

České firmy a lidské zdroje



Author: SF / Petr Bým | Published: 13.11.2008

Katarína Smrčková z oddělení pro řízení lidských zdrojů ve společnosti PricewaterhouseCoopers ČR popisuje současnou situaci v oblasti HR v České republice následovně: „Řada společností pracuje stále jenom se základními daty, jako je například fluktuace. Přitom oblast lidských zdrojů lze měřit stejně jako každou jinou, ale společnosti tak činí v limitované míře. Lze tak usuzovat z typu dat, které nejsou společnosti schopny poskytnout. Zůstává tak otázkou, jak vyhodnocují efektivitu investic do lidských zdrojů.“ Společnosti, jak citovaná studie ukázala, stále nejvíce sledují spíše tzv. tradiční oblasti (například náklady na externí nábor nebo fluktuaci). Pro stanovení celkové efektivity HR je však nezbytné sledovat také interní zdroje a procesy (např. interní náklady na nábor na jednu pozici). Přitom fungující systém controllingu personální sféry může společností pomoci zjistit, jak je účinná jejich strategie práce s lidskými zdroji a zda se jí daří naplňovat.

Češi sází na pohyblivé složky mzdy

Společnosti v České republice ve větší míře využívají výkonnostní složky mzdy než je zvykem v jiných evropských zemích. Zatímco v České republice je střední (mediánová) hodnota výkonnostních složek 15 %, v Evropě je to v průměru 12 %. Zajímavé je to, že u společností s ryze českým kapitálem je tato hodnota ještě vyšší a dosahuje v evropském kontextu extrémně vysoké hodnoty 27 %. Zároveň lze ovšem v Evropě pozorovat v této oblasti mírně rostoucí trend, výkonnostní složky mzdy se využívají více, zatímco v Česku je v tomto ohledu situace stabilní a bez výraznějších změn. Tato skutečnost může podle studie souviset s nedostatkem zaměstnanců na trhu a jejich tlakem na fixní mzdy, které jsou pro ně zvláště vzhledem k případným náročnějším cílům bez rizika snížení očekávaných příjmů.

Stejně jako v Evropě i společnosti v České republice více investují do odborných (tzv. hard skills) než do rozvojových (soft skills) školení (9,5 hodiny na pracovníka vs. 3,8 hodiny). Rozvojová školení jsou stále poskytována spíše omezené skupině zaměstnanců jako určitý doplněk jejich nezbytné technické znalosti. Více rozvojových školení je poskytováno výrobními než nevýrobními společnostmi (4,3 hodiny vs. 1,8 hodiny).

Středně velké firmy, jak ukazuje studie „HR Controlling“ poradenské společnosti PricewaterhouseCoopers, obecně dosahují vyšší návratnosti investic do lidských zdrojů. Ukazatel návratnosti investic do lidského kapitálu popisuje hodnotu přidanou zaměstnanci - kolik korun přinese společnosti každá koruna investovaná do zaměstnanců (v podobě nákladů na odměňování). Rozptyl tohoto ukazatele je poměrně široký a sahá od 0 do 3,8. Výsledky průzkumu ukazují, že středně velké společnosti (200 - 600 zaměstnanců) jsou v tomto

ohledu efektivnější a dosahují hodnoty 1,7. Mediánová hodnota trhu je přitom 1,5, což při srovnání s Evropou, kde je tento ukazatel 1,2, ukazuje na nákladově efektivnější management a zároveň nižší náklady na pracovní sílu v České republice.

Personalisty lze „měřit“

Rozšířeným ukazatelem efektivity fungování personálních, respektive HR oddělení je počet zaměstnanců připadajících na jednoho personalistu. Podobným způsobem lze sledovat i strukturu celé společnosti a efektivitu práce jejích jednotlivých součástí. Studie sleduje několik aspektů vzájemných vztahů různých oddělení, např. poměr celkového počtu zaměstnanců firmy a daného oddělení, náklady toho či onoho oddělení vůči celkovým nákladům společnosti či relace mezi počtem manažerů a specialistů v daném oddělení.

Z průzkumu prováděného u 112 firem, působících v České republice, vyplynula řada zajímavých závěrů a údajů. Tak například na jednoho pracovníka finančního oddělení připadá v průměru 38 zaměstnanců společnosti. Tato oddělení se přitom na celkových nákladech firmy podílejí v průměru 1,5 % a je pro ni charakteristické relativně vysoké procento manažerů a specialistů (62 %), což může být ovlivněno využíváním outsourcingu. V marketingu je situace poněkud odlišná. V průměru mají tuzemské firmy 136 pracovníků na jednoho zaměstnance oddělení marketingu. Marketing se zároveň na celkových nákladech společnosti podílí jedním procentem, přičemž většinu pracovních pozic představují specialisté a manažeři (80 % všech zaměstnanců pracujících v marketingu).

Studie PWC najdete na adrese <http://www.pwc.com/cz/cze/press>.

Stavební fórum pořádá dne 19.11. diskusní setkání na téma Sociální odpovědnost firem. Více informací o programu a on-line přihlašovací formulář naleznete na [webu diskusí](#).

13.11.2008 13:33, SF / Petr Bým