Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky

Diplomová práce

2008 **Bc. Dagmar Krulíková**

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE	
FAKULTA INFORMATIKY A STATISTIKY	KATEDRA SYSTÉMOVÉ ANALÝZY

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

DIPLOMANT	JMÉNO **DAGMAR**	PŘÍJMENÍ **KRULÍKOVÁ**
OBOR	**INFORMATIKA**	

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona **č. 111/1998 Sb** o vysokých školách určuje tuto diplomovou práci:

NÁZEV PRÁCE

Analýza informačních systémů pro účely HR

CÍLE PRÁCE JE:

- ANALYZOVAT INFORMAČNÍ SYSTÉMY VYUŽÍVANÉ PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (NA KONKRÉTNÍM PŘÍKLADĚ NADNÁRODNÍ SPOLEČNOSTI T-MOBILE CZECH REPUBLIC)
- NASTÍNIT MOŽNÉ CESTY BUDOUCÍHO VÝVOJE

OSNOVA PRÁCE

ÚVOD

1. PROCESY V ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ
2. INFORMAČNÍ SYSTÉMY PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A JEJICH ANALÝZA
3. DOPADY LEGISLATIVNÍCH ZMĚN
4. DOPORUČENÍ A MOŽNÉ CESTY BUDOUCÍHO VÝVOJE

ZÁVĚR

VEDOUCÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE	DATUM ZADÁNÍ	TERMÍN ODEVZDÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
DOC. ING. VLASTA STŘÍŽOVÁ, CSC.	ŘÍJEN 2007	LEDEN 2008

Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky

Analýza informačních systémů pro účely HR

Vypracoval: Bc. Dagmar Krulíková

Vedoucí práce: doc. Ing. Vlasta Střížová, CSc.

Rok vypracování: 2008

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně. Veškeré použité podklady, ze kterých jsem čerpala informace, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Praze dne 14.12.2008 Podpis: .....

Poděkování:

Ráda bych touto cestou poděkovala paní doc. Ing. Vlastě Střížové, CSc. za cenné odborné konzultace a ochotu při vedení mé diplomové práce.

Abstrakt

„Jedna z největších a dlouhotrvajících investic společnosti je investice do zaměstnanců. Jsou-li správně řízeny, mohou tyto investice být zdrojem inovace a růstu, konkurenční výhody a předzvěstí přední pozice na trhu. „[7]

Diplomová práce je zaměřena na analýzu oblasti řízení lidských zdrojů, strukturu a požadavky na personální informační systém, který tuto oblast zaštítí jako celek.

Popisované systémy a řešení jsou zobecněním teoretických a praktických zkušeností autora s konkrétním HR informačním systémem. V práci jsou definovány požadavky na obecný koncept HR IS. Práce popisuje a srovnává dvě řešení OKbase a HR modul SAP s příklady dalších očekávaných inovací a obsahuje také poznámky k legislativním vlivům na HR IS.

Abstract

One of the biggest and prolonged capital assets of society is investment in staff. If they are managed in the right way, these investments can be the source of innovation and growth, competitive advantage and previsions of leading position in the market. Viz.[7]

This Diploma thesis is aimed on the analyses of the human resources management, structure and demands on the personal information system, which solves this area as a whole.

Described systems and solutions are generalization of the author's theoretical and practical experiences with particular human resources information system. There are defined the demands on common concept of HR IS. In this diploma thesis you can find the description and confrontation of two products OKbase and HR modul SAP, with examples of other expected innovations and it also contains notes to legislative influences to HR IS.

Obsah:

ÚVOD **10**
1 OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ **11**
1.1 Úvod do problematiky řízení lidských zdrojů (HR) **11**
1.2 Oblasti řízení lidských zdrojů **15**
2.2.1 Mzdová agenda 16
2.2.2 Nábor a péče o zaměstnance 18
2.2.3 Odměňování, zaměstnanecké výhody a plánování lidských zdrojů 19
2.2.4 Vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů 20
2.2.5 Doplňkové oblasti 22
1.3 HR Strategie **24**
2 INFORMAČNÍ SYSTÉMY PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ **25**
2.1 Úvod do problematiky **25**
2.2 Využívané komplexní informační systémy pro účely HR **32**
2.2.1.OKbase 32
2.2.2. SAP ERP modul HR 38
3 DOPADY LEGISLATIVNÍCH ZMĚN **53**
3.1 Legislativní změny k 1.1.2009 ..... **53**
3.2 Dopady legislativních změn na HR IS **56**
4 DOPORUČENÍ A MOŽNÉ CESTY BUDOUCÍHO VÝVOJE **58**
4.1 Kritéria pro výběr personálního informačního systému **58**
4.2 Poslední trendy a technologie u představených řešení **59**
4.3 Doplnění o postřehy a požadavky praxe **64**
ZÁVĚR **71**
LITERATURA **75**
SEZNAM OBRÁZKŮ **77**
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SPEC.POJMŮ **78**
PŘÍLOHY **79**

Úvod

„Oblast práce s lidskými zdroji je tak významná především proto, že právě tyto uvádějí do pohybu všechny ostatní zdroje. Na jejich kvalitě závisí rozhodujícím způsobem úspěch či neúspěch organizace“ úvodní motto z propagačního letáku firmy OKSystem.

Pro značnou část lidí je pojem řízení lidských zdrojů (Human Resources Management) spojen s personalistikou, ale redukuje se zpravidla jen na nábor a mzdovou agendu. Význam řízení lidských zdrojů neustále roste a rozsah personální práce s ním spojený se zvětšuje. Kvalitní lidské zdroje jsou kapitál a předpoklad úspěchu každé společnosti, i když ve společnosti, v níž předmětem podnikání není personalistika, budou vždy jen katalysátorem.

V současné době pracuji v mezinárodní společnosti v Oddělení HR informačních systémů a plánování, která v praxi realizuje řízení lidských zdrojů na vysoké úrovni. Díky tomu mám možnost seznámit se s personálními informačními systémy, které tuto agendu zaštiťují. Mojí práci jsem nazvala „Analýza informačních systémů pro účely HR“.

V diplomové práci se zaměřím na informační systémy podporující oblast řízení lidských zdrojů jako celek. Při analýze informačního systému budu vycházet především z praktických zkušeností a konkrétních řešení. Výsledky analýzy by měly vést k popisu optimálního či k optimálnímu řešení vedoucího konceptu a nebudou jen popisem dílčích předností a nedostatků jedné konkrétní realizace. Ve své práci se budu věnovat také některým obecným požadavků na informační systém. Například: Zaměřím se na samotné uživatele HR IS, na typ a strukturu dat, které poptávají, či způsob jejich zprostředkování pomocí IS. Tento koncept představím na dvou příkladech, které porovnám a uvedu důvody jejich výběru. Oblast personální práce je velmi ovlivňována také změnami zákonů, a proto se zmíním o očekávaných legislativních změnách a jejich vlivu na HR IS.

Získané teoretické i praktické informace využiji k nastínění cest budoucího vývoje, jak z pohledu základního konceptu, zvolených příkladů, tak z vlastní praxe.

