Roland Berger
Strategy Consultants

Konkurenceschopnost lidského kapitálu
Vliv investic na konkurenceschopnost firem

Posudek na disertační práci

Autorka: Ing. Zuzana Čechová
Školitelka: prof. Dana Zadražilová

Hlavním cílem disertační práce bylo prověření hypotézy o existenci významné závislosti mezi investicemi do lidského kapitálu a hospodářskou úspěšností podniku vyjádřenou pomocí přidané hodnoty na zaměstnance, což je v současnosti velmi aktuální a diskutované téma.

Teoretická část je zaměřena na definování a vysvětlení pojmů lidského kapitálu a souvisejících pojmů, typy investic do lidského kapitálu, konkurenceschopnost a srovnání úrovně lidského kapitálu v České republice ve srovnání s ostatními zeměmi OECD.

Práce je dále rozšířena o zkoumání dílčích oblastí především se zaměřením na:

- klíčové kompetence konkurenceschopného lidského kapitálu
- efektivitu investic do lidského kapitálu
- roli firem v rámci rozvoje lidského kapitálu
- projevy ekonomické krize v rozvoji lidského kapitálu

Práce zároveň operativně reaguje na současnou dobu ekonomické krize a otázek z toho plynoucích.

Zpracovaný materiál je teoreticky podložen, obsahuje řadu příkladů z praxe a relevantní případové studie.
Prostudované prameny jsou logicky uspořádány a utříděny.

Klíčovou část práce tvoří dotazníkové šetření mezi středním managementem českých firem. Výsledky tohoto dotazníkového šetření byly verifikovány hloubkovými interview s vybranými managery.

Průzkum potvrdil hypotézu o závislosti investic do lidského kapitálu a konkurenceschopnosti firem.
Zároveň z výzkumu vyplývá řada velmi zajímavých výpovědí, které by stálo za úvahu rozvinout a využít v praxi, jako např.:

- Firmy považují za klíčové kompetence středního managementu schopnost řešit problémy, vést lidi a plánovat a řídit. Nicméně firemní kultura a struktura firmy toto často nepodporuje a z toho vyplývá, že tedy není ani vytvořen systém vzdělávání, který by tyto kompetence rozvíjel.
- Jazykové dovednosti firmy označují za méně důležité pro svoji konkurenceschopnost, nicméně patří k nejčastěji proškolovaným kompetencím. Z praxe je však jasné, že právě jazykové znalosti zaměstnanců v určitých pozicích mohou mít zásadní vliv na konkurenceschopnost firmy (např. nákup,

obchodní oddělení). Odpovědi signalizují, že zaměstnanci i přes to nejsou k využívání jazykových znalostí motivováni. Případně se nabízí otázka, co se vlastně zaměstnanci v jazykových kurzech organizovaných firmou naučí.

- S tím souvisí i průzkumem získaný poznatek, že pouze minimum firem hodnotí efektivitu prostředků vynaložených na vzdělání.

  Mezi různými druhy investic do lidského kapitálu jsou upřednostňovány investice do vzdělání a podporu tréninku na pracovišti.

  Shoda mezi tím, které druhy investic považují firmy za důležité a které ve skutečnosti realizují je pouhých 10,37 %.

Uvedená témata jsou důležitá pro každou společnost snažící se uspět na globálním trhu. Firmy velmi často investují do lidského kapitálu spíše na základě intuice a bez ohledu na konkrétní výsledky, často bez jakéhokoliv kritického zhodnocení, či ověření. Tato disertační práce, na rozdíl od obecných výroků, nabízí exaktní ověření pozitivní závislosti mezi investicemi do lidského kapitálu a ekonomickou výkonností firmy, což je poznatek pro firmy velmi cenný. Zároveň nastiňuje hlavní problematické oblasti, které brání plnému rozvinutí pozitivního efektu těchto investic.

Velmi pozitivně hodnotím "čtenářskou příjemnost" a využitelnost výsledků průzkumu v praxi především v oblasti zkvalitnění investic do lidského kapitálu ve firmách.

Náměty pro rozpravu:

- Jak se odrazí hospodářská krize na investice do lidského kapitálu ve firmách a jak lze v této souvislosti využít poznatky popsané v disertační práci?
  Jaké doporučení je možno vyvodit pro firmy v současné době zaměřené na úspory nákladů a krizový management v oblasti investic do lidského kapitálu?

- Jaké jsou možnosti a konkrétní návrhy pro využití uvedeného výzkumu v praxi?
  Jaké jsou podmínky zavedení doporučení do praxe?

Závěr:

Téma a obsah disertační práce je velmi aktuální a obsahuje řadu možností využití výsledků v praxi. Práci doporučuji k obhajobě před příslušnou komisí.

Praha, 28. 4. 2010

Dr. Martina Mannová