

Kompletní výsledky empirického šetření
Digitalizace HR procesů a implementace HR 4.0 a
HR 5.0 v zemích CEE

Výzkumný soubor: 698 organizací



Květen 2025

Kompletní výsledky empirického šetření

Digitalizace HR procesů a implementace HR 4.0 a HR 5.0 v zemích CEE

Výzkumný soubor: 698 organizací

Elanor a.s.

IČ: 158 87 219

Jemnická 1138/1,

Michle, 140 00 Praha 4

Česká republika

Dokument shrnuje kompletní dostupné kvantitativní i kvalitativní údaje z předaného výsledkového souboru a z distribuovaného dotazníku. Všechny procentní hodnoty jsou uvedeny podle podkladových dat; tam, kde šlo o otázky s možností více odpovědí, součet položek záměrně přesahuje 100 %.

1. Metodické vymezení šetření

Empirické šetření bylo zaměřeno na stav digitalizace personálních a mzdových procesů, rozšíření nástrojů HR 4.0 a nástup principů HR 5.0 v organizacích působících v regionu střední a východní Evropy. Dotazník byl koncipován jako anonymní výzkumný nástroj a zahrnoval uzavřené otázky, otázky s možností více odpovědí a otevřené komentáře respondentů.

Tematicky dotazník pokrýval osm oblastí: identifikační údaje organizace, digitalizaci HR procesů, legislativní a institucionální prostředí, výzvy a rizika, strategické řízení HR, outsourcing HR funkcí, implementaci HR 4.0 a HR 5.0 a zkušenosti z nedávných krizí.

2. Charakteristika výzkumného souboru

2.1. Rozdělení podle zemí

Do šetření bylo zařazeno 698 organizací. Největší část souboru tvoří organizace z České republiky, což odpovídá nejsilnějšímu postavení české části sítě Elanor. Zastoupeny jsou však i další země V4 a balkánského prostoru, což umožňuje regionální interpretaci trendů digitalizace HR.

Země	Počet organizací	Podíl z celku
Česká republika	471	67,5 %
Polsko	23	3,3 %
Slovensko	32	4,6 %
Maďarsko	76	10,9 %
Srbsko	25	3,6 %
Bulharsko	14	2,0 %
Rumunsko	29	4,2 %
Chorvatsko	11	1,6 %
Albánie	17	2,4 %
Celkem	698	100,0 %

2.2. Typ organizace

Vzorek je tvořen především nadnárodními společnostmi, které představují téměř polovinu všech respondentů. Tato skutečnost je důležitá: právě nadnárodní společnosti obvykle čelí vyšším nárokům na standardizaci, compliance, přeshraniční koordinaci a bezpečný přenos dat.

Typ organizace	Podíl	Přibližný počet organizací
Nadnárodní společnost	47 %	328
Lokální společnost	29 %	202
Veřejný sektor	18 %	126
Ostatní	6 %	42
Celkem	100 %	698

2.3 Odvětvová struktura

Odvětvová skladba je relativně široká. Největší podíl tvoří logistika a doprava, dále univerzity, IT společnosti a výroba. Tato struktura je vhodná pro analýzu digitální transformace, protože zahrnuje jak provozně náročné sektory, tak sektory založené na znalostech a datech.

Odvětví / sektor	Podíl	Přibližný počet organizací
Logistika a doprava	23 %	161
Univerzity	18 %	126
IT společnosti	18 %	126
Výroba a produkce	17 %	119
Stavebnictví	6 %	42
Ostatní	18 %	126
Celkem	100 %	698

2.4 Pracovní pozice respondentů a praxe

V podkladovém výsledkovém souboru jsou uvedeny hlavní kategorie respondentů: CFO, HR ředitel, HR specialista, mzdový specialista a administrátor. Pro tyto role není v dodaném výsledkovém souboru uvedeno procentní rozložení, proto zde nejsou dopočítávány podíly. Uvedená délka praxe respondentů zahrnovala hodnoty 30, 25, 18, 15, 10, 6, 4 a 3 roky, což naznačuje zapojení zkušených odborníků z oblasti HR, mezd, financí a administrativy.