1 Oblasti řízení lidských zdrojů

Cílem této kapitoly je poskytnout přehled o problematice řízení lidských zdrojů, tak aby čtenář vybrané oblasti lépe porozuměl a seznámil se s činnostmi, které personální informační systémy mohou podporovat.

První podkapitola se zaměří na vývoj terminologie v oblasti personalistiky. Cílem je objasnit, jak široce je dnes chápán termín řízení lidských zdrojů a jaké oblasti personální práce zahrnuje. Následně se tato část zaměří na jednotlivé oblasti řízení lidských zdrojů a personální činnosti. Na příkladu z praxe bude objasněna pracovní agenda v jednotlivých odděleních personálního útvaru. V závěru se kapitola bude krátce věnovat strategii v oblasti řízení lidských zdrojů.

1.1 Úvod do problematiky řízení lidských zdrojů (HR[1])

Jak již bylo řečeno výše, tato kapitola se zaměří na vývoj terminologie v oblasti personální práce. Hlavním cílem je nastínit jak se rozvíjelo chápání rozsahu personální práce a její význam pro dosažení cílů společnosti.

„Personální práce je jednou z nejdynamičtěji se rozvíjejících oblastí řízení organizace a neuplyne rok, aby se neobjevily nějaké nové příspěvky k teorii i praktické zkušenosti s řešením personálních záležitostí. V současné době již nikdo nepochybuje o tom, že lidé rozhodují o úspěšnosti organizací a že jejich řízení rozhoduje o tom, zda organizace nejen uspěje, ale zda vůbec v turbulentních podmínkách současného světa přežije.“ (citováno z informačního zdroje [9] str.11).

Terminologie a její vývoj (citováno z literatury [9] str.14 - 16)

> „V praxi i v literatuře se v souvislosti s řízením lidí v organizaci setkáváme s termíny personální práce, personalistika, personální administrativa (správa), personální řízení či řízení lidských zdrojů. Tyto termíny jsou často označovány za

[1] HR – Human Resources (anglický ekvivalent pro řízení lidských zdrojů)

synonyma, ale z čistě teoretického hlediska tomu tak není.“ [9] Některé tyto termíny zároveň označují jednotlivé vývojové fáze personální práce, její koncepce a postavení v hierarchii řízení organizace.

- **„Personální administrativa (správa) -** představuje historicky nejstarší pojetí personální práce, které chápalo personální práci jako službu, zajišťující v první řadě administrativní práce a administrativní procedury spojené se zaměstnáváním lidí, pořizováním, uchováváním a aktualizací dokumentů a informací týkajících se zaměstnanců a jejich činností a poskytováním těchto informací řídícím složkám organizace. Toto pojetí přisuzovalo personální práci *výlučně pasivní, podpůrnou roli*.“ [9]
- **Personální řízení** – „toto pojetí se začalo objevovat již před druhou světovou válkou v podnicích s dynamickým a progresivním vedením, které vidí konkurenční výhodu v pečlivě vybraném, zformovaném, organizovaném a motivovaném pracovním kolektivu. Tato koncepce se projevila v profesionalizaci personální práce, tedy stala se záležitostí specialistů, kteří sice formulují personální politiku organizace, ale jde především o vnitropodnikové problémy zaměstnávání lidí**,** a na hospodaření s pracovní silou. Málo se ovšem věnuje pozornost dlouhodobým, strategickým otázkám. „Personální práce v této vývojové fázi měla spíše povahu *operativního řízení.*“ [9]
- **Řízení lidských zdrojů (Human Resources) –** „představuje nejnovější koncepci personální práce, která se ve vyspělém zahraničí začala formovat v průběhu 50. a 60 let. Řízení lidských zdrojů se stává jádrem řízení organizace, jeho nejdůležitější složkou a také nejdůležitější úlohou všech manažerů.“ [9] Odlišnosti od personálního řízení :
  - „Strategický přístup k personální práci a všem personálním činnostem.
  - Orientace na vnější faktory formování a fungování pracovní síly organizace.
  - Personální práce přestává být záležitostí odborných personalistů a stává se součástí každodenní práce všech vedoucích pracovníků.
  - Úzké propojení personální práce se strategiemi a plány organizace.
  - Personální práce se stává páteří řízení organizace, nejdůležitější oblastí jejího řízení, ústřední manažerskou rolí.
  - Vedoucí personálního útvaru bývá členem nejužšího vedení organizace.

- Mimořádný důraz kladený na rozvoj lidských zdrojů jako nástroj flexibilizace organizace a její připravenosti na změny.
- Orientace na kvalitu pracovního života a spokojenost pracovníků.
- Orientace na participativní způsob řízení a sounáležitost pracovníků s organizací.
- Důraz na vytváření žádoucí organizační kultury a zdravých pracovních vztahů.
- Vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace. „[9]

V závěru je vhodné poukázat na poslední trend v koncepci personalistiky, který přináší nový úhel pohledu na člověka jako pracovníka a na jeho význam, jeho hodnotu pro organizaci. V tomto novém pojetí přistupujeme k zaměstnanci s jeho znalostmi, dovednostmi a schopnostmi, jako k lidskému kapitálu společnosti. Nejlépe je tento obrat v terminologii zachycen ve vysvětlení pojmu intelektuálního kapitálu.

„**Intelektuální kapitál** je tvořen zásobami a toky znalostí, dovedností a schopností, které jsou organizaci k dispozici a které přispívají k procesům vytvářejícím hodnotu. Jde vlastně o nehmotné zdroje, které společně s hmotnými zdroji (peníze a hmotné jmění) tvoří tržní nebo celkovou hodnotu organizace. Intelektuální kapitál má tři složky:

- **Lidský kapitál** – znalosti, dovednosti a schopnosti pracovníků organizace.
- **Společenský kapitál –** zásoby a toky znalostí vyplývající ze sítí vztahů uvnitř i vně organizace.
- **Organizační kapitál** (strukturální kapitál) institucionalizované znalosti vlastněné organizací, které jsou uloženy v databázích, manuálech apod.“ [9] str.27

V následujícím textu se tato diplomová práce bude zabývat personální prací v podobě Řízení lidských zdrojů (ŘLZ). V praxi se častěji spíše používá anglický termín „Human Resources“, který je v běžné řeči používán jako ekvivalent. Velmi zavedená je ji zkratka tohoto termínu „Human Resources“ tedy HR, kterou budu i v následujícím textu využívat.

Hlavní úkoly ŘLZ (čerpáno z informačního zdroje [9] str.16-18):

- Usilování o zařazení správného člověka na správné místo a snaha o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa.
- Optimální využívání pracovních sil a jejich schopností a pracovní doby.
- Formování týmů, efektivního stylu vedení a zdravých mezilidských vztahů v organizaci
- Personální a sociální rozvoj.
- Dodržování zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

Velmi zajímavé je rovněž pořadí hlavní aktivity ŘLZ podle přisuzované důležitosti. ([9] str.19)

- Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**.**
- Organizační rozvoj**.**
- Vytváření pracovních úkolů, pracovních míst a organizačních struktur.
- Formování personálu organizace**.**
- Zabezpečování personálního výzkumu a funkčnosti personálního informačního systému.
- Plánování lidských zdrojů.
- Odměňování a zaměstnanecké výhody.
- Pracovní vztahy, především pak vztahy s odbory.
- Pomoc pracovníkům.

