



MASARYKOVA UNIVERZITA  
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA

# Projekt diplomové práce

Konstantin Torkhov

401372

**NÁZEV DP**

# Podniková kultura vybraných společností

# PODNIKY PRO DP



## Banka

Sídlo společnosti: Praha

Právní forma: Akciová společnost

- Účty
- Karty
- Úvěry
- Hypotéka
- Spoření
- Investování
- Pojištění
- Služby pro děti
- Služby pro studenty a absolventy
- Osobní bankovníctví
- a t.d.



**SBERBANK**

*By your side*

## Banka

Sídlo společnosti: Moscow

Právní forma: Akciová společnost

- Účty
- Karty
- Úvěry
- Hypotéka
- Spoření
- Investování
- Pojištění
- Služby pro děti
- Služby pro studenty a absolventy
- Osobní bankovníctví
- a t.d.

# PŘEDMĚT DP

- ❖ Etnokulturní příslušnost zaměstnanců
- ❖ Vztahy mezi zaměstnanci organizace
  - ❖ Forma organizační kultury

# CÍL DP

Provést srovnávací analýzu současné organizační kultury České spořitelny a.s. a Sberbanky a.s. z pohledu etnokulturních příslušností zaměstnanců a na základě vztahů mezi zaměstnanci.

# PROBLEMATIKA

Při spolupráci v jedné pobočce v zahraničí mezi českou a ruskou subetnickou skupinou vzniká konflikt založený na rozdílech v subetnických skupinách.

# METODY

Dotazník VSM94 (Values Survey Module) Geerta Hofstedeho

Hodnocení formy organizační kultury metodou OCAI  
Cameron, K. S., & Quinn, R. E.

Porovnání výsledků analýzy při použití metody  
přiložení jedné na druhou.

# **HYPOTÉZY**



# H1.

## Konflikt na základě: Distance moci / Power Distance (PDI)

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když každá strana má své vlastní etnické a kulturní pohledy na rozdělení moci a autority. Jedna ze stran má zájem na silný hierarchický systém moci. Jiná se snaží vyrovnat distanci moci a její spravedlivé rozdělení / distribuci.

- Analyzovat DPI jednotlivých subetnických skupin na příkladě mateřské společnosti.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# H2.

## Konflikt na základě: Individualism proti collectivism (IDV)

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když každá strana má své různé pohledy. Jeden z účastníků (individualismus) vytváří sociální rámec, v němž hlavním kritériem je rodina a blízcí. Na druhé straně (kolektivismus) chápe sám sebe jako součást soudržné společnosti. Společný zájem je na prvním místě, více než rodina a příbuzní. Nastává střet zájmů „já“ a „my“.

- Analyzovat IDV jednotlivých subetnických skupin na příkladě mateřské společnosti.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# H3.

## Konflikt na základě : Masculinity proti femininity (MAS)

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když jedna ze skupin upřednostňuje mužské hodnoty ve srovnání se ženami. Synonymem mužnosti je asertivita, úspěch, materiální úspěch, konkurence, ambice. Ženskost je naopak definována jako signalizace preferenční bezpečnosti práce, udržování sociálních kontaktů, stejně jako kvality života.

- Analyzovat MAS jednotlivých subetnických skupin na příkladě mateřské společnosti.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# H4.

## Konflikt na základě: Vyhýbání se nejistotě / Uncertainty avoidance (UAI)

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když v jedné ze skupin postupujete podle pokynů, formálního chování a přísných pravidel. Další skupina uspřednostňuje improvizaci, flexibilitu a svobodný plán.

- Analyzovat UAI jednotlivých subetnických skupin na příkladě mateřské společnosti.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# H5.

## Konflikt na základě: Dlouhodobé proti krátkodobé orientace / Long-term versus short-term orientation (LTO)

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když jedna ze skupin má krátkodobé zaměření, založené na rychlých výsledcích. Druhá strana má dlouhodobou orientaci, ukazuje schopnost přizpůsobit se měnícím se podmínkám vzhledem na tradice, má silný sklon ke spoření a investicím, šetrnosti a vytrvalosti při dosahování výsledků.

- Analyzovat LTO jednotlivých subetnických skupin na příkladě mateřské společnosti.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# H6.

## Konflikt na základě navazování jiné formy organizační kultury

Prostředí: Konflikt vzniká uvnitř týmu pobočky, která se nachází v zahraničí. Předpokládáme, že jsou v pobočce dvě nebo více subetnické skupiny.

Jádro: Konflikt mezi vedením a podřízenými (mezi zaměstnanci) vzniká, když vedení mateřské společnosti navazuje svou současnou formu organizační kultury na pobočku v zahraničí, kde je ustálená jiná forma organizační kultury.

- Hierarchická kultura
- Tržní kultura
- Clanova kultura
- Adhocracy kultura

- Analyzovat formy organizační kultury vybraných firem.
- Provést srovnání výsledků a najít rozdíly.
- Rozhodnout, zda tato hypotéza je pravděpodobná nebo ne.

# ROZŠÍŘENÝ PŘEHLED LITERÁRNÍCH ZDROJŮ

HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE. *Kultury a organizace :software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Translated by Luděk Kolman. Praha: Linde, 2007. 335 s. ISBN 80-86131-70-X.

Kim S. Cameron, Robert E. Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass, 2011. 288 s. ISBN 978-0-470-65026-4

HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE, dotazník a manual [online] [cit. 2012-11-16]. Dostupné z: <<http://www.geerthofstede.nl/vsm-94>>.

Edgar H. Schein. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass, 2010, 446 s. ISBN 978-0-470-19060-9, 978-0-470-18586-5;

MALÝ, Milan a Jiří DĚDINA. *Organizační architektura*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 170 s. ISBN 80-7187-064-1.

LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ. *Organizační kultura:vod sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 174 s. ISBN 80-247-0648-2.

IVANCEVICH, John M. a Michael T. MATTESON. *Organizational Behavior and Management*. 2. ed. Homewood: Irwin, 1990. 20, 676 s. ISBN 0-256-07839-4.

ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Translated by Josef Koubek - Jaroslav Berka. Vyd. 1. Praha: Grada, 1999. 963 s. ISBN 80-7169-614-5.