for Education and Culture. Communication Unit. Key Data In Education. Brussels in Europe 2009: Eurydice, 2009, s. 280, DOSTUPNÝ Z WWW:<<http://www.eurydice.org>> ISBN 978-92-9201-033-1.
- FALZON, G. 1997. *Basic English-Maltese Dictionary*. [cit. 2011-03-10] Dostupný z WWW: <<http://www.aboutmalta.com/language/engmal.htm>>.
- FARKAČOVÁ, E. 2011. *Jak jednat s Rakušany*. Brno : Přednáška z 7. 5. 2011, Regionální Hospodářská Komora Brno, s. 25.
- FISKE, A. P. 1992. The four elementary forms of sociality: Framework for a united theory of social relations. *Psychological Review*. no. 99, s. 689–723. ISSN-0033-295X.

- GÄRTNER, M. 2008. Interkulturní komunikace. Přednášky předmětu *Interkulturní komunikace*. Praha: Univerzita Karlova v Praze. Přírodovědecká fakulta. Zimní semestr 2008/2009.
- GORGORIÓ, N., PLANAS, N. 2005. Cultural distance and identities-in-construction within the multicultural mathematics classroom. *The International Journal of mathematics education (ZDM)*. 2005, vol.37, no. 2, s. 64–71. ISSN 0044-4103.
- GROVE, C. N. 2005. *Introduction on the Globe research project on leadership worldwide*. Professional Knowledge Centre. CIT[2010-08-10] Dostupný z WWW: <<http://www.grovetwell.com/pub-GLOBE-intro.html>>.
- HARRIS, M. 1976. History and Significance of the Emic/Etic Distinction. *Annual Review of Anthropology*. New York 1976, vol. 5, s. 329–350.
- HOFSTEDÉ, Geert. - HOFSTEDÉ, Gert Jan. 2007. *Kultury a organizace : software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Geert Hofstede a Gert Jan Hofstede ; [překlad Luděk Kolman]. Praha : Linde, 2007. 335 s. ISBN 80-86131-70-X.
- HOFSTEDÉ, G. 2001. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions, and Organizations Across Nations. Londýn: Sage publications, 2001. 2.edice. s. 595. ISBN 0-8039-7323-3.
- HOFSTEDÉ, G. 2002. Dimensions do not exist: A reply to Brendan McSweeney. *Human relations* 55(11), 1355–1360. ISSN 00187267.
- HOFSTEDÉ, G. Cultural Dimensions [online]. 2003 [cit. 2011-04-13]. <<http://www.geert-hofstede.com/index.shtml>>. Geert Hofstede's Websites , ITIM International, An international consulting organization utilizing Prof. Hofstede's concepts.
- HOFSTEDÉ, G. (1994). *Value Survey Module 1994 manual*. IRIC, University of Tilburg, Maastricht, The Netherlands.
- HOFSTEDÉ G., HILAL A. V. G., MALVEZZI S., TANURE B., VINKEN H. 2010. Comparing Regional Cultures Within a Country Lessons From Brazil. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 2010, vol. 41, no. 3, s. 336–352 Online ISSN 1552-5422.
- HOUSE R. J. at col., Paul J. Hanges, S. Antonio Ruiz-Quintanilla, Peter W. Dorfman, Mansour Javidan, Marcus Dickson, and About 170 GLOBE Country Co-Investigators to be listed by name and institution. *Cultural Influences on Leadership and Organizations: Project Globe*. Thunderbird. [cit. 2011-03-10] Dostupný z WWW: <<http://www.thunderbird.edu/wwwfiles/sites/globe/pdf/process.pdf>>.
- INGLEHART, R., BAKER, W. E. (2000). Modernization, cultural change, and the persistence of traditional values. *American Sociological Review*. New York, 2000. vol. 65, no. 1, s. 19–51. Two dimensions, tradition vs. secular-rational and survival vs. self-expression. ISSN 00031224.
- KIM, Y. ; SIDNEY, J. G. 2007. An assessment of alternative empirical measure of cultural distance: Evidence from the Republic of Korea. *Asia Pacific Journal of Management*. 2007, vol. 26, issue 1, s. 55–74. Springer Science + Business Media, ISSN 10490-007-9061-4.