Personální útvar, jeho specifické úkoly a organizace

„Personální útvar je pracoviště specializované na řízení lidských zdrojů. Zajišťuje odbornou, tj. koncepční, metodickou, poradenskou, usměrňovací, organizační a kontrolní stránku personální práce a poskytuje v této oblasti speciální služby vedoucím pracovníkům všech úrovní i jednotlivým pracovníkům.“ ([9] str.32 – 35)

„V těchto souvislostech musí personální útvar, kromě již zmíněných hlavních úkolů řízení lidských zdrojů, plnit i některé **specifické úkoly**:

- Formuje, navrhuje a prosazuje personální strategii a personální politiku organizace.
- Radí vedoucím pracovníkům a usměrňuje je při plnění úkolů, jimiž se podílejí na personální práci, orientuje je na realizaci personální strategie a personální politiky organizace.
- Vyjadřuje se k záměrům organizace z hlediska jejich dopadu do oblasti práce a lidského činitele, vyvíjí v tomto směru iniciativu a předkládá vrcholovému vedení návrhy týkající se zásadnějších záležitostí personální práce.
- Zajišťuje existenci a fungování personálních činností (služeb, funkcí) nezbytných k plnění úkolů personální práce, metodicky řídí, organizuje, koordinuje a soustavně dbá na zlepšování jejich provádění.“ ([9] str.32 – 35)

„**Vnitřní uspořádání personálního útvaru** závisí v první řadě na velikosti organizace a na škále personálních činností, které organizace zajišťuje vlastními silami. Malé organizace zpravidla personální útvar nemají a personální činnosti zajišťuje majitel či nejvyšší vedoucí pracovník. Větší organizace už mívají alespoň jednoho specialistu na personální práci. Velké organizace pak mají někdy i poměrně velké personální útvary členěné na řadu oddělení specializovaných na určitou oblast personální práce. Zejména v dynamických organizacích v zahraničí, kde si uvědomují rozhodující význam lidského činitele a jeho řízení pro úspěšnost organizace, bývá někdy počet pracovníků personálních útvarů překvapivě veliký.“ ([9] str.32 – 35)V poslední době se objevuje trend outsourcingu některých personálních oblastí, například v oblasti mezd nebo náboru (spolupráce s agenturami práce).

1.2 Oblasti řízení lidských zdrojů

Cílem této podkapitoly je přiblížit čtenáři strukturu, rozsah a rozmanitost činností personálního útvaru, tak aby vybrané oblasti lépe porozuměl a seznámil se s činnostmi, které personální informační systémy mohou podporovat.

Tato podkapitola se bude věnovat objasnění náplně práce personálního útvaru (HR oddělení) v členění odpovídajícím rozdělení agendy do jednotlivých týmů (oddělení) na příkladu mezinárodní společnosti z mé praxe. Na úvod je vhodné se v krátkosti seznámit i s obsahem personální činnosti, jak je uvedeno v literatuře [9].

Na základě informací z literatury ([9]) lze personální činnosti dělit následovně:

- vytváření a analýza pracovního místa,
- získávání, výběr a přijímání pracovníků,
- hodnocení pracovníků,
- rozmísťování a ukončování pracovního poměru,
- odměňování,
- vzdělávání,
- pracovní vztahy,
- péče o pracovníky,
- zdravotní péče o pracovníky,
- personální plánování,
- informační systém,
- průzkum trhu práce,
- metodiky průzkumů, zjišťování a zpracování informací,
- dodržování zákonů.

Důležité je si také uvědomit, že každým procesem, činností, se prolínají fáze plánování, organizování, vedení a kontroly.

Následující podpodkapitoly se věnují jednotlivým oblastem náplně práce personálního útvaru (HR oddělení) v členění odpovídajícím rozdělení agendy do jednotlivých týmů (oddělení) na příkladu mezinárodní společnosti z mé praxe.

2.2.1 Mzdová agenda

Pokud byste se zeptali na obsah činnosti personálního oddělení jakéhokoli zaměstnance, určitě by v jeho odpovědi zaznělo „zpracování a výplata mezd“. Jestli je nějaká činnost v personalistice zaměstnanci ostře sledovaná, je to právě mzdová agenda, její včasnost a správnost. Tato činnost je vykonávána v každém podniku (dnes je velmi často také využíván outsourcing této oblasti), ale zároveň může být i různě rozšířena o další personální činnosti v závislosti na velikosti podniku. Podívejme se nyní orientačně, co všechno spadá do agendy mzdové účtárny.

- **Agenda související s životním cyklem zaměstnance** - nástup, výstup, změna pozice, aktualizace osobních dat.
- **Zpracování podkladů pro vyúčtování mzdy konkrétnímu zaměstnanci:**
  - docházka (dovolené, nemoci, přesčasy, pohotovosti, příplatky za práci v noci, ve svátek, stanovení kontingentů[2] pro jednotlivé typy docházkových dat atd.),
  - položky navyšující mzdový základ - bonusy za splněné cíle pro dané období, mimořádné odměny za úspěšné projekty nebo jiné úspěchy, penzijní nebo jiné připojištění, srážka za stravenky, odměna za doporučení nového zaměstnance, pracovní úrazy,
  - doklady sloužící k uplatnění odpočitatelných položek (slevy na dani, daňová zvýhodnění, roční zúčtování daní – *uplatnění splátek hypotéky*),
  - příjmy a výdaje vstupující do čisté mzdy (vyúčtování služební cesty, nákupy v rámci podniku pro vlastní potřebu, vyúčtování služebního telefonu (překročení limitu), dluhy vůči společnosti nebo jiné dluhy (exekuce, vyživovací povinnost)).
- **Daňové a další odvody** - zdravotní a sociální pojištění.
- **Výpočet mezd, finanční převody.**
- **Výdej potvrzení** – potvrzení o výši příjmů.
- **Archivace a skartace.**
- **Spolupráce s kontrolními a jinými orgány** - interní – finanční controlling podniku, reporting (přehledové sestavy) pro top management podniku; externí - Úřad práce (ohlašovací povinnost, plnění za zdravotně znevýhodněné osoby), statistický úřad (KZAM[3]), příprava podkladů pro audit, povinné výkaznictví.
- **Poradenská činnost pro zaměstnance.**

[2] Kontingent - Nastavení maximální možné hodnoty pro čerpání konkrétní nepřítomnosti (např. 4týdenní dovolená a jiné specifické omezení v rámci konkrétního podniku)

[3] KZAM - Jde o číslo přiřazené profesi v konkrétní firmě, na základě číselníku profesí sestaveného českým statistickým úřadem. Slouží pro účely českého statistického úřadu a jeho sledovaných ukazatelů. Reprezentuje i podrobnější rozřazení do nadřazených skupin definovaných stat.úřadem. Seznam profesí s odpovídajícím KZAMem a s dalšími relevantními údaji má povinnost společnost nahlašovat čtvrtletně českému statistickému úřadu.

