

POHLED ODJINUD

Češi? Šovinisté a sóloví hráči

Cizinci pracující v Česku vidí chyby, kterých si sami nevšimáme. Jaké jsou největší překážky byznysu?

Americký internetový server eHow radí: »Když děláte obchod v České republice, sjednejte si schůzku se svým obchodním partnerem dlouho dopředu a pokud možno pomocí formálních faxů a e-mailů. Češi si potrpí na formálnost a tradice, když přijde na uzavírání obchodu.«

Dále se třeba dozvíte, že si před každým jednáním rádi třese rukama, že se v Česku mají Američané připravit na zvýšenou míru byrokracie, že se svými obchodními partnery rádi udržujeme osobnější vztah nebo třeba že je pro nás výměna vizitek opravdovým rituálem.

Zuzana Duffková a Michael H. Rosák, lektori společnosti Team.cz, však o Čechách mluvili nejen s Američany ale i s lidmi ze skandinávských zemí, Německa, Francie či Velké Británie. Mínění Asiátů by nejspíše bylo poněkud odlišné, přesto jsou zjištění dvojice autorů zajímavá.

» Role se dnes obrací. Expati se jezdí učit k nám a čeští manažeři naopak vyrazí za hranice školit tamní kolegy.

Eva Williamsová,
ředitelka oddělení vnitřních a vnějších vztahů Tesco Stores

Co z nich konkrétně vyplývá? Že rozhodně máme co zlepšovat. Ale i to, že »západáci« s námi Čechy spolupracují rádi.

Například Dán Flemming B. Bjoernslev, který je výkonným ředitelem společnosti Lanxess pro střední a východní Evropu, je za možnost spolupráce s občany Česka dokonce vděčný. »Většina z vás má velmi pragmatický přístup k práci,« vysvětluje. Kromě toho se mu líbí, že Češi hýčkají své kulturní dědictví a mají zdravý vztah ke své historii.

Ze záků mentory

Zlepšuje se také postavení Čechů v mezinárodních týmech. Dokazují to i slova Češky Evy Williamsové, ředitelky oddělení

vnitřních a vnějších vztahů Tesco Stores. Přístup zahraničních kolegů se podle jejich zkušeností během několika posledních let razantně změnil. Od původního »jsme zde, abychom vás učili« k současnému »pojďme společně pracovat na...«.

»Role se tak často zcela obrací. Expati se jezdí učit k nám, ale také čeští manažeři vyrazí do zahraničních poboček zavádět nové procesy a školit tamní kolegy a nejen „na zkušenou“, jak tomu bývalo dříve,« doplňuje.

I přes toto vylepšení mají Češi stále k dokonalosti daleko. Co na nás tedy nejvíce překvapuje naše zahraniční partnery?

1. Nepřímá komunikace

Pro některé národnosti se nevyjadřujeme dost jasně. Někdy je pro ně například těžké rozlišit, kdy říkáme »ano« a svou odpověď tak skutečně myslíme, a kdy naše »ano« znamená vlastně »ne«.

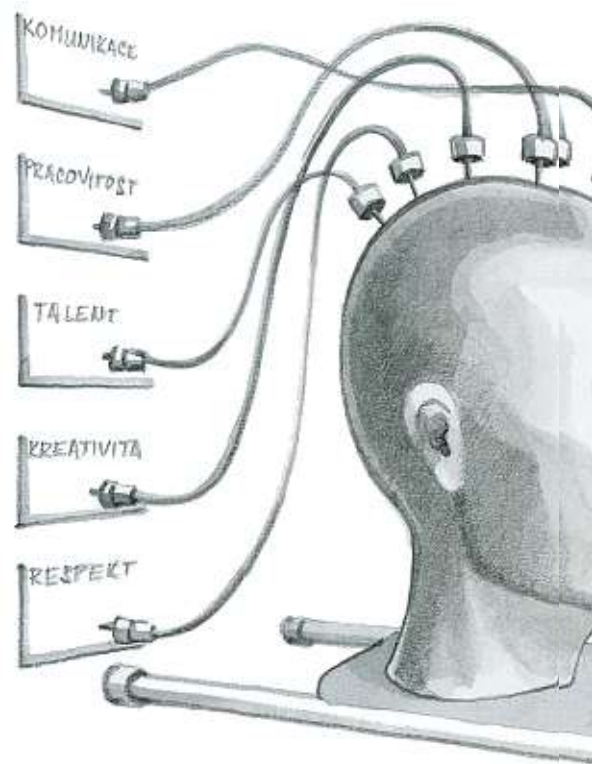
Naše komunikace je totiž velmi závislá na kontextu. V rozhovoru se ohlížíme na situaci a na pocity druhých. Nechceme rozbít harmonii, a to ani při debatě o něčem věcném a důležitém. Na druhé straně ale nezastráme – říkáme to, co si myslíme, přímo a jasně. Vždy to ale umíme zaobalit tak, aby se to situačně hodilo.

2. Neochota přiznat vlastní chybu

Skrýváme vlastní chyby a někdy z naší strany dokonce chybí omluva. Občas se vymlouváme místo toho, abychom převzali zodpovědnost za svůj omyl, a proto se také rádi schováváme za skupinové rozhodnutí.

3. Těžké přijetí kritiky i chvály

Neradi přijímáme negativní zpětnou vazbu a nechceme slyšet »ne«. Cizincům se zdá, že nedokážeme oddělit kritiku svého chování nebo výsledků od kritiky své osoby. Kritiku bereme osobně a v podstatě pro nás znamená to samé, jako kdyby nám někdo řekl: »Nejsi dost dobrý.«



S tím souvisí tendence se hájit, která může na druhé působit dojmem přecitlivělosti. Po letech komunismu, v němž nebyla otevřená kritika – ať už osobní či společenská – příliš žádoucí, se přijímat kritiku teprve učíme.

