

Posudek oponenta na disertační práci Ing. Renaty Čuhlové
„Podniková mobilita lidského kapitálu a interkulturní prostředí“

Problematika předložené disertační práce je velmi zajímavá a vysoce aktuální především vzhledem k pokračující globalizaci a v souvislosti se zapojováním českých firem do mezinárodních podnikatelských procesů. V disertační práci, která komplexně zpracovává zvolené téma, oceňuji velmi kvalitně zpracovanou teoretickou část s použitím značného počtu zdrojů, který převyšuje požadavky kladené na disertační práci. Teoretická část se věnuje migraci a následně mezinárodnímu řízení lidských zdrojů. Autorka uvádí množství zahraničních publikací, monografií i vědeckých článků, internetové zdroje jsou využity zejména pro aktuální statistiky a světové průzkumy. Tento text by byl dobře využitelný i pro výuku interkulturního managementu. V takovém případě by bylo vhodné rozšířit (např. do přílohy) vysvětlení jednotlivých kulturních dimenzí, jejichž popis je v práci okrajově jako poznámka pod čarou. Vzhledem ke stanovenému cíli a rozsahu předkládané práce je to ovšem zcela pochopitelné.

Hlavním cílem práce bylo určení celistvého metodického postupu interkulturní přípravy vyjíždějícího zaměstnance na pracovní pobyt do zahraničí a vytvoření tak uceleného konceptu expatriace a adaptace v cizí kultuře. Dílčí cíle jsou čtyři: Identifikace procesu expatriace, Zmapování motivačních faktorů českých expatriantů, Vytvoření modelu interkulturní adaptace včetně specifikace determinant, Konceptuální návrh interkulturní přípravy. K dílčím cílům jsou vhodně stanoveny výzkumné otázky. Cíle práce (hlavní cíl a dílčí cíle) jsou v práci splněny. Doktorandka využívá k řešení výše zmíněných cílů jako východisko kritické studium sekundárních pramenů a spolu s přehledem o současném stavu zkoumaného prostředí je přínosem využití předběžného výzkumu ve formě pozorování interkulturních tréninků.

Skutečností, kterou bych chtěl na práci ocenit, je jedna z jejích hlavních myšlenek, a tedy, klíčovitost interkulturních kompetencí nejen pro zaměstnance vysílané do zahraničí a zároveň důležitost takto zaměřených tréninků. Tato kompetence se v současném globalizovaném světě ukazuje jako nezbytná a přitom v reálné podnikatelské praxi bývá podceňována.

Hlavní výzkum byl proveden pomocí kvantitativní a kvalitativní metody. Metodologický postup primárního výzkumu je pečlivě zvolen. Dotazníkový výzkum přinesl sběr údajů od 164 zaměstnanců aktuálně na zahraničním vyslání nebo s nedávnou zkušeností s pracovním pobytem v zahraničí. Časová kritéria vzorku byla zvolena vhodně. Respondenti dotazníku byly osloveni ve třech fázích v období od dubna 2016 do ledna 2017. Vyjma dotazníkového šetření byl sběr dat realizován prostřednictvím pozorování a rozhovorů. Lze říci, že všechny fáze poskytly cenné poznatky využitelné jak prakticky, tak teoreticky. Použitá kombinace kvantitativních a kvalitativních metod je adekvátní, stejně jako volba firemního prostředí pro realizaci výzkumu.

Doktorská disertační práce je logicky a přehledně strukturována. Proporce mezi teoretickou a praktickou částí je vyvážená a adekvátní vzhledem k tématu výzkumné práce. Použití odborných termínů v českém a zároveň i cizím jazyce dokládá vhodnost textu jako budoucího

studijního materiálu. Vlastní text doplňují přílohy. Sekundární zdroje v počtu 260 jsou nejen rozsáhlé, ale jejich informace jsou vhodně interpretovány. Vysvětlení pojmů a rozbor souvislostí v teoretické části práce prokazuje hlubokou znalost problematiky, přitom text zůstává srozumitelný a čtivý. I přes drobnou výtku směřovanou na kvalitu některých obrázků v přílohách je celková odborná úroveň práce odpovídající po stránce stylistické i formální.