2.2.2 Nábor a péče o zaměstnance

Jedná se o tým, který je v přímém kontaktu se zaměstnanci a manažery a „prodává práci“ celé HR divize (oddělení) interním (management, zaměstnanci podniku) i externím zákazníkům (budoucí zaměstnanci, brigádníci). Někdy se v praxi používá označení tohoto týmu jako „Front End“. V praxi toto oddělení vykonává například následující činnosti:

- **Nábor zaměstnanců** – formulace požadavku na pozici, uveřejnění inzerátu, komunikace s kandidáty, předvýběr nejvhodnějších kandidátů, zúžení výběru a stanovení pořadí manažerem, pozvání kandidáta na výběrové řízení, výběr (může být několikakolový s testováním požadovaných dovedností), rozhodnutí, odpovědi kandidátům, učinění nabídky, uzavření smlouvy (zadání dat do systému, příprava potřebných dokumentů), úvodní příprava na nástup zaměstnance (kancelářské a technické vybavení, přístupová práva, organizace prvních dnů v práci + další úvodní administrativa).
- **Nástupy, výstupy zaměstnanců** (změna pracovní smlouvy nebo ukončení zaměstnaneckého poměru) a s tím spojená opatření a administrativa.
- **Poradenská činnost pro manažery** např. v oblasti náboru, **hodnocení a motivování zaměstnanců**.
- Poradenská, kontrolní i výkonná činnost ve spolupráci s manažerem při přípravě a **realizaci organizačních změn**.
- Poradenská a kontrolní činnost při **plánování počtu zaměstnanců** (brigádníků) manažerem, a tedy při přípravě podkladů pro plánování personálních nákladů (příprava a hlídání střednědobého i dlouhodobého rozpočtu, který podléhá dalšímu schvalování).
- **Reportingová činnost a hlídání HR klíčových ukazatelů** (za jejich vývoj je tento tým (oddělení) hodnocen).

2.2.3 Odměňování, zaměstnanecké výhody a plánování lidských zdrojů

Oproti „Front end“ týmu tvoří ostatní týmy z pohledu celého oddělení tzv. „Back office“. Nyní se budeme věnovat týmu (oddělení), jehož činnost se točí okolo zaměstnaneckých odměn a benefitů (tedy vše, co zaměstnanec vnímá, že dostává navíc).

V praxi rozeznáváme následující typy:

- **Odměny** – spojené s vlastním výkonem, výkonem týmu nebo firmy.
- **Benefity** (zaměstnanecké výhody) - stravování, pracovní pomůcky, statusové benefity (vyplývající z pracovní pozice), telefony a tarify, finanční benefity (penzijní připojištění), zdravotní péče, slevy na nákup zboží a služeb, Cafeteria[4], vzdělávání a rozvoj, ostatní benefity (večírky, dárky).

Oddělení s tímto zaměřením vykonává následující činnosti:

- ***Nastavení systému odměňování*** - politika odměňování a její realizace: základní mzdy, revize mezd, příplatky, bonusy, projektové odměny, retenční programy, konkurenční doložky, mzdové výměry.
- **Zpracování výpočtu**: bonusů a kompenzací, konkurenční doložky plánování personálních nákladů a dohadných položek, retenční programy.
- **Tvorba platových analýz a souvisejících kalkulací.**
- **Hodnocení pracovních pozic.**
- **Interní normy pro oblast odměňování.**

- ***Politika zaměstnaneckých výhod*** – plánování, organizace, administrace - údržba, kontrola, reporting, inovace (výběry dodavatelů, tendry).
- **Tvorba analýz a souvisejících kalkulací.**
- **Realizace trendových projektů** - například dnes velmi aktuální téma Baby Boom.
- **Příprava a aktualizace směrnic.**

[4] Cafeteria - Jedná se o systém výběru poukázek na nabídnuté činnosti, věci (sportovní, kulturní aktivity, zdravotní služby, atd.) podle uvážení zaměstnance v rozsahu jeho balíčku.

- **Komunikace změn a nabídek** v oblasti odměňování a zaměstnaneckých výhod směrem do firmy.

- **Plánování celkových personálních nákladů** (střednědobý a dlouhodobý horizont).

2.2.4 Vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů

Stálé zvyšování a rozvíjení kvalifikace (motivace) zaměstnanců je jedním z předpokladů udržitelného tempa růstu společnosti. Ne nadarmo se začíná stále více používat místo termínu lidské zdroje výraz lidský kapitál. V dnešní době je velké množství způsobů, jak realizovat vzdělávání a rozvoj zaměstnance. Jmenujme si několik typů vzdělávacích aktivit a materiálů na úvod:

- **Tištěné** (knihovna, archiv) – noviny, knihy, publikace, učebnice.
- **Elektronické** – intranet, Info e-maily, e-learningové kurzy (multimediální a interaktivní presentace, videa), diskusní skupiny a chaty na internetu, video konference, sdílené disky.
- **Společenské (presenční)** – diskuse, přednášky, semináře, workshopy, konference, veletrhy.

S těmito aktivitami spojené plánování, organizaci, administraci - údržbu, kontrola, reporting, inovace (výběry dodavatelů, tendry) má na statnosti právě toto oddělení.

Oddělení s tímto zaměřením vykonává následující činnosti:

- **Zajišťuje všechny fáze vzdělávacích aktivit** (S těmito aktivitami spojené plánování, organizaci, administraci - údržbu, kontrolu, reporting, inovace (výběry dodavatelů, tendry) v oblasti profesního i obecného rozvoje zaměstnance. Někdy jde také o zajištění interní výroby vzdělávacích materiálů, programů a v tom případě i o jejich testování.
- **Administrace** interních pravidelných vzdělávacích programů. Správa procesu pro nastavení a schvalování jednotlivých vzdělávacích aktivit.

- **Poradenská činnost** v oblasti rozvoje zaměstnanců v souladu s aktuálními potřebami podniku a posledními trendy.
- **Tvorba analýz a souvisejících kalkulací.**
- **Střednědobé a dlouhodobé plánování harmonogramu vzdělávacích aktivit a jejich rozpočtu. Kontrola jeho dodržování.**
- **Průzkumy zaměstnaneckého mínění** - slouží ke zjištění úrovně a vývoje spokojenosti zaměstnanců ve společnosti, jejich názorů a postojů, spokojenosti s chováním ostatních zaměstnanců a manažerů (se spoluprací mezi týmy,.., divizemi, ale i na mezinárodní úrovni), a identifikování oblastí pro další rozvoj.
- Záštita nad aktivitami spojenými s **„firemní kulturou[5]“**.

[5] Firemní kultura je vším co a jakým způsobem, daná společnost dělá uvnitř i navenek. Je to živý organismus, který se neustále vyvíjí. Pro okolí se firemní kultura odráží v tom, jak se tato společnost chová navenek – ke svým zákazníkům, obchodním partnerům, dodavatelů, životnímu prostření, k městům ve kterých působí. Pro zaměstnance se firemní kultura projevuje hlavně tím, jak společnost funguje uvnitř, tedy jaké sdílí hodnoty a jaké vytváří podmínky pro práci, např. způsob hodnocení výkonu, možnosti rozvoje znalostí a dovedností, chování zaměstnanců a manažerů, vztahy uvnitř týmů a celé společnosti, způsob komunikace, rituály – společenské akce, pracovní prostředí nebo styl oblékání.