- KLOSKOVSKÁ, A. 1967. Masová kultura. In KUBÍČKOVÁ, M. 2008. *Kultura školy* [online]. Zlín, 2008. 154 s. Disertační práce (PhD). Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky. Dostupný také z WWW: <http://dspace.knihovna.utb.cz/bitstream/handle/10563/5881/kub%C3%AD%C4%8Dkov%C3%A1_2008_dp.pdf?sequence=1>.
- KOGUT, B. & SINGH, H. 1988. The effect of national culture on the choice of entry mode. *Journal of International Business Studies*, vol.19, s.411–432. [cit. 2010-10-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.jstor.org/stable/155133>>.
- KOLMAN, L. 2007. *Komunikace mezi kulturami: aplikace znalostí v obchodu, managementu a správě. Kapitola 2 Předpoklady interkulturního výzkumu*. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU, 2007, Alfa nakladatelství s. r. o., s. 237. ISBN 978-80-87168-04-2.

- KOLMAN, L. 2007. Komunikace mezi kulturami: aplikace znalostí v obchodu, managementu a správě. Kapitola 3.13 Cross-Culture research and reliability. Praha: Provozně ekonomická fakulta ČZU, 2007, Alfa nakladatelství s. r. o., s. 237. ISBN 978-80-87168-04-2.
- KREJČÍ, J. 2002. *Postižitelné proudy dějin*. Praha: Sociologické nakladatelství SLON, 2002, 562 s. ISBN 80 86429 09 1.
- KUBÍČKOVÁ, M. 2008. *Kultura školy* [online]. Zlín, 2008. 154 s. Disertační práce (PhD). Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta managementu a ekonomiky. Dostupný také z WWW: <http://dspace.knihovna.utb.cz/bitstream/handle/10563/5881/kub%C3%AD%C4%8Dkov%C3%A1_2008_dp.pdf?sequence=1>.
- KRUGER, T., ROODT, G. 2003. Hofstede's VSM-94 Revisited: Is it reliable and valid? Rand Afrikaans University. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2003, vol. 29, no. 1, s.75–82. ISSN 2071-0768 (online).
- LEVINE, R. 1997. *A Geography of Time: On Tempo, Culture, And The Pace of Life*. New York: Basic Books, 1997, s. 247. ISBN 0-465-02892-6.
- MACHOLÁN, M. 1990. Prokrustes, deformace a nová morfometrie: Tichá revoluce v biometrii? *Vesmír*. 1990, roč. 69, č. 78, s. 35–39. ISSN 1214-4029
- MANCUŠKA, J. 2010. Když se Dunaj vlévá do Vltavy. Pořad České televize o slovenské menšině v České Republice. [cit 2011-01-07]. Praha, 2010.
- MAGULA, A. a kol. 2002. *Lexikon států a území světa*. Geografická encyklopedie. Mapa Slovakia Bratislava, s.r.o. a Topograf Budapešť. Bratislava 2002. 1. vydání. 279 s. ISBN 80-8067-001-3.
- MARKUS, H. R., & KITAYAMA, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98, 224–253. ISSN 0033295X.
- MACKEY, WILLIAM F. 1969. *Concept Categories as Measures of Culture Distance*. International Centre for Research on Bilingualism. Quebec, 1969. 45 s. [cit. 2011-03-10] Dostupný z WWW: <http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/3e/d1/bf.pdf>.
- McSWEENEY, B. 2002. Hofstede's Model of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith- A Failure of Analysis. Published in *Human Relations*, Vol. 55, No. 1, [January] 2002, s. 89–118. Dostupný z WWW: <www.it.murdoch.edu.au/~sudweeks/b329/readings/mcsweeney.doc>.
- New World Encyclopedia: Culture. 1999. [cit 2011-01-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Culture>>.
- PÁNEK, Š. 2011. Interview ČT24 z dne 2011-08-02. Ředitel humanitární organizace Člověk v tísni komentoval situaci hladomoru v oblasti Afrického rohu. Praha, 2011. [cit 2011-08-02] Dostupný z WWW: <<http://www.ceskatelevize.cz/porady/10095426857-interview-ct24/211411058040802/video/>>.
- PRŮCHA, J. 2004. *Interkulturní Psychologie*. Praha: Nakladatelství Portál, 2004. 199 s. ISBN 80 7178 885 6.