Výzkumné výsledky korespondují s hlavním cílem práce a čtyřmi dílčími cíli. Originalita práce spočívá jednak v pohledu na danou problematiku (uvědomění si širších souvislostí spolu s migračními politikami, které mohou být reálnou bariérou zahraničních vyslání), tak v samotném vlastním výzkumu a řadě zajímavých poznatků, které se doktorandce podařilo zjistit.

Hlavní přínos disertační práce spatřuji v návrhu modelu interkulturní adaptace, který danou problematiku zachycuje opravdu uceleně. Dále oceňuji návrh scénářů kulturního asimilátoru, který vidím jako vysoce využitelný nástroj v praxi. Vytvořený model interkulturní adaptace vhodně doplňuje uchopení komplexní problematiky.

Otázky pro doktorandku k diskusi:

- 1) Čím si vysvětlujete minimální rozdíly v hodnotách adaptace mezi různými lokacemi ve výsledcích šetření?
- 2) V úvodu své práce kladete otázku k zamyšlení, a tedy „Jaký vliv má globalizace na interkulturní rozdíly, zda jsou potlačovány, nebo zvýrazňovány?“. Jaký je Váš názor?

Závěr

Seznam publikační činnosti doktorandky, předkládaný společně s disertační prací, dokládá její intenzivní zájem o výzkum dané problematiky. Velmi kladně hodnotím počet dosavadních publikací ve WOS i Scopus a dále spoluautorství na monografii. Předkládaná doktorská disertační práce představuje kvalitně zdařilý vědecký a odborný materiál, který jak po stránce formální, tak věcné odpovídá nárokům kladeným na tento typ prací. Práce ukazuje autorčinu hlubokou znalost zkoumané problematiky i její schopnost logicky navázat na současný stav poznání a svým dílem a vlastním pojetím přispět k jeho rozvíjení. Vytýčené cíle byly splněny a práce je z hlediska teoretického i analytického na velmi dobré úrovni. Zjištěných poznatků bude moci být využito ve výzkumné i pedagogické činnosti.

Předloženou disertační práci doporučuji k obhajobě před příslušnou komisí a zároveň doporučuji, aby po jejím úspěšném obhájení byl Ing. Renatě Čuhlové, BA (Hons) udělen titul PhD.

V Praze 6. 10. 2017



Doc. Ing. Otakar Němec, CSc.
VŠE Praha

Oponentský posudek disertační práce

Doktorand: **Ing. Renata Čuhlová, BA (Hons)**

Technická univerzita v Liberci

Ekonomická fakulta

Obor: **Řízení a ekonomika podniku**

Název disertační práce: **Podniková mobilita lidského kapitálu a interkulturní prostředí**

Vedoucí disertační práce: **doc. Ing. Zuzana Pěničková, Ph.D.**

Práce se zabývá problematikou expatriace a repatriace čili otázkami spojenými s vysíláním pracovníků do zahraničí. Zahraniční pracovní pobyty jsou dnes nedílnou součástí kariéry v naprosté většině firem a organizací, zaměření práce proto považují za adekvátní i aktuální. Disertace má potenciál přispět k dalšímu rozvoji studijního oboru „Řízení a ekonomika podniku“.

Jako hlavní cíl disertační práce si autorka stanovila „určení celistvého metodického postupu interkulturní přípravy vyjíždějícího zaměstnance na pracovní pobyt do zahraničí“ (s.16). Stanovený cíl je srozumitelný i když osobně bych preferoval formulaci „návrh celistvého metodického postupu ...“. Hlavní cíl je rozpracován do čtyř cílů dílčích:

DC1: Identifikace procesu expatriace (za přesnější považuji formulaci „charakteristika procesu ...“)

DC2: Zmapování motivačních faktorů českých expatriantů („zmapování motivačních faktorů“ předpokládá zachycení všech motivů souvisejících s rozhodováním/ochotou pracovníků vyjet do zahraničí, přesnější by bylo vyjádření „identifikace klíčových motivačních preferencí expatriantů“)

DC3: Vytvoření modelu interkulturní adaptace včetně specifikace determinant (není jasné jakých „determinant“)

DC4: Konceptuální návrh interkulturní přípravy

Přes drobné kritické výhrady **považuji rovněž dílčí cíle za vhodně zvolené a odpovídající celkovému tematickému zaměření práce.**

Jednotlivé cíle se autorka snažila naplnit prostřednictvím teoretického bádání i empirického výzkumu. Samotný empirický výzkum se přitom soustředil na zodpovězení čtyř výzkumných otázek:

