



# Utilizace lidských zdrojů jako součást personálního controllingu

Autor: Tomáš Valoušek

Jan Lánský

Karel Havlíček



# Management lidských zdrojů



- Plánování
- Nábor
- Motivace
- Vzdělávání a řízení



- Důsledný controlling

Monitoring utilizace, jako součást personálního controllingu.



# Vymezení Utilizace



**Trvání určitých pracovních činností** %  
**Fond pracovní doby**

Umožňuje porovnávat výkonnost jednotlivých týmů a pracovníků



# Příklad



- 50ti členný tým pracovníků
- Hodinové náklady na 1 pracovníka EUR 22
- Hrubý výnos z fakturované práce EUR 55
- Uvažujeme 8 hodinovou pracovní dobu

## Zvýšení utilizace o 1%

- Odpovídá 5 minutám denně
- Zvýšení hrubých výnosů o EUR 55 000 za rok
- Nepromarněným nákladům ve výši EUR 22 000 za rok



# Vypěstování model společnosti



|  | Level 1<br>Initiated | Level 2<br>Piloted | Level 3<br>Deployed | Level 4<br>Institution. | Level 5<br>Optimized |
|--|----------------------|--------------------|---------------------|-------------------------|----------------------|
| Well understood vision, mission and strategy                       | 3.86                 | 3.98               | 4.08                | 3.86                    | 4.54                 |
| Bid-to-win ratio (per 10 bids)                                     | 4.56                 | 5.04               | 5.40                | 5.67                    | 6.38                 |
| Employee annual attrition  | 6.14%                | 8.14%              | 7.79%               | 6.74%                   | 7.08%                |
| Employee utilization   | 64.1%                | 68.0%              | 71.7%               | 78.7%                   | 80.0%                |
| Projects delivered on-time   | 75.0%                | 77.3%              | 79.7%               | 82.3%                   | 83.8%                |
| Annual revenue per employee (k)                                    | \$115                | \$156              | \$181               | \$211                   | \$215                |
| Project Margin   | 26.4%                | 35.8%              | 37.2%               | 40.0%                   | 47.3%                |
| Earnings before Income Taxes, Depreciation & Amortization (EBITDA) | 1.3%                 | 9.8%               | 13.2%               | 27.1%                   | 37.0%                |

Zdroj : Service Performance Insight, 2013

# Možné rozdělení vstupů pro měření utilizace



## Docházka

- Odpracovaný čas
- Dovolená
- Nemocenská
- Paragrafy
- Čas na cestě



## Placený čas

- Školení
- Implementace
- Servisní smlouvy
- Požadavky



## Neplacený čas

- Presale
- Hotline
- Chyby
- Získávání KnowHow

# Systemy zdrojových dat



- Ideální stav: jednotný systém
- Častější případ: oddělené systémy
  - Docházkový systém
  - Systém na řízení projektů
  - Support systém



- Integrace systémů
- Data mining



# Závěr



- Monitoring utilizace je důležitá součást personálního controllingu
- Umožňuje exaktní porovnávání pracovních výkonů od jednotlivce až po společnosti
- Není podstatné, jakou formou jsou data zadávána a v jakých systémech jsou uchovávána. Důležité je, aby byla data dostupná a úplná.