- PILON, M. 2006. Household and family demography. In Caselli, G., Vallin, J., Wunsch, G. 2006. *Demography: Analysis and Synthesis*. Elsevier, 2006. ISBN 0-12-765660-X.
- SCHWARTZ, S. H. 2006. *Value Dimensions of Culture and National Difference*. Presentation from The Hebrew University of Jerusalem, Israel, Bergen, Norway, 2006, [cit.2010-11-26] Dostupný z WWW: <<http://www.uib.no/psyfa/isp/diversity/content/research/multicultur/Workshop/Schwartz%20.pdf>>.
- SCHWARTZ, S. H. 2003. Mapping and interpreting cultural differences around the world. In Vinken, H., Soeters, J., & Ester, P. (Eds.), *Comparing cultures, dimensions of culture in a comparative perspective*. Leiden, the Netherlands: Brill. ISBN 9004131159.

- Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost : s Dodatkem Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky : [studentské vydání / zpracoval lexikografický kolektiv Ústavu pro jazyk český AV ČR ; hlavní redakce Josef Filipec ... et al. ; autorský kolektiv Vlasta Červená ... et al.]Vyd. 4.Praha : Academia, 2006, 647 s. ISBN 80-200-1446-2.
- SOWELL, T. 1996. *Migration and Cultures: a world view*. New York: BasicBooks, 1996, 391 s. ISBN 0 465 04589 8.
- THIEME von LANG, M. von Wernes. 2000 Interkulturelle Kommunikation und internationales Marketing, In LAŇKOVÁ, M. 2007. *Vliv interkulturních rozdílů na obchodní podnikání a jednání rakouských firem v České republice*. Praha 2007. 65 s. Bakalářská práce (Bc.) Vysoká škola ekonomická v Praze. Fakulta mezinárodních vztahů, obor mezinárodní obchod (strana 23).
- THOMAS, A., BENDIXEN, M. 2000. The Management Implications of Ethnicity in South Africa. *Journal of International Business Studies*, vol. 31, no. 3, s. 507–519(13) Palgrave Macmillan 2000.
- TODD, E. 1985. The Explanation of Ideology: family structures and social systems. *Basil Blackwell Oxford and New York 1985*. Přeložil David Garrioch. 230 s.ISBN 0-631-15491-4.
- TORRES, G., F. 2006. *A Gross-cultural comparison ofethical attitudes of marketing managers: Puesrto Rico and The United States* [online]. Sarasota, 2006. 115 s. Dissertation (PhD.) Graduate School of Argosy University in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Doctor of Business Administration. Dostupný také z WWW:< ponce-inter.edu/cai/tesis/gfranceschi/index.pdf>.
- TRIANDIS, H. C. 1994. *Culture and Social Behaviour*. Illionis University of Illinois, 1994. 320 s. ISBN 0-07-065110-8.
- TROMPENAARS, F., HAMPDEN-TURNER, C. (1998): *Riding the Waves of Cultutre: Understanding Diversity in Global Business*. McGraw-Hill.New York 1998. s. 277. ISBN 0-7863-1125-8.
- VISHWANATH A. 2003. Comparing Online Information Effects A Cross-Cultural Comparison of Online Information and Uncertainty Avoidance. *Commuation Research*. 2003. vol. 30, no. 3, s. 579–598. ISSN: 1552-3810.
- WEBB, N., M., SHAVELSON R., J. 2005. Generalizability Theory: Overview. *Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science*. Chichester, 2005. Vol. 2, s. 717–719. ISSN 0-470-86080-4. Dostupný také z WWW:< http://www.stanford.edu/dept/SUSE/SEAL/Reports_Papers/methods_papers/G%20Theory%20Encyclo%20of%20Beh%20Sci.pdf>.
- WILLIAMSON, D. 2002. Forward from a critique of Hofstede's model of national culture. *Human Relations*. November 1, 2002. Vol. 55, no. 11, s.1373–1395. ISSN 1741-282X.
- WISEMAN, R. L. 2001. Intercultural Communication Competence. To be Published in W. Gudykunst & B. Mody (Eds.), *Handbook of Intercultural and International Communication*, Newbury Park, CA: Sage Publications, 2001.