2.2.5 Doplňkové oblasti

Jedná se o dílčí oblasti personální činnosti, vykonávané jednou nebo nejvýše dvěma osobami. HR oddělení informačních systémů, HR právní oddělení, HR marketing, HR controlling a oddělení BOZP[6] a PO[7] jsou oblasti personální práce, které bývají často přidruženy k jiným oddělením v podniku na základě rozhodnutí managementu společnosti. Vliv na alokaci těchto činností má samozřejmě i velikost podniku, druh podnikatelské činnosti a její firemní kultura. Tím ale neklesá jejich důležitost pro personální oddělení. Jedná se tedy o následující menší týmy:

HR oddělení informačních systémů

- Administrace HR informačních systémů (správa uživatelských jmen a účtů, přidělování oprávnění, hromadné opravy a kontroly dat, reporting, nová nastavení.
- Podpora uživatelů v rámci HR divize (řešení běžných problémů, u závažnějších problémů spolupráce s IT specialisty, specifikace nových požadavků, testování, komunikace uživatelům).
- Správa organizační struktury (implementace organizačních změn).
- Projektová kancelář pro HR projekty související s HR informačními systémy.

HR Právní oddělení

- Poradenská činnost.
- Tvorba a aktualizace směrnic v souladu s platnou legislativou.
- Právní kroky a rady související s nástupem, výstupem zaměstnance.
- Zastupování při jednání s odborovou organizací např. v souvislosti s organizačními změnami.

[6] BOZP - bezpečnost a ochrana zdraví při práci
[7] PO – požární ochrana

HR Marketing

- Presentace a propagace firmy z pohledu HR interním (zaměstnanci, manažeři, vedení společnosti) a externím zákazníkům (uchazeči o zaměstnání, dodavatelé - internetové portály, vydavatelství, zprostředkovatelské personální agentury). Šíření dobrého jména podniku jako zaměstnavatele.

HR Controlling

- Analýza situace a trendů na trhu práce a firem s podobným předmětem podnikání.

Oddělení BOZP a PO

- Zajištění plnění povinností vyplývající ze zákona (administrace, komunikace, realizace a kontrola dodržování). Zajištění dostupnosti potřebné dokumentace, aktualizace vnitropodnikových předpisů, krizových a poplachových směrnic (plány, postupy, odpovědné a kontaktní osoby).
- Plánování, organizace, vedení a kontrola plnění pravidelných povinných školení.
- Prevence, revize a kontroly.
- Tématika odpovídajícího pracovního prostředí (vybavení pracoviště), pracovní zátěže, zdravé pracovní návyky a péče o zdraví (pitný režim).

Předchozích 5 podpodkapitol obsahovalo přehled činností vykonávaných jednotlivými odděleními úseku lidských zdrojů v konkrétní společnosti. Jednalo se o činnosti v oblasti mzdové agendy, náboru a péče o zaměstnance, odměňování, zaměstnanecké výhody a plánování lidských zdrojů, vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů, a doplňkové oblasti jako HR oddělení informačních systémů, HR právní oddělení, HR marketing, HR controlling a oddělení BOZP a PO.

Závěrem je důležité říci, že všechny tyto jednotlivé činnosti jsou navzájem provázené, na sobě závislé a udržují společná data o zaměstnancích. Dohromady fungují a jsou vnímány jako jeden celek.

1.3 HR Strategie

Závěr této kapitoly bude věnován strategii v oblasti řízení lidských zdrojů. Její definici a zdůraznění hlavní myšlenky HR strategie směrem k personálním informačním systémům.

V informačním zdroji [9] na str. 23 je tato HR strategie popsána takto:

„Personální strategie organizace se týká dlouhodobých, obecných a komplexně pojatých cílů v oblasti potřeby pracovních sil a zdrojů pokrytí této potřeby i v oblasti využívání pracovních sil, hospodaření s nimi. Její nedílnou součástí jsou představy o cestách a metodách, jak těchto cílů dosáhnout.“

Nejdůležitější je mít stále na paměti, že personální strategie útvaru řízení lidských zdrojů konkrétní firmy se především odvíjí od strategie a cílů celé organizace a od požadavků interních i externích zákazníků a jejich problémů. Tímto směrem musí být orientovány i všechny ostatní návazné systémy a činnosti.

K efektivnímu dosažení stanovených cílů HR útvaru napomáhají personální informační systémy.

2 Informační systémy pro řízení lidských zdrojů

V závěru 1. kapitoly bylo uvedeno, že všechny jednotlivé činnosti zmiňované v podpodkapitolách 2.2.1-5. jsou navzájem provázené, na sobě závislé a udržují společná data o zaměstnancích. Dohromady fungují a jsou vnímány jako jeden celek. HR strategie zároveň směřuje všechny tyto činnosti k dosažení cílů společnosti a uspokojení potřeb interních a externích zákazníků.

Cílem této kapitoly je vymezit pojem personální informační systémy, nastínit nároky a požadavky na takovýto systém a představit příklady produktů, které požadovaný koncept splňují.

V úvodu je podrobněji vysvětlen pojem personální informační systémy pro HR. První podkapitola odpoví na otázky, komu mají personální informační systémy sloužit, jaký typ informací mají zprostředkovávat svým uživatelům a v jaké struktuře a jak nejlépe zpřístupnit uživatelům personální data. Následující podkapitola se věnuje dvěma produktům, které splňují nároky vyplývající z úvodní části. V závěru obě řešení srovnává.

2.1 Úvod do problematiky

Cílem této podkapitoly je vymezit pojem personální informační systémy pro účely řízení lidských zdrojů a nastínit hlavní nároky a požadavky na řešení takovéhoto informačního systému.

Tato podkapitola má dvě části. V první části bude vymezen pojem „Informační systémy pro účely HR“. Druhá část se zaměří na odpovědi na otázky, komu mají personální informační systémy sloužit, jaký typ informací mají zprostředkovávat svým uživatelům a v jaké struktuře a jak nejlépe zpřístupnit uživatelům personální data.

Vymezení pojmu „Informační systémy pro účely HR“ [8]

Informační systémy pro účely HR jsou takové informační systémy, které jsou využívány v oblastech řízení lidských zdrojů (viz podkapitoly 2.2.1-5) společnosti[9], k zajištění činností a cílů personálního útvaru, a to v souladu se zvolenou HR strategií.

Analýza nároků na informační systémy pro účely HR.

Základními požadavky na informační systémy pro účely HR je zefektivnění a optimalizace procesů a činností, komplexní informační databáze, dohled a kontrola při dodržování metodických postupů a stanovení kontrolních a bezpečnostních mechanismů při práci s citlivými osobními údaji.

Velmi důležité je rovněž sledování vývoje a účinnosti personálních dat v průběhu **časové osy.**

Dále by mělo být zajištěno, že data v informačním systému společnosti jsou **aktuální a odrážejí skutečnost.**

Pro účely podrobnější analýzy nároků na HR IS[10], byly stanoveny základní otázky (viz níže), na které bude navazujícím textu odpovězeno.

