

**Posudek vedoucí na bakalářskou práci**  
**Zuzany Procházkové**  
**„Kulturní hodnoty v mezinárodním managementu: případ mobilních**  
**operátorů ČR“**

**Ing. Inna Čábelková, Ph.D.**

**FHS UK**

V této bakalářské práci si autorka klade za cíl velmi ambiciózní úkol, a to zjistit, zda hodnoty majitelů firem ze zemí jiných než Česká republika, které jsou dané kulturou zemí z níž pochází, se projevují v managementu firem v České republice na příkladu tří mobilních operátorů. Tento cíl sám o sobě je velice ambiciózní hned z několika důvodů, a o to větší hodnotu mají výsledky:

1. Majitel (nebo vrcholový management) firem nemusí nutně být reprezentativní osobností národa co se kultury týče, a proto jeho styl vedení firmy nemusí nutně odpovídat očekáváním spojeným s kulturou daného národa. Kulturní hodnoty a jejich kvantifikace pomocí kulturních indexů, které autorka používá, nutně znamenají statistický průměr a neberou v potaz variabilitu kulturních hodnot v dané zemi, a proto je nutná velká opatrnost při jeho aplikaci na chování jednotlivců. Na druhé straně styl řízení jednotlivých managerů záleží nejen na osobnostech managerů, ale také na osobnostech podřízených, a proto byl-li manager vychován v určité kultuře, jeho styl řízení bude s velkou pravděpodobností této kultuře odpovídat. Dalším protiargumentem je skutečnost, že v současné společnosti je jen málo velkých firem vlastněno jednotlivci. Většinou se jedná o jinou formu vlastnictví, v našem případě o akciovou společnost.
2. Je velkou neznámou, zda se podaří vystopovat prvky kultury vlastníků firem v Českém prostředí. Je možné, že Česká kultura převládne.
3. Je velmi pravděpodobné, že vliv kultury vlastníka se bude více projevovat na úrovních středního a vrcholového managementu. Proto je žádoucí sledovat právě tyto úrovně, což podstatně znesnadňuje distribuci a sběr dotazníků.
4. Obtíže se sháněním respondentů se projevily v nevelkém počtu vyplněných dotazníků – jen 10 od každé firmy, dohromady 30.
5. Dalším problémem je to, že jedna z firem má dvojí vlastnictví – Britské a Španělské. V této situaci lze jen těžko odhadnout, která kultura převládne, může se také stát, že

se neprojeví ani jedna. Obecně lze říct, že vlastnické vztahy mohou být velmi spletité a ne vždy lze jednoznačně určit zemi původu vlastníka firmy.

6. Vrcholový management firem nemusí nutně pocházet ze stejné země jako majitel firmy.

Vzhledem k těmto problémům, výsledky uvedené v této bakalářské práci se mi zdají být velmi pozoruhodné. Podařilo se totiž vystopovat rozdíly, které odpovídají kulturám majitelů společností v případě dvou dimenzí ze čtyř. Navíc, jsou to právě ty dimenze, které autor kulturních dimenzí (Geert Hofstede) považuje za nejvíce určující co se týče řízení firem - dimenze Vzdálenosti moci a dimenze Vyhýbaní se nejistotě. V případě ostatních dimenzí, se hypotézy nepotvrdily.

Co se týče formální stránky bakalářské práce, je práce sice velmi obsáhlá, ale dobře strukturovaná. Samotný projekt byl v rámci bakalářské práce velmi obsáhlý a obtížně zvládnutelný. Musím říci, že i přes výhrady uvedené níže, autorka svůj úkol zvládla velmi dobře, a to i přesto, že většinu času zpracovávala průzkum v zahraničí bez možnosti častých konzultací. Autorka korektně pracuje s literaturou a seznam použité literatury a internetových zdrojů je velmi obsáhlý.

Největší výhradu, kterou k bakalářské práci mám, je nedostatečné zpracování zjištěných údajů ze statistického hlediska. Konkrétně chybí statistické porovnání průměrů v odpovědích jednotlivých firem a propojení jednotlivých otázek: např. jak souvisí odpovědi na otázky týkající se maskulinity-femininity s pohlavím respondentů? Není toto důvodem, proč se nepotvrdila hypotéza ohledně této dimenze? Ovšem takováto propojení nejsou v rámci bakalářských prací obvyklá, proto očekávám, že to autorka zpracuje spíše v rámci magisterské práce, pokud bude chtít pokračovat ve stejném tématu.

Bakalářskou práci doporučuji k obhajobě. Navrhuji kreditové hodnocení v rozmezí 41-43 bodů, což odpovídá známce 1-.

Ing. Inna Čábelková, Ph.D.

V Praze 30.5.2007