

LANGUAGE MANAGEMENT: Globalizace a vývoj jazykové politiky ŠA za posledních 25 let

Research Open Day – 22. 1. 2026

Škoda Auto Vysoká škola

Dagmar Sieglová - KJPIK

Co je ‚JAZYKOVÝ MANAGEMENT‘

„Chování vůči jazyku...“

Činnosti a politiky jazykového managementu prováděné institucemi různé komplexnosti se nazývají **organizovaný management** (management institucionální)



MAKRO: národní státy



MEZO: instituce



MIKRO: jednotlivci

Situace jazykového managementu probíhající na každodenní bázi se nazývají **jednoduchý management** (management promluvový)

O projektu: cíle

- Mezinárodní struktura zaměstnanců společnosti ŠA navozuje otázku, **jak firma plánuje a rozhoduje o své jazykové politice**, a jak se tato politika projevuje napříč její organizační strukturou v každodenní praxi.
- Tyto procesy budou analyzovány v duchu teorie jazykového managementu, která **propojuje institucionální rozhodování s děním v konkrétních komunikačních situacích**. Projekt se soustředí právě na **synergii procesů organizovaného** (tj. institucionálního) a **jednoduchého** (tj. individuálního) jazykového managementu, které se odehrávají v ŠA.



MAKRO: národní státy



MEZO: instituce



MIKRO: jednotlivci

O projektu: projektový tým

- Mgr. **Dagmar Siegllová**, Ph.D.
- doc. **Jiří Nekvapil**, Ph.D. (FF UK)
- Mgr. **Tamah Sherman**, Ph.D. (ÚJČ AV ČR)
- doc. **František Tůma**, Ph.D. (Vienna University of Business and Economics, AT)
- prof. **Marek Nekula**, Ph.D. (University of Regensburg, GE)

<http://languagemanagement.ff.cuni.cz/cs/jazykovy-management>

O projektu: výzkumné otázky

- Navázat na výsledky výzkumu ve společnostech ŠA, Siemens, Bosch, Hyundai aj. v letech 1996–2010 a popsat **vývoj jazykové politiky Škody Auto, a.s., za posledních 25 let**
- Zjistit **vliv posilující globalizace** na proces utváření jazykové politiky korporací a jejího vlivu **na chod firmy**, roli cizích jazyků v **interní komunikaci firmy**, komunikační procesy na pracovišti **uvnitř i mezi útvary**, individuální rozhodování **jednotlivých aktérů** v oblasti jazyka a komunikace, **způsoby řešení komunikačních problémů** v konkrétních situacích a roli jazykové politiky společnosti v **bezprostředním okolí** společnosti
- **Rozšířit povědomí o tématu jazykového managementu a jeho významu pro nadnárodní korporace** v oblasti komunikace, náboru, vzdělávání zaměstnanců, řízení týmů a mezinárodní spolupráce.
- **Rozšířit spolupráci** ŠAVŠ s firemním sektorem a dalšími vědeckými pracovišti v ČR i v zahraničí.

Materials and methods

Qualitative approach: Case study approach

- **25 individual interviews** with managers at varied levels (about 60 min each) – HR, Marketing, Production, R&D, Sales – Czech, Slovak, Austrian, German / in MB, Kvasiny, India, Vietnam
- **6 group interviews** with 4-6 production managers and coordinators MB / Kvasiny
- **2 participations** in online meeting with India + **4 follow-up interviews**
- Detailed, socio-linguistic transcription
- **Collecting and studying** complementary information:
 - **4 field trips / visits** to logistic and production facilities (Kvasiny, MB)
 - Annual reports, annual diversity reports, employee statistics
 - Škoda Mobil
 - Marketing materials
 - Online resources
 - Photos of language landscape
 - ŠAVŠ student bachelors' and diploma thesis (Moshninova 2021, Vágenknecht 2023, Kutová 2025, Poláčková 2025, Valc 05/2026)

Emerging topics: leading themes

1. Changing roles of languages – especially German, English and Czech
2. Accepting corporate language
3. Accepting diversity strategy
4. Communication processes in logistics and production
5. Cooperation with India and Vietnam
6. Becoming a global brand – the story of company logo
7. Employee coping language strategies: language biographies
8. Corporate influence in family language policies
9. Group interviews: exploring methodologies

Topic 1: Changing role of languages

- Changing roles of **German** and **English** as corporate language
 - **Previously:** German – language of power/job mobility, English – benefit
 - **Currently:** English – pre-requisite, German – benefit, German – vital social role, remains language of job mobility, practical use in production
 - = **German is not dead** 😊, as are not other foreign languages
- **Other language with significant role:** Spanish, Czech, Polish, Ukrainian, Indian English
- The role of **intercultural competences** and **international experience**

Topic 2: Accepting corporate language

- **Accepted as a fact** throughout the managerial structure organically
- Decision on **English as corporate language**: (non)existence of the document
- **Diverging tendencies** from German speaking managers: remains a language of power and job-mobility