Sledovaná položka	Dostupná data
Role / titul respondentů	CFO; HR ředitel; HR specialista; mzdový specialista; administrátor
Délka odborné praxe	30, 25, 18, 15, 10, 6, 4, 3 roky

2.5 Velikost organizací

Výzkumný soubor je tvořen převážně středními a velkými organizacemi. To zvyšuje relevanci výsledků pro analýzu komplexnějších HR a payroll systémů, kde se více projevují otázky standardizace, digitalizace, právní odpovědnosti a provozní kontinuity.

Velikost organizace	Podíl	Přibližný počet organizací
Méně než 50 zaměstnanců	6 %	42
51–250 zaměstnanců	47 %	328
251–1000 zaměstnanců	29 %	202
1001–5000 zaměstnanců	18 %	126
Celkem	100 %	698

3. Legislativní a institucionální prostředí

3.1 Právní uznatelnost elektronických podpisů

Elektronické podpisy patří mezi nejrozšířenější nástroje digitalizace HR dokumentace. Přesto výsledky ukazují, že jejich právní a procesní ukotvení není jednoznačné. Pouze 35 % organizací uvádí, že jsou plně uznávané a vymahatelné; dalších 35 % je hodnotí jako částečně uznávané a 30 % respondentů si není jistých.

Stav uznávání elektronických podpisů	Podíl	Přibližný počet organizací
Plně uznávané a vymahatelné	35 %	244
Částečně uznávané a vymahatelné	35 %	244
Nevím / nejistota	30 %	209
Celkem	100 %	698

Otevřené komentáře respondentů ukazují, že elektronické podpisy jsou často využívány pouze v některých případech nebo ve vztahu k vybraným institucím, například ČSSZ, zdravotním pojišťovnám a finanční správě. Objevuje se také explicitní zmínka o legislativních omezeních.

- Jen v některých případech.
- Máme podpisy na ČSSZ, ZP, FÚ.
- Legislativní omezení.

3.2 Dopad nedávných legislativních změn

Dopad nedávných legislativních změn potvrdilo 71 % organizací. To je mimořádně silný signál, že HR a payroll agenda v CEE není pouze technologickou oblastí, ale zároveň oblastí vysoké regulatorní citlivosti.

Ovlivnily nedávné změny?	Podíl	Přibližný počet organizací
Ano	71 %	496
Ne	29 %	202
Celkem	100 %	698

Respondenti nejčastěji zmiňovali změny v zákoníku práce, novely v letech 2023–2025, Flexinovelu 6/2025, změny v oblasti DPP a DPČ, evidence dovolené, benefitů, práce z domova, minimální mzdy, příplatků a digitalizace směrem k institucím veřejné správy.

- Změny v zákoníku práce; novela zákoníku práce 2023/24/25; Flexinovela 6/2025.
- Změny v DPP, DPČ a hlášení; evidence a vykazování DPČ a DPP.
- ZP, ÚP, ČSSZ, MPSV, občanský soudní řád – novelizace a přechod na digitalizaci.
- Paušální náhrady za práci z domova, změny minimální mzdy a příplatků.
- Změna nároku a čerpání dovolené z pracovních směn na pracovní hodiny.
- Poskytované benefity z důvodu zákonného daňového limitu.
- Časté novelizace zákoníku práce – nejistota, změny a zvýšená pracnost některých agend.

3.3 Komplexita přeshraničních HR operací

Přeshraniční HR a payroll agenda je respondenty hodnocena převážně jako středně komplexní. Vysokou komplexitu uvádí 18 % respondentů. To je významné zejména pro nadnárodní společnosti, které musí sladit různé národní pracovněprávní a mzdové režimy.

Míra komplexity	Podíl	Přibližný počet organizací
Střední	64 %	447
Vysoká	18 %	126
Nízká	18 %	126
Celkem	100 %	698

Kvalitativní odpovědi ukazují, že za problémové jsou považovány zejména rozdíly mezi EU a non-EU regulací, vysílání zaměstnanců, zaměstnávání cizinců a riziko penalizace při pozdních platbách v jiné zemi.

- Zaměstnávání cizinců s více úvazky ve více zemích, vyslání zaměstnanců do zahraničí.
- Zákoník práce, mzdové předpisy, zaměstnávání cizinců.
- Regulace EU × non-EU.
- Extrémně pracné, zbytečně náročné a dlouho trvající procesy s rizikem penalizace za pozdní platby v další zemi.
- Vnitřní směrnice jako nástroj částečného řízení komplexity.