VO1: Jaké jsou současné nástroje interkulturních tréninků? (lze zodpovědět jak prostřednictvím studia teorie, tak pomocí empirického šetření)

VO2: Jaké faktory ovlivňují adaptační proces vyslaného zaměstnance v cizí kultuře? (teoreticky je známých mnoho faktorů, výzkum může odhalit nové, popř. upřesnit praktický význam již známých faktorů)

VO3: Jaké jednotlivé kroky musí firma uskutečnit při vyslání zaměstnance do zahraničí? (rovněž zde je známých mnoho zásad, empirický výzkum může ovšem přinést další užitečné poznatky)

VO4: Jaké jsou současné slabé stránky používaných nástrojů interkulturní přípravy? (záležitost zejména empirického výzkumu)

Osobně vysoce oceňuji skutečnost, že autorka používá termín „výzkumné otázky“ místo v praxi doposud obecně špatně a nepřesně chápaného pojmu „výzkumné hypotézy“.

Struktura disertační práce je vhodná a logicky uspořádaná. Teoretické kapitoly podrobně charakterizují poznatky související s mezinárodní mobilitou pracovníků a lidí – otázky spojené s migrací a migrační politikou a znalosti z oblasti mezinárodního řízení lidských zdrojů. Teorie představuje velmi dobré východisko k plánovanému empirickému výzkumu a je založená na dostatečném množství aktuálních zahraničních i domácích literárních zdrojů.

Na teorii plynule navazuje „praktická“ část začínající kapitolou věnovanou popisu současného stavu zkoumaného prostředí“, čili základnímu způsobu a trendům, jakými je řízen expatriční a repatriční proces ve společnosti Škoda Auto a.s. Volbu organizace považuji s ohledem na její strategický význam v rámci celé naší ekonomiky za vhodnou. Metodologie výzkumu je promyšlená a odpovídá zvoleným cílům práce. Hlavními technikami sběru dat se staly pozorování, dotazníkové šetření (položky dotazníku pokrývají všechna důležitá témata zkoumané problematiky) a rozhovory. Jejich prostřednictvím **se autorce podařilo získat řadu zajímavých a prakticky i teoreticky využitelných poznatků a v zásadě splnit cíle, které si na počátku své práce stanovila.**

Z hlediska teoretického i praktického **považuji za hlavní přínos práce návrh uceleného modelu interkulturní adaptace.** Poznatky z této oblasti jsou sice poměrně bohaté, v dostupné literatuře však bývají obvykle prezentovány separátně, bez jasného vymezení vzájemných vztahů a souvislostí.

Dalším významným přínosem autorky je návrh scénářů kulturního asimilátoru. Přestože se jedná o metodu, která je známá dlouhodobě, v praxi je doposud využívána pouze minimálně. Za předpokladu správného použití však může podstatným způsobem přispět k rozvoji interkulturních kompetencí pracovníků.

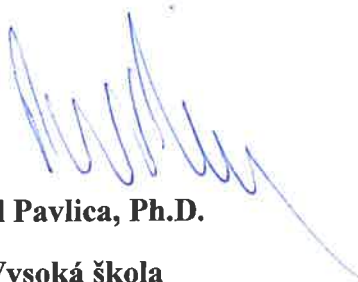
Autorka prokázala schopnost samostatně teoreticky i výzkumně uchopit poměrně komplexní aktuální problém. Její publikační činnost považuji za bohatou a přínosnou pro rozvoj studovaného oboru. Vzhledem k uvedeným skutečnostem **práci doporučuji k obhajobě před příslušnou komisí pro obhajobu disertačních prací.**

V průběhu obhajoby žádám doktorandku o zodpovězení následujících otázek:

1. Jaká byla struktura respondentů z hlediska jejich postavení v organizační hierarchii? Lze Vámi navržený model interkulturní adaptace doporučit pro přípravu „běžných“ pracovníků i manažerů?

2. Jakým způsobem lze v rámci modelu interkulturní přípravy zohlednit specifika kultury organizace, v níž mají budoucí expatrianti působit? Který z faktorů považujete za významnější či „silnější“ s ohledem na úspěšnost adaptace expatriantů – kulturu zahraniční země, anebo kulturu zahraniční organizace?

V Praze dne 26. září 2017



Zpracoval: **doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**

Škoda Auto Vysoká škola