- KDO ? – Kdo jsou uživatelé personálních informačních systémů ?
- CO? – Jaký typ informací mají zprostředkovávat HRIS svým uživatelům?
- JAK? – Jak nejlépe zpřístupnit uživatelům HRIS personální data ?
- KDY? – S jak uspořádanými daty potřebují personalisté pracovat v souvislosti vývojem v čase? Pozn. Časová návaznost a historie dat je pro personalistiku velmi důležitá. Naprosto klíčová je např. pro mzdovou účetní.

Přejděme nyní k odpovědím na jednotlivé otázky.

8 Jedná se o upřesnění vymezení tohoto pojmu v rozsahu, jak byl stanoven pro účely této diplomové práce v úvodu.
9 S výjimkou takové společnosti, jejímž předmětem podnikání je jedna z personálních činností.
10 HRIS – Human Resources Information Systems – Informačí systémy pro řízení lidských zdrojů

KDO? -

Informační systémy zefektivňují, zrychlují a zpřístupňují informace velkému počtu uživatelů – pomáhají je sdílet.

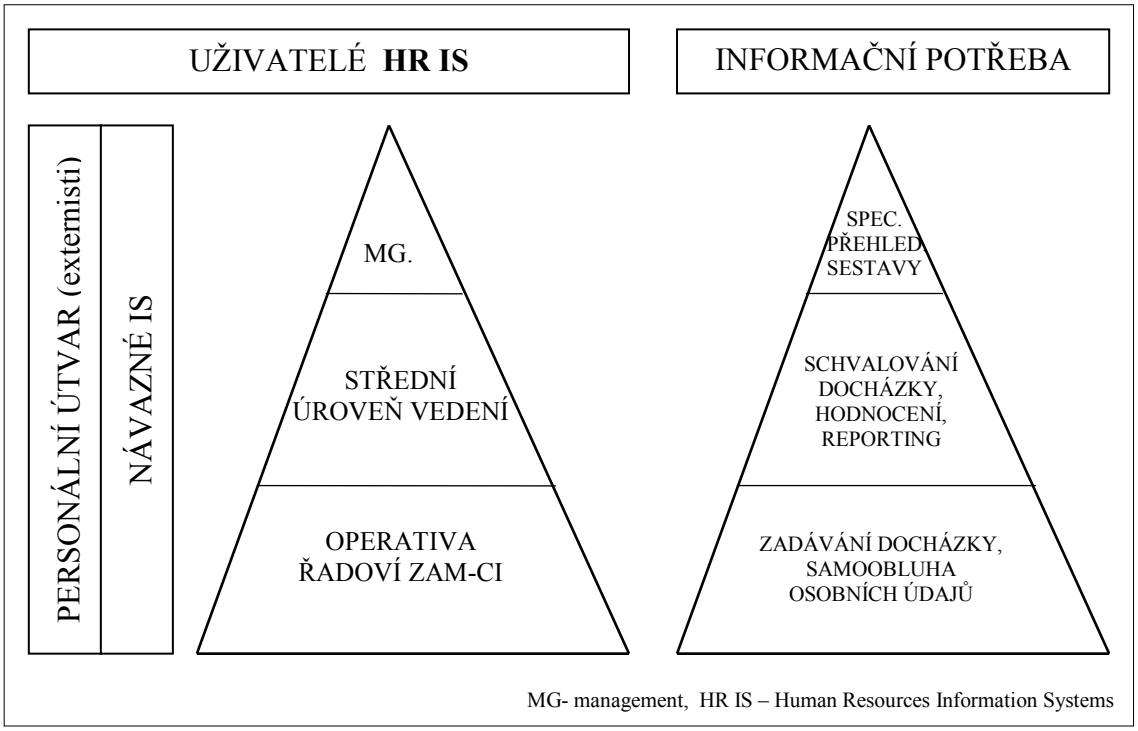
Kdo jsou uživatelé personálních informačních systémů (HR IS)? Již na začátku 2.kapitoly je uvedeno, že personální informační systémy slouží ***personálnímu útvaru*** k zefektivnění jeho práce. Prvním uživatelem je tedy útvar řízení lidských zdrojů. Ale pokud by byly tyto systémy zaměřené jen takto úzce, nemohla by být zcela naplněna role personálního útvaru, tedy napomoci firmě k dosažení stanovených cílů a řešení požadavků svých interních a externích zákazníků.

Dalším uživatelem personálních informačních systémů (HR IS – Human Resources Information Systems) je interní zákazník. Cílem první kapitoly bylo nastínit rozmanitost personálních činností, ale také jejich provázanost. Společným jmenovatelem všech uvedených činností je péče o zaměstnance a vedení agendy o něm. Je důležité si uvědomit, že právě ***zaměstnanec*** **je základním stavebním kamenem celé společnosti a pro něj tu personální útvar je. Čím výše je zaměstnanec v hierarchii podniku, tím více očekává od personálních informačních systémů.** Zaměstnancem společnosti je člověk vykonávající operativu, ale stejně tak je to i jeho nadřízený nebo výkonný ředitel.

Personální data dále mohou využívat ostatní ***návazné informační systémy*** společnosti. Personální informační systém, jako komplexní řešení s jednotnou databází je cenným zdrojem dat o aktivních, neaktivních (zaměstnanci na mateřské nebo rodičovské dovolené) i budoucích zaměstnancích případně brigádnících a o jejich osobních identifikačních údajích (uživatelských jménech, profesi, zařazení v organizační struktuře společnosti, firemní kontaktní údaje).

Externí uživatel personálního informačního systému je takový uživatel, který není zaměstnancem společnosti a přesto má přístupová oprávnění do tohoto systému k přesně definované struktuře dat. Externím uživatelem může být zaměstnanec společnosti, která vykonává outsourcing některé z personálních činností (může jít o mzdovou agendu,

nebo náborovou činnost (personální agentura)), dodavatel informačního systému. Vždy je velmi důležité posoudit bezpečností rizika, které toto řešení přinese. Jedná se o okrajovou skupinu uživatelů se specifickými požadavky na informační systém, a proto je tato diplomová práce nebude uvažovat samostatně, ale zahrne je pod uživatele z personálního útvaru.



Obr. 1. – Nároky na personální data podle postavení ve společnosti

C0?

Jaký typ informací má personální informační systém jednotlivým skupinám uživatelů poskytovat? V této části nebudou brány v úvahu požadavky na informace zaměstnanců personálního útvaru, protože ti průběžně pracují na rozvoji, funkčnosti a obsahu využívaných personálních informačních systémů.

Kromě personálního útvaru jsou druhým nejdůležitějším uživatelem interní zákazníky. **Všichni zaměstnanci** mohu mít zpřístupněny pro přehled své osobní záznamy („osobní složku“). Například pro kontrolu opravy změny adresy trvalého bydliště nebo jiných důležitých údajů. Dalším typem informací jsou například docházková data, která

zaměstnanec zadává, případně stornuje nebo přehled hodnocení za uplynulé období a stanovené cíle na období následující. **Manažeři** navíc kromě svých osobních údajů, potřebují zároveň podrobné informace o svých podřízených například pro účely schvalování docházky, nastavení hodnocení, požadavků na vzdělávání, ale také pro účely plánování personálních nákladů. Čím větší počet podřízených, tím větší nárok na přehledové sestavy a možnosti jich dalšího zpracování.