4. Digitální zralost a technologická adopce

4.1. Úroveň digitální zralosti

Většina organizací se nachází ve střední fázi digitální zralosti. Pokročilou úroveň uvádí pouze 12 % respondentů. To znamená, že region CEE je ve fázi přechodu: základní digitalizace je již rozšířená, avšak plná integrace HR 4.0 a HR 5.0 zatím není běžným standardem.

Úroveň digitální zralosti	Podíl	Přibližný počet organizací
Střední	70 %	489
Nízká	18 %	126
Pokročilá	12 %	84
Celkem	100 %	698

4.2. Adopce technologií

Adopce digitálních technologií je nerovnoměrná. Základní nástroje, jako elektronické podpisy, jsou poměrně rozšířené. Cloudové HR systémy a zabezpečené protokoly pro přenos dat dosahují shodně 47 %. Naopak AI analytika v oblasti mezd a pracovní síly je zatím využívána pouze omezeně.

Technologie	Podíl	Přibližný počet organizací	Poznámka
Elektronické podpisy	71 %	496	základní digitalizace dokumentů
Cloudové HR systémy	47 %	328	digitalizace agend a přístupu k datům
Zabezpečené protokoly pro přenos dat	47 %	328	bezpečnostní infrastruktura
Secure data transfer protocols	18 %	126	položka je v podkladu uvedena samostatně; pravděpodobně duplicitní jazyková varianta
Analýzy mezd / pracovní síly založené na AI	12 %	84	pokročilá HR/payroll analytika

Klíčové zjištění je nepříjemně přímočaré: organizace umí digitalizovat administrativu, ale jen malá část skutečně přechází k algoritmické analytice a prediktivnímu řízení. HR 4.0 tedy postupuje rychleji než HR 5.0.

4.3. Přístup zaměstnanců k digitálním HR nástrojům

Vysoký přístup zaměstnanců k digitálním HR nástrojům deklaruje 76 % organizací, kde má k těmto nástrojům přístup více než 80 % zaměstnanců. To ukazuje dobrou technickou dostupnost, nikoliv však automaticky vysokou digitální kompetenci všech skupin zaměstnanců.

Podíl zaměstnanců s přístupem k digitálním HR nástrojům	Podíl organizací	Přibližný počet organizací
Více než 80 % zaměstnanců	76 %	530
60–80 % zaměstnanců	12 %	84
40–60 % zaměstnanců	6 %	42
Méně než 40 % zaměstnanců	6 %	42
Celkem	100 %	698

4.4. Používání osobních zařízení pro HR agendu

Využívání vlastních zařízení zaměstnanců pro HR agendu podporuje 59 % organizací, zatímco 41 % tuto praxi nepodporuje. BYOD tedy představuje výrazný prvek flexibility, ale současně otevírá otázky kybernetické bezpečnosti, ochrany osobních údajů a řízení přístupů.

Využití osobních zařízení zaměstnanců pro HR agendu	Podíl	Přibližný počet organizací
Ano	59 %	412
Ne	41 %	286
Celkem	100 %	698

- Elektronický výplatní lístek, HR portál, školení, docházka.
- HR to zatím nepodporuje.
- Nepodporujeme používání na vlastních mobilních zařízeních, pouze přes síť VPN.

5. Bariéry transformace a digitální vyloučení

5.1. Překážky digitální transformace

Nejvýznamnější překážkou digitální transformace jsou náklady na technologie, které uvádí 53 % respondentů. Těsně za nimi stojí nedostatek digitálních dovedností s podílem 47 %. Výsledky tak potvrzují, že digitalizace HR není pouze otázkou nákupu systému, ale také otázkou schopnosti organizace změnit pracovní návyky a kompetence zaměstnanců.

Překážka	Podíl	Přibližný počet organizací
Náklady na technologie	53 %	370
Nedostatek digitálních dovedností	47 %	328
Odpor ke změnám	29 %	202
Právní nejistota	24 %	168
Infrastruktura	24 %	168
Ostatní	6 %	42

5.2. Digitální vyloučení

Digitální vyloučení uvádí 53 % organizací. To je jedno z nejzásadnějších zjištění celého šetření. Znamená to, že technologická dostupnost sama o sobě nestačí; bez školení, podpory a organizační změny může digitalizace část zaměstnanců reálně vytlačovat mimo hlavní tok informací a HR služeb.

