



# Interkulturní management: Česká a izraelská pracovní kultura

## Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je porovnat českou a izraelskou národní a pracovní kulturu a představit doporučení vedoucí ke zmírnění kulturního šoku Čechů imigrujících do Izraele. V teoretické části je představen pojem kultura, vrstvy kultury a vztah kultury k managementu. Dále jsou představeny typologie kultur, jejichž autory jsou Geert Hofstede, Fons Trompenaars, Edward T. Hall a Richard Lewis. Na závěr teoretické části je vysvětlen kulturní šok a jeho průběh. Praktická část přináší charakteristiku Státu Izrael a vlastní výzkum, který je rozdělen na kvantitativní a kvalitativní. V kvantitativní části je využit Hofstedův dotazník VSM 2013, pomocí něhož jsou určeny hodnoty indexů kulturních dimenzí pro Českou republiku a pro Stát Izrael. Kvalitativní část práce využívá polostrukturovaných rozhovorů s Čechy, kteří žijí a pracují v Izraeli.

## Metodika výzkumu

- Kvantitativní výzkum** měl za cíl pomocí dotazníku VSM 2013 zjistit hodnoty kulturních dimenzí pro dané země dle Hofstedova modelu. Dotazník byl v českém a hebrejském překladu sdílen přes sociální síť. Pomocí série chí kvadrát testů homogenity byly následně vybrány přibližně si odpovídající vzorky o 55 Izraelcích a 133 Čechích. Následný výpočet indexů kulturních dimenzí probíhal podle metodiky popsané v manuálu dotazníku.
- Kvalitativní výzkum** probíhal formou polostrukturovaných rozhovorů, kterých se zúčastnilo celkem 8 osob. Participanti výzkumu byli vybíráni z populace Čechů, kteří mají alespoň tříměsíční pracovní zkušenost z Izraele. Rozhovory probíhaly formou videohovorů, ze kterých vznikly se souhlasem participantů zvukové záznamy. Následně byly rozhovory doslovnou transkripcí přepsány a data byla anonymizována.