Topic 3: Accepting diversity strategy

- Differing perception of corporate diversity strategy
 - **Top management – policy makers:** make strategic, future-oriented business decisions in global contexts, tendencies to directive style, but soften communication
 - **Mid-management – policy ambassadors:** value-experience based attitudes, wide range of personal context-specific perspectives from people-oriented to self-oriented.
 - **Production management – policy executors:** natural acceptance of ethnic and language diversity including gender diversity, but unpopular topic
- Tendency to **reduce to ,gender‘** across the management structure
- **High degree of resistance** – women want equal opportunities, not quota
- Crucial **formative factor** is own experience / carrier story at all levels
- **Essential role of ambassadors** as role models in HR – but lowest acceptance
- **Great diversity** in production – **limited diversity** in administration (HR)

Topic 4: Communication processes in logistics and production

- Highly **superdiverse** environment with lowest attention to diversity measures
- Overt and covert **language management** and **policies**
- Language and semiotic **landscape** – observed inconsistencies
 - Most of signs in **Czech**
 - Specific situations of **Polish** signs – mostly work procedures, navigation
 - **German** signs accidental – mostly technical, supplies
 - **English** signs for the attention of visitors – top management, international suppliers, tourists
 - Prevention of an accident through **pictograms** – no language
 - Purely **Czech** signs in health, food, warning fliers (dining room, toilets, entrance halls etc.)
- **Systematic communication policies** – colored T-shirts, alarms (animal sounds), „pulpit“ etc.
- The role of **languages** – English, German, Polish, Russian, Czech

Topic 5: Cooperation with IND/VNM

- Heavily dependent on precise **preparation**
 - Background materials
 - Detailed ppt
 - Photos, videos
- **Communication specifics** – India (Vietnam)
 - Frequent **code-switching**
 - **Miscommunication** incidents – face saving strategies, role of status
 - **Role of expertise** – **selective** engagement, **targeted** participation
 - Level of **English** language competences
 - Role of **intercultural competences**
- **Organization** of online meetings (IND)
- **Management** of online meetings (IND)
- Communication through **local social media** (VNM)

Topic 6: Becoming a global brand

- The story of **integrated ,háček‘**
- Reaction to **globalization trends** – (inevitable) internationalization process
- **Global-in-local** and **local-in-global** contexts

Topic 7: Language biographies

- **Adjusting to corporate language** policy over time
- **Intergenerational dialogue** – varying language profiles
- **Professional growth trajectories** – senior managers as German language specialists
- **Coping strategies** over time
 - **Intensified English/German/Spanish/Polish/Czech... learning** – English dominates today
 - **Enforcing corporate language policy** as an individual communication strategy

Topic 8: Family language policies

- **Transferring work experience** as corporate influence on family
 - Influencing spouse **professional paths**
 - Influencing children's **language learning choices**
 - Influencing children's **study paths**
- **Intergenerational dialogue** – influencing parents' language behavior and choices

Topic 9: Group interviews – exploring methodologies

- The difference between **focus group** and **group interview**
- The potential and **limitations** of group interviews
- **Recording** methods
- **Transcription** standards
- **Qualitative analytical methods**: language management theory approach, conversation analysis, discourse analysis, content and thematic analysis

Outputs: future development

Scientific:

- Rozhledy SaS (WoS, Q4) – 04/2026
- Scientific journals (WoS, Scopus) – 2026+
- Book (2027)
- **Research projects:** SGS 2026, TAČR SIGMA, Finanční darování 2026

Practical:

- Recommendations, training guide
- Škoda Mobil, Firemní vzdělávání

Educational:

- Integrating findings into lessons (C1 English, Language Management, Diversity Management)
- Blended Intensive Program – Erasmus+ (Feb. 2026)
- Engaging students in ŠA practices and research
- Case studies, discussions
- Field trips: visiting ŠA facilities – MB, Kvasiny

Acknowledgements

- **ŠAVŠ and VaV** – financial, material, and organizational support
- **Škoda Auto** – SE a GO departments, all project participants, Kvasiny team 😊
- **Transcribers** – *Barbora Valcová* (external teacher), *Kateřina Sajdlová* (external teacher), *Karolína Králová* (student intern), *Eliška Hrušková* (student intern), *Jana Přibyllová* (external cooperation)
- **KJPIK** colleagues
- **ŠAVŠ** colleagues and friends



Thank you for attention

Dagmar Sieglová

dagmar.sieglova@savs.cz



TAČR SIGMA – 2026

- **Tematické okruhy**

- Lokální ekonomická resilience: Odstranění bariér a posílení motivace pro budování lokální odolnosti
- Komunitní soudržnost, odolnost, důvěra a bezpečnost: Zkoumání důvěry v instituce na základě zkušeností s krizemi, identifikování příčin nedůvěry k varovným oznámením a navržení preventivních opatření

*"lokálnost" nebo "komunitnost" bychom mohli vnímat buď jako **ve firmě** (se svou globálností v lokálnosti a naopak), a/nebo **ve městě** (MB, příp. v Kvasinách).*

- **Výsledek – druh výsledku O**

- metodika nebo školení (včetně manuálů apod.)

Vycházeli bychom z toho, že na ŠAVŠ už se léta školení vyvíjejí v oblasti interkulturní komunikace, kterou bychom "vylepšili" svou expertizou z oblast sociolingvistiky, jazykového managementu a konverzační analýzy. A tentokrát na základě konkrétních poznatků z výzkumu ve firmě.

- **Uchazeči**

- Hlavní uchazeč: ÚJČ AV ČR
- Partneři: ŠAVŠ (a snad i UK)
- Externí aplikační garant: Škoda Auto a.s., další zájemce???