Výskyt digitálního vyloučení	Podíl	Přibližný počet organizací
Ano	53 %	370
Ne	47 %	328
Celkem	100 %	698

Nejčastěji uváděné ohrožené skupiny a příčiny:

- Dělnické profese – nízká podpora vzdělávání a odpor některých vedoucích tyto profese systematicky rozvíjet.
- Starší zaměstnanci – bariéra digitální gramotnosti a adaptace na nové systémy.
- Pracovníci služeb a pomocné síly – omezený přístup k digitálním nástrojům a nízká digitální kompetence.
- Digitální ngramotnost jako samostatně pojmenovaná překážka.

5.3.Strategie inkluze

Strategie inkluze se v organizacích opírají zejména o školení, webináře, e-learning, onboarding a podporu IT. Některé odpovědi však naznačují, že v části organizací zatím ucelená strategie neexistuje nebo o ní respondenti nevědí.

- Školení a pravidelné vzdělávací akce.
- Přístup k HR portálům, online onboarding, digitalizace a AI.
- Školení, webináře a vzdělávání ve školách.
- Interní a e-learningové školení, podpora IT.
- Dostupnost PC a základního technického vybavení.
- Nevím / nevím o nich; zatím žádné; nic moc.

6. Outsourcing HR a payroll funkcí

6.1 Rozšířenost outsourcingu

Outsourcing HR a payroll služeb je v regionu CEE výrazně rozšířený. Středně časté využití uvádí 47 % organizací a velmi časté využití dalších 29 %. Celkem tedy 76 % organizací uvádí alespoň střední až vysokou míru využívání outsourcingu. To je silný argument pro interpretaci outsourcingu jako běžné součásti digitální a organizační architektury HR.

Rozšířenost outsourcingu	Podíl	Přibližný počet organizací
Středně častý	47 %	328
Velmi častý	29 %	202
Zřídka se užívá	12 %	84
Nepoužívá se	12 %	84
Celkem	100 %	698

6.2 Důvody využívání outsourcingu

Hlavním důvodem outsourcingu je přístup k odborným znalostem v oblasti souladu s předpisy. To potvrzuje, že outsourcing není vnímán pouze jako nástroj úspory nákladů, ale také jako mechanismus řízení právních a institucionálních rizik.

Důvod outsourcingu	Podíl	Přibližný počet organizací
Přístup k odborným znalostem v oblasti souladu s předpisy	76 %	530
Úspora nákladů	65 %	454
Přístup k pokročilým HR/mzdovým technologiím	47 %	328
Možnost soustředit se na klíčové obchodní aktivity	41 %	286
Jiné	6 %	42

6.3 Schopnosti externích poskytovatelů

Schopnost externích poskytovatelů pokrýt potřeby organizace hodnotí 82 % respondentů pozitivně a 18 % částečně. V podkladovém souboru není uvedena varianta negativní odpovědi. Výsledek tedy naznačuje vysokou míru důvěry v odborné poskytovatele HR a payroll služeb.

Schopnost poskytovatelů pokrýt potřeby organizace	Podíl	Přibližný počet organizací
Ano	82 %	572
Částečně	18 %	126
Celkem	100 %	698

7. Rizika HR a mzdových procesů

Nejvýznamnějším rizikem jsou kybernetické útoky a porušení ochrany osobních údajů, které uvádí 53 % organizací. Druhou nejvýznamnější kategorií je nesoulad s právními a regulačními předpisy. Výsledky potvrzují, že digitalizace zvyšuje požadavky na kybernetickou bezpečnost, compliance, auditovatelnost a jasné vymezení odpovědnosti.

Riziko	Podíl	Přibližný počet organizací
Kybernetické útoky / porušení ochrany osobních údajů	53 %	370
Nesoulad s právními a regulačními předpisy	41 %	286
Technologické výpadky nebo selhání systémů	29 %	202
Politická nebo ekonomická nestabilita	18 %	126
Nedostatek pracovní síly nebo narušení pracovních procesů	18 %	126
Ostatní	12 %	84

7.1 Zmírňování rizik prostřednictvím digitalizace

Otevřené odpovědi ukazují, že digitalizace je vnímána jako nástroj omezení provozních, bezpečnostních a administrativních rizik. Respondenti zmiňovali zejména centralizaci údajů, omezení fyzických dokumentů, automatizaci výpočtů a lepší zabezpečení.

