

Posudek na disertační práci

Akultura expatriotů v českém kulturním prostředí

zkušenost vyšších manažerů

autor: Michal Gärtner

Předkládaná disertační práce se zabývá akulturačním procesem zahraničních vyšších manažerů (expatriotů) v české kultuře. Jde o téma, které není v manažerské literatuře nové, nicméně ve firemní praxi je přes rostoucí internacionalizaci podnikání stále nedostatečně rozvinuté a doceněné. Předkládaná práce je novátorská v tom, že *analyzuje akulturační proces specificky pro případ České republiky*. Z textu je zřejmé, že autor se otázkou adaptačního procesu v cizí kultuře zabývá skutečně dlouhodobě, má vynikající znalost literatury k tomuto tématu, vlastní osobní i pracovní zkušenost s imigračním procesem a interkulturním tréninkem.

Na disertační práci *vysoce oceňuji volbu výzkumných metod*. Autor prokázal, že je schopen sestavit velice sofistikovaný postup, který vhodně kombinuje kvalitativní a kvantitativní metody. V tomto směru může disertace posloužit jako, jak autor sám uvádí, pilotní projekt pro rozsáhlejší šetření. V disertaci jsou vhodně formulované hypotézy, které vycházejí z dosud publikovaných zjištění o průběhu akulturačního procesu. Práce má jasnou strukturu a postup ověřování hypotéz a diskusi výsledků. Slabinou je bohužel velikost vzorku respondentů. Autor si je této skutečnosti evidentně vědomý, proto také nabádá k opatrnému přijímání závěrů. Do problémů se dostává v momentě, kdy se hypotéza nepotvrzuje (případ vlivu předchozí zkušenosti s prací v jiných kulturách). Možné vysvětlení výsledku motivovaností a nadšením manažerů, kteří sice neměli předchozí zkušenost s prací v jiném kulturním prostředí, ale přesto dosáhli nakonec vyšší úrovně adaptovanosti, je podnětné. Možná tu jde i o kombinaci vlivu se stářím manažerů. Zde by ovšem byla nutná vícefaktorová analýza.

Podnikové praxi v oblasti řízení lidských zdrojů přináší disertace jasné závěry. *Úspěšnost akulturačního procesu lze výrazně zvýšit investicemi do výuky místního jazyka a*

společenských aktivit, které zahraničnímu manažerovi a jeho rodině pomohou zvýšit intenzitu styku s místní kulturou a tedy i lepší vzájemné pochopení.

Dále se disertace věnuje srovnání *průběhu akulturačního procesu* u vyšších manažerů dočasně vyslaných pracovně do hostitelské země – *expatriotů* – a *imigrantů*, kteří se chtějí v hostitelské zemi usadit trvale. Srovnání je prováděno ve dvou odlišných hostitelských kulturách – české a australské. Kvantitativní analýzou autor dokazuje rozdílnost obou adaptačních procesů, velmi pozvolný vývoj satisfakce u vzorku imigrantů a radikálnější růst satisfakce u expatriotů. Rozdíly připisuje většímu tlaku na expatrioty uspět v krátkém časovém období své zahraniční mise, která obvykle nepřesáhne 2 – 4 roky. Autor tak potvrzuje obdobný průzkum Berryho provedený v kanadské kultuře. Bylo by samozřejmě možné polemizovat, zda jsou dva průzkumy provedené v různých kulturách, české a australské, v různých obdobích a tedy potenciálně různých fázích hospodářského cyklu, vůbec srovnatelné. Výhradu je možné mít i k velikosti obou vzorků respondentů. Srovnání je přesto podnětné, protože *popisuje proces akulturace u dvou odlišných životních situací*. Výsledky rozhodně stojí za hlubší rozbor a diskusi vývoje satisfakce u trvale usazených národnostních menšin. Jde o otázku v zemích Evropského společenství mimořádně aktuální.

V teoretické části disertace se autor zabývá mimo jiné strategiemi kulturní adaptace. Je dobře, že toto téma zmiňuje, protože jde o velkou inspiraci k dalším výzkumům nejen na podnikové úrovni.

Pro závěrečnou rozpravu doporučuji následující otázky:

1. Čím si lze vysvětlit horší průběh akulturačního procesu u žen-manažerek?
2. Pokuste se srovnat výsledky dvou rozdílných strategií akulturace – strategie multikulturalismu Evropského společenství a strategie asimilace v USA.
3. V čem by mohla Praha zlepšit svou pozici jako sídlo regionálních vedení globálně integrovaných firem?

Celkové hodnocení:

Předložená disertační práce je cenná především metodikou výzkumu a provedením šetření v české kultuře. Autor prokázal výbornou orientaci v tématu, znalost pramenů, schopnost tvůrčím způsobem pracovat s dosud známými výsledky a jejich zobecněním. Slabinou

disertace je relativně malý vzorek respondentů, který neumožňoval provést signifikantní hlubší analýzu ovlivňujících faktorů, a jazykové a formální zpracování textu. Přes výše uvedené výhrady oceňuji evidentní osobní angažovanost autora v interkulturní problematice, jeho trpělivost a houževnatost při provádění nesmírně obtížného terénního šetření. **Práci proto doporučuji k obhajobě před příslušnou komisí.**

V Praze dne 17. listopadu 2011

prof. Ing. Dana Zadražilová, CSc.

VŠE v Praze