Podobně je tomu ale i v případech pozitivní zpětné vazby. Veřejná pochvala nás uvádí do rozpaků, vyzdvihnutí před ostatními je nám nepříjemné. Více pro nás znamená uznání v soukromí. Někdy máme dokonce tendenci pozitivní zpětnou vazbu shazovat.

4. Důraz na osobní vztahy

Vážíme si toho, když můžeme s našimi obchodními partnery navázat méně formální vztah, třeba s nimi zajít na večeři, na skleničku, posedět a popovídat si. Cizince ovšem někdy překvapuje, když se jich Češi během prvních kontaktů ptají například na rodinu či koníčky.

5. Přísně hierarchické myšlení

Při vedení vyžadujeme jednoznačnou, jasně stanovenou hierarchii a spíše nám vyhovuje vedení shora. Zároveň je ale patrné, že hierarchii i strukturu musíme považovat za smysluplné, musejí do sebe zapadat. V momentě, kdy jde pouze o nastolený pořádek bez vysvětlení, máme tendenci obcházet ho, a dokonce bojkotovat.

Oceňujeme ovšem možnost mít přístup k vedení, v tomto ohledu je česká společnost

nás důležitá, a proto oceňujeme takové normy, které ji pomáhají udržet. Nedělá nám ovšem problémy přecházet na červenou, když nic nejede. Upravujeme si tedy pravidla selským rozumem, a pak se podle nich velmi přirozeně řídíme.

7. Kreativita a schopnost improvizace

V nečekaných situacích umíme být flexibilní a pohotiví. Možná jsme určitou kreativitu získali díky heslu »pomoz si sám«, které naši mentalitě přisoudila léta totality. Důsledkem toho je, že často uděláme více práce nahodile a takzvané »na kolenik« než v rámci nějaké struktury a dlouhodobého plánu.

8. Známosti nade vše

Stále platí, že je pro nás důležité »někoho znát«. Při řešení pracovních úkolů často raději vyhledáme pomoc v okruhu svých přátel a známých, než abychom se obrátili na své kolegy. Doporučení od ostatních je pro nás velmi důležité.

9. Nedůvěra k týmové práci

I v práci si potrpíme na soukromí a raději pracujeme samostatně než v týmech. Osobní výkon je našim důležitým motivátorem. Od svého šéfa očekáváme důvěru, kterou naplňujeme právě svým výkonem. Neustálé kontroly a reporty »nahoru« nás obtěžují.

10. Obtěžování na pracovišti

Překvapivý je pro cizince postoj k ženám a míra společenského přijetí šovinismu. Všeobecné podceňování žen je patrné na

všech úrovních a pro cizince je někdy nepochopitelné.

Na narážky se sexuálním podtextem sice mnohdy i samy ženy reagují s úsměvem, a aniž by se jich tyto řeči dotkly, dokážou jejich autory šarmantně uzemnit. Flirtování v pracovním prostředí však může na cizince působit neprofesionálně.

11. Malá závaznost smluv

I když obvykle máme tendenci plnit dohodnuté termíny a úkoly, není to vždy stoprocentní. Často spoléháme na to, že dobré vztahy a harmonická spolupráce s kolegy jsou zárukou, že dotyčný nad naší nedbalostí »přivře oko«.

To samé platí někdy i u smluvních vztahů. Dokument sice podepíšeme, ale spoléháme na to, že se v případě změny okolností bude následovat další domluva. Smlouvy jsou pro nás rámcem, který se dá podle potřeby upravit.

12. Mezigenerační rozdíly

Zajímavý je z pohledu cizince také rozdíl mezi českou mladší a starší generací. Konzervativní stáří je ve velmi ostrém kontrastu s mladými žraloky, kteří budují především svoji kariéru a nemají tak velké hodnotové rozpětí.

Rivalita a nemožnost spolupráce mezi těmito dvěma skupinami jsou u nás patrné na první pohled. Pro cizince je také překvapivé, jak mladí lidé často zastávají funkce, na které by na západ od našich hranic museli lidé pracovat ještě dobrých patnáct dvacet let.

Zuzana Duffková a Michael H. Rosák,
lektori společnosti Team.cz
(zpracovala Zuzana Panczaková)

Ilustrace: Silvie Anna Grendysová

poměrně rovnostářská. Postoj vůči nadřízenému je tak do jisté míry zmatený. Šéf je vnímán s jistou mírou podezření, ale zároveň k němu máme respekt.

6. Podmíněná úcta k pravidlům

Respektujeme a ctíme pravidla – podle potřeby a pokud dávají smysl. Harmonie je pro

OPD

Lépe se vám pojede

Do cílů svých cest se díky Operačnímu programu Doprava (OPD) dostanete rychleji, spolehlivěji a bezpečněji.

Prostřednictvím OPD jsou z fondů Evropské unie financovány projekty zaměřené zejména na výstavbu nových silnic a dálnic a modernizaci železniční sítě. Dále je z OPD podporována i vnitrozemská plavba, multimodální doprava, telematika v dopravě a výstavba pražského metra.

V období 2007–2013 může Česká republika čerpat z fondů EU prostřednictvím OPD pro sektor dopravy více než 150 miliard Kč.

Na konci roku 2009 byly Evropskou komisí schváleny ke spolufinancování z OPD dva velké projekty: „Optimalizace trati Benešov u Prahy – Strančice“ a „Elektrizace trati včetně PEÚ Letohrad – Lichkov st. hr., 1. stavba Letohrad (mimo) – Lichkov st. hr.“

OPD je realizován Ministerstvem dopravy ve spolupráci se Státním fondem dopravní infrastruktury. Více na www.opd.cz.