S personálními údaji pracuje i většina ostatních informačních systémů v organizaci. Využívají především informace sloužící k identifikaci uživatele a k jeho zařazení v organizační struktuře organizace. Příklady personálních dat, které mohou využívat návazné informační systémy, jsou uvedeny už ve specifikaci tohoto uživatele v předchozí otázce.

JAK?

Jak nejlépe zpřístupnit uživatelů IS potřebná data a informační systém jako takový?

Je doporučována **jedna komplexní databáze** sdružující všechny relevantní informace, které jsou v ní uloženy i s jejich časovou platností.

Navázání těchto dat na **organizační strukturu** společnosti může být výrazným pomocníkem. Přiřazení zaměstnance k profesi a následné začlenění do struktury vzájemně propojených organizačních jednotek se vztahem nadřízenosti a podřízenosti může pomoci

- zjednodušit a jasně definovat přístupová oprávnění v návazných systémech,
- zpřehlednit primární schvalovací proces (nadřízený schvaluje svým podřízeným).

S růstem velikosti firmy roste zároveň potřeba rychlé orientace v sociální síti společnosti a rychlé nalezení potřebných kontaktních osob je výraznou přidanou hodnotou k zvýšení efektivnosti práce. Řešením může být graficky zpracovaná organizační struktura publikovaná na intranetu s možností vyhledat a zobrazit

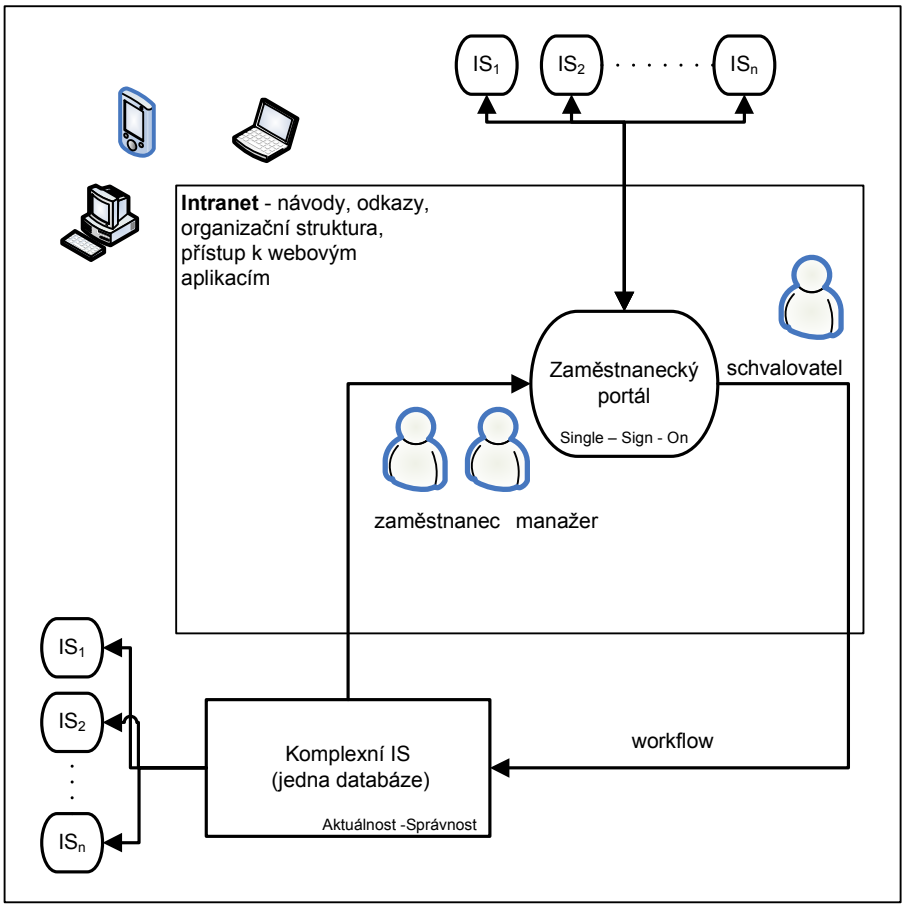
u jednotlivých zaměstnanců jejich kontaktních údaje (telefon, email, případně další informace …).

Základním požadavkem na komplexní databázi je její aktuálnost a správnost. Jedním ze způsobů rychlé a efektivní aktualizace dat je zaměstnanecká **samoobsluha**. Takováto zaměstnanecká samoobsluha může být realizována například přes zaměstnanecký portál, kde si zaměstnanec po přihlášení může zažádat o změnu svých osobních údajů (změna adresy) nebo jinak spravovat svá osobní data například docházková (zadat, stornovat, případně schválit požadavek na dovolenou nebo na jinou nepřítomnost/ přítomnost), projít si hodnocení, nebo zkontrolovat splnění nebo platnost některých kvalifikací (školení řidičů, zdravotní prohlídka) atd. Pro zajištění správnosti a kontroly je do procesu změny začleněn **prvek schvalovatele**. U osobních dat je to mzdová účtárna, která po doručení kopií potřebných dokumentů potvrdí správnost vložených údajů. V případě dovolené je na základě organizační struktury automaticky vybrán přímý nadřízený (případně jeho zástupce), který se k žádosti vyjádří. Vyřizování žádostí a změn může být v praxi řešeno na základě elektronického **workflow**[11], jehož obsah před uložením do ostré databáze podléhá schvalovacímu procesu a dalším kontrolním mechanismům.

Portálové řešení zaměstnanecké samoobsluhy nabízí další možnosti využití, a tak zefektivnění a usnadnění práce zaměstnanců. V rámci portálu je možné na základě jednoho přihlášení (Single Sign – On[12]) zpřístupnit více aplikací, informačních zdrojů, sjednotit uživatelské rozhraní, zprostředkovat jen ty informace, které odpovídají umístění uživatele v organizační struktuře.

[11] Workflow - Technologické řešení, které umožňuje hlídání a oběh dokumentů v elektronické podobě podle nastavených parametrů procesu s předdefinovaných schvalovateli v jednotlivých fázích.

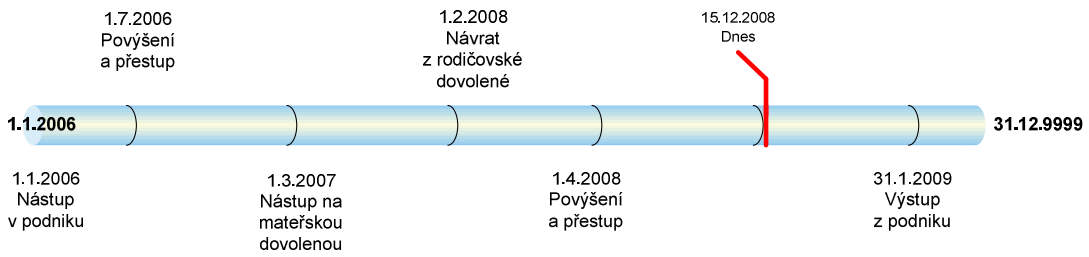
[12] Single Sign – On – Jediné přihlášení do více aplikací sdružených například na portále.



Obr. 2 – Komplexní personální informační systém

KDY?