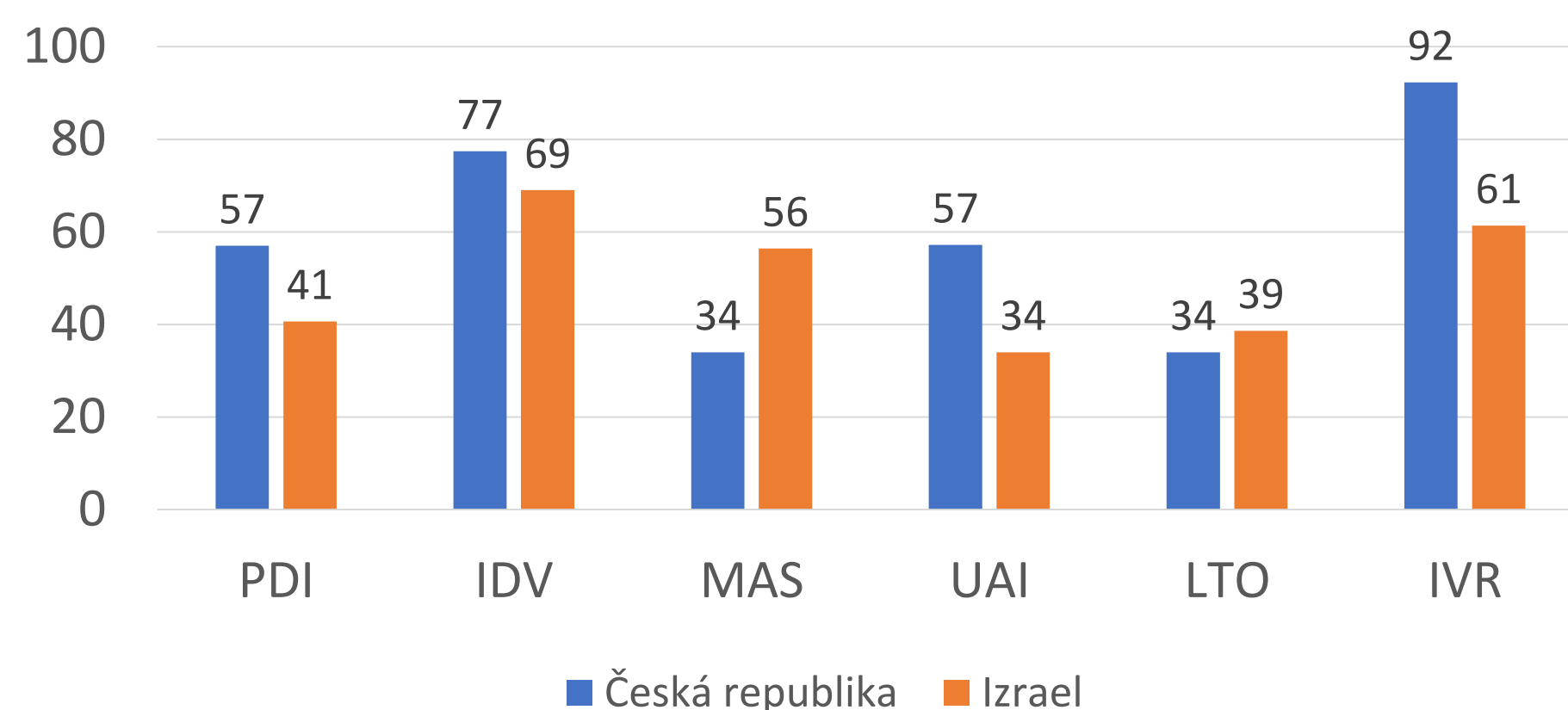
## Vybrané rady a doporučení

- Obecná doporučení**
  - Respektujte víru, zvyky a tradice druhé osoby.
  - K předsudkům vždy přistupujte obezřetně.
  - Izraelci se Čechům celkově mohou zdát více upovídání, emocionálnější a impulzivnější.
  - Osobní prostor v Izraeli je obecně menší a konverzační vzdálenost je kratší.
- Doporučení pro české manažery vedoucí týmy, ve kterých jsou Izraelci**
  - Nevnímejte asertivitu svých podřízených jako aroganci nebo drzost. Vlastní asertivitou si vysloužíte jejich respekt.
  - Dovolte svým podřízeným volně vyjádřit jejich názory. Izraelci obecně upřednostňují spíše neformální atmosféru, ve které se mohou vyjádřit.
  - Protože Izraelci rádi dělají věci na poslední chvíli, může se stát, že nakonec termín nestihnou. Proto je někdy třeba dohlédnout na to, aby práce probíhala průběžně.
- Doporučení pro Čechy v izraelských pracovních týmech**
  - Buďte asertivní. Nebojte se vyjadřovat své názory.
  - Připravte se na to, že emocionální argumentace Vašich kolegů může někdy v konfliktních situacích přinést lepší výsledky než Vaše logické a věcné argumenty.
  - Nečekejte, že Váš vedoucí navrhne povýšení nebo zvýšení mzdy za dobře odvedenou práci sám od sebe. Přeberte iniciativu a předněte důvody, proč si povýšení zasloužíte.

## English summary

The goal of this bachelor thesis is to compare Czech and Israeli national and work culture and to make recommendations leading to the reduction of culture shock experienced by Czechs immigrating to Israel. In the theoretical part, the concept of culture, layers of culture and its connection to management is explained. Next, cultural typologies by Geert Hofstede, Fons Trompenaars, Edward T. Hall and Richard Lewis are introduced. At the end of the theoretical part, the culture shock and its phases are explained. Practical part brings the characteristic of the State of Israel and an original research, which consists of two parts, quantitative and qualitative. In the quantitative part, Hofstede's VSM 2013 questionnaire is used, which allows the author to determine index values of cultural dimensions for the Czech Republic and the State of Israel. The quantitative part of the thesis uses semi-structured interviews with Czechs living and working in Israel.

## Kulturní dimenze ČR a Izraele



## Závěr

Ve výzkumném šetření bylo zjištěno, že Česká republika a Stát Izrael se nejvíce liší v dimenzích požitkářství versus zdrženlivosti (IVR), vyhýbání se nejistotě (UAI), maskulinitě versus feminitě (MAS) a odstupu od moci (PDI). Izrael je zdrženlivější, více maskulinní a má menší tendenci vyhýbání se nejistotě a vzdálenost moci.

Na základě zjištěných rozdílů v kulturních dimenzích a rozhovorů s Čechy, kteří mají zkušenost s životem a prací v Izraeli, byly formulovány rady a doporučení. Tyto rady a doporučení se týkají jak pracovního, tak běžného života v Izraeli a mohou sloužit jako opora Čechům, kteří přijdou do kontaktu s izraelskou kulturou.

Stát Izrael je demograficky velmi rozmanitý. I tato doporučení o izraelské kultuře by proto měla být brána s rezervou a ke každému člověku by mělo být přistupováno především jako k individuální a jedinečné osobnosti.