- Absence fyzické pošty a omezení „povalujících se“ papírů.
- Dostupnost dat a snižování rizika úniku osobních údajů.
- Investice do systémů a pravidelné aktualizace softwaru.
- Zvýšená kontrola při ověřování, pravidelná školení a spolupráce s dodavatelem zpracování mezd.
- Snižování rizika nedostatku zdrojů.
- Automatizace výpočtů, HR analytika, snížení administrativy a nákladů.
- Zlepšování zabezpečení a informovanosti.
- Transparentnost, rychlost, geo-lokace a centralizace údajů v jednom prostředí.

7.2 Poučení z nedávných krizí

Pouze 29 % organizací uvedlo, že z nedávných krizí vyvodily konkrétní poučení. Většina organizací (71 %) tedy buď žádné konkrétní poučení nedeklarovala, nebo jej nedokázala explicitně formulovat. To je slabé místo: krize sice urychlily digitalizaci, ale ne vždy vedly k systematickému učení organizací.

Poučení z nedávných krizí	Podíl	Přibližný počet organizací
Ano	29 %	202
Ne	71 %	496
Celkem	100 %	698

- Bezpečnost.
- Zrychlení digitalizace HR procesů, možnost práce na dálku a flexibilita.
- Digitalizace některých agend s možností jejich obsluhy na dálku; rizikem zůstává komplexní předávání informací mezi zapojenými zaměstnanci.

8. Strategické vnímání HR a dopad na agilitu

8.1 Strategické vnímání HR agendy

HR agenda je podle výsledků ve většině organizací vnímána strategicky. V podkladu jsou uvedeny dvě varianty kódování: první uvádí poměr ANO 82 % a NE 18 %, druhá uvádí ANO 82 % a ČÁSTEČNÉ 18 %. Bez přístupu k původní mikrodatabase proto nelze rozhodnout, zda 18 % znamená odmítnutí strategické role HR, nebo její částečné uznání. Pro finální publikaci doporučuji sjednotit kódování této položky.

Kódování strategického vnímání HR	Podíl	Interpretace
Ano	82 %	HR je vnímáno jako strategická agenda
Ne / částečné	18 %	v podkladu uvedeno dvojím způsobem; nutno ověřit
Celkem	100 %	

Otevřené komentáře ukazují, že tam, kde HR není vnímáno strategicky, bývá redukováno na legislativní nebo administrativní nutnost.

- Agenda není pro vedení instituce důležitá.
- HR a mzdová agenda je vnímána spíše jako legislativní nutnost.

8.2 Přínos digitalizace pro agilitu

Kvalitativní odpovědi potvrzují, že digitalizace zvyšuje rychlost, flexibilitu a kontrolu HR procesů. Nejčastěji se objevují motivy vzdáleného vyřízení agendy, zrychlení práce, rychlého zavedení změn, vyšší kontroly a odolnosti vůči krizím.

- Mnoho věcí je možné vyřídit na dálku a rychleji.
- Urychlení procesů, rychlé zavedení změn, zrychlení práce, bezchybnost.
- Zrychlení procesů a snížení rizika nedostatku HR zdrojů.
- Větší kontrola.
- HR analytika, digitální nástroje a zvýšení odolnosti proti krizím.
- Část respondentů uvedla „nevím“, „nepoužitelné“ nebo „nemohu posoudit“.

9. HR 4.0 a HR 5.0: interpretační výsledky

Podkladový soubor obsahuje formulace s proměnnými X a Y, které nebyly nahrazeny konkrétními hodnotami. Proto je není korektní mechanicky doplnit bez původní databáze odpovědí. Lze však vytvořit opatrnou interpretační konstrukci založenou na dostupných indikátorech.

9.1 HR 4.0

Za minimální empirické indikátory HR 4.0 lze považovat využití elektronických podpisů, cloudových HR systémů, zabezpečeného přenosu dat a částečně HR/payroll analytiky. Nejrozšířenější je elektronický podpis (71 %), zatímco cloudové HR systémy a zabezpečené protokoly dosahují 47 %. AI analytika je zastoupena pouze 12 %. Z toho plyne, že HR 4.0 je v regionu CEE přítomno, ale jeho hloubka je nerovnoměrná.

Není správné tvrdit, že více než 60 % organizací plně implementovalo HR 4.0, pokud toto číslo není přímo obsaženo v datech. Bezpečnější formulace zní: „Prvky HR 4.0 jsou v souboru rozšířené zejména na úrovni elektronických podpisů a základní digitalizace dokumentace; pokročilejší integrace cloudových systémů, bezpečného přenosu dat a AI analytiky je podstatně méně rovnoměrná.“

9.2 HR 5.0

Koncept HR 5.0 nelze v datech vyjádřit jedním přímo uvedeným procentem, protože ve výsledkovém souboru chybí konkrétní odpovědi na otázky 23–25 v podobě procentního rozložení. Dostupná data však umožňují posoudit nepřímé předpoklady HR 5.0: digitální inkluzi, přístup k zařízením, strategické vnímání HR, rozvoj digitálních kompetencí a schopnost spojit technologickou efektivitu s human-centric přístupem.

Z hlediska HR 5.0 je zásadní ambivalence výsledků: 82 % organizací vnímá HR jako strategickou agendu, ale zároveň 53 % uvádí digitální vyloučení. To znamená, že strategický diskurz HR 5.0 je v regionu silnější než jeho plná praktická implementace. Jinými slovy: organizace o HR 5.0 často mluví jazykem strategie, ale zaměstnanci v rizikových skupinách ještě nemají vždy reálné podmínky k účasti na digitální transformaci.

10. Souhrnná interpretace výsledků

Empirické šetření ukazuje, že region CEE se nachází ve fázi přechodu mezi administrativní digitalizací HR a hlubší transformační logikou HR 4.0 a HR 5.0. Základní digitální nástroje se již staly běžnou součástí HR a payroll agendy, avšak pokročilá analytika, AI a člověkoцентриčné řízení jsou implementovány výrazně nerovnoměrně.

Hlavním paradoxem výzkumu je souběh relativně vysoké dostupnosti technologií a vysoké míry digitálního vyloučení. Jinak řečeno: organizace často mají systémy, portály, podpisy a cloudová řešení, ale ne všichni zaměstnanci mají kompetence, podporu nebo motivaci je efektivně využívat. To je přesně prostor, kde HR 5.0 získává praktický význam.

Dalším důležitým zjištěním je proměna role outsourcingu. Outsourcing už není jen účetní trik na snížení nákladů. V datech vystupuje jako nástroj přístupu k expertním znalostem, compliance, technologiím a stabilitě procesů. To je zvláště důležité v prostředí častých legislativních změn a přeshraniční complexity.

Riziková architektura HR a payroll procesů se posouvá od běžné administrativní chybovosti ke kybernetickým, právním a institucionálním rizikům. Proto digitalizace musí být doprovázena jasným governance modelem, odpovědností, kontrolními mechanismy a rozvojem digitálních kompetencí.

11. Hlavní empirické závěry

- Výzkumný soubor zahrnuje 698 organizací z regionu CEE, s dominantním zastoupením České republiky.
- Vzorek tvoří převážně nadnárodní, střední a velké organizace, což zvyšuje relevanci výsledků pro analýzu komplexních HR/payroll systémů.
- Digitální zralost je převážně střední: 70 % organizací se nachází na střední úrovni, pouze 12 % na pokročilé úrovni.
- Elektronické podpisy jsou nejrozšířenější technologií (71 %), ale jejich právní uznatelnost zůstává nejednoznačná.
- Cloudové HR systémy a zabezpečené protokoly využívá 47 % organizací; AI analytika je zatím využívána pouze u 12 % organizací.
- Největšími bariérami transformace jsou náklady na technologie (53 %) a nedostatek digitálních dovedností (47 %).
- Digitální vyloučení uvádí 53 % organizací, zejména u dělnických profesí, starších zaměstnanců, pracovníků služeb a pomocných profesí.
- Outsourcing je běžně rozšířený: 76 % organizací jej využívá středně často nebo velmi často.
- Hlavním důvodem outsourcingu je přístup k odborným znalostem v oblasti souladu s předpisy (76 %).
- Největším rizikem HR/payroll procesů jsou kybernetické útoky a porušení ochrany osobních údajů (53 %).
- Pouze 29 % organizací explicitně uvádí konkrétní poučení z nedávných krizí.
- HR je ve většině organizací vnímáno strategicky, avšak část organizací jej stále chápe spíše jako legislativní nebo administrativní nutnost.
- HR 4.0 je v regionu CEE rozšířeno zejména na úrovni digitalizace dokumentů a procesů, zatímco HR 5.0 je zatím spíše nastupujícím než plně etablovaným modelem.