Pokud mluvíme o komplexní databázi, máme na mysli i sledování historického vývoje dat, např. změny v životním cyklu zaměstnance/kyně (povýšení, opětovný nástup v podniku, svatba (změna jména)), čerpání dovolené v průběhu roku, příjmy za období, sledování termínů atd.



Obr. 3 – Časová osa záznamu životního cyklu zaměstnance

2.2 Využívané komplexní informační systémy pro účely HR[13]

Shrňme si v úvodu poznatky, které byly doteď uvedeny. První kapitola zmiňuje oblasti personální práce, které má informační systém podporovat jako celek. V podkapitole 2.1 je uvedeno, komu má personální informační systém sloužit. S jakými personálními daty tito uživatelé pracují i s ohledem na čas a jak nejlépe jim tyto informace zprostředkovat.

Cílem této kapitoly je představit dva příklady, které splňují nároky konceptu uvedeného v předchozích textu a zhodnotit je.

Pro řešení komplexního personálního informačního systému v podobném pojetí, které bylo zmiňováno v podkapitole 2.1, je možné využít modul ERP[14] systému, pokud jde o velkou firmu, která má již ERP systém implementovaný. Lze také využít nabídky některé z firem na trhu, které nabízejí samostatné komplexní řešení personalistiky. Uveďme si nyní od každého jeden příklad.

Pro účely této diplomové práce byl vybrán produkt OKbase a HR modul SAP.

2.2.1.OKbase

OKbase

OKbase je modulární systém firmy OKsystem pro komplexní řízení lidských zdrojů. „OKbase poskytuje informační podporu pro širokou škálu činností v oblasti práce

[13] HR – Human Resources (anglický ekvivalent pro řízení lidských zdrojů)

[14] ERP – Enterprise Resource Planning system – celopodnikový systém pro řízení a plánování zdrojů,

s lidskými zdroji společnosti. Obsahuje personální a mzdovou agendu včetně docházkového systému, řeší oblast systemizace, vzdělávání zaměstnanců, stravování atd.“ [14].

„Všechny moduly pracují nad jednotnou datovou základnou. Je možné je užívat jako předinstalované nebo se mohou volně konfigurovat podle potřeby zákazníka.

OKbase má jednoduché a přátelské ovládání. Přihlášený uživatel není nucen při práci spouštět jednotlivé aplikační moduly, na základě definovaných detailních oprávnění má přístupné právě ty funkce, které potřebuje.“ [14] „**Samoobslužné funkce** jsou nedílnou cennou vlastností OKbase. Umožňují každému uživateli pomocí internetového prohlížeče a v souladu s přidělenými právy vkládat, kontrolovat nebo opravovat vybrané údaje (docházka, žádost o dovolenou, objednávky obědů apod.).“ [14]

„Bezpečnost dat - Vysokou bezpečnost OKbase umožňují použité moderní technologie. Oceňovanou předností pro zvýšení bezpečnosti je oddělení uživatele od instalace a provozu programového vybavení a databázových služeb prostřednictvím vícevrstvé architektury systému. Síťovou komunikaci lze jednoduše zabezpečit s využitím standardního protokolu SSL/TLS. Bezpečnostní správce může také nastavit konfigurovatelný audit událostí, které mají vliv na bezpečnost provozu systému.

Přístupová práva - Pro přístup k systému je povinná autentizace uživatelů, včetně možnosti použití certifikátů a čipových karet. Provedení každé operace je podmíněno detailní autorizací, založenou na sofistikovaném systému přístupových práv, definici rolí a organizační struktury společnosti.

Univerzální využití - Díky použité technologii je možné škálovat velikost systému v širokých mezích – od jediného PC až po rozsáhlý celopodnikový systém. Vícevrstvá architektura plně podporuje outsourcing – uživatel může s OKbase pracovat prakticky odkudkoli, bez nutnosti složitě instalovat programové vybavení.

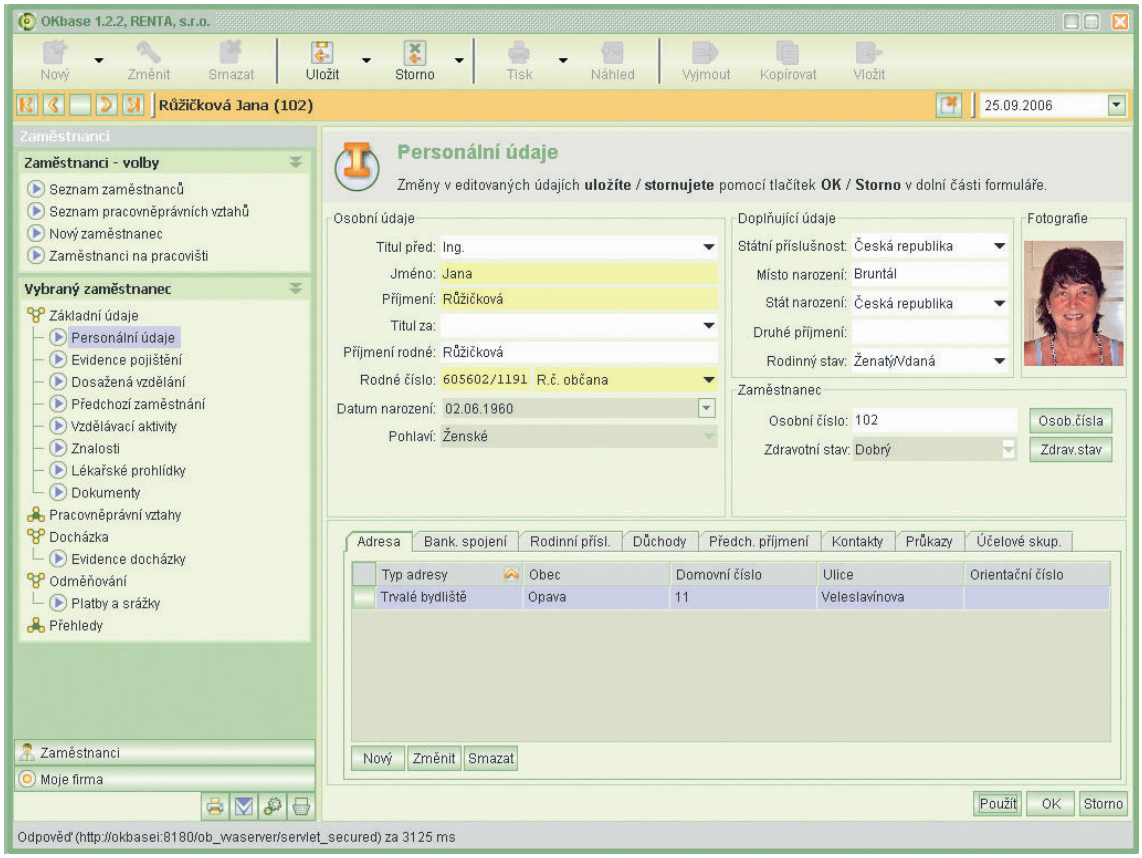
Česká legislativa - OKbase je český softwarový produkt, který plně respektuje platnou českou legislativu. Veškeré legislativní změny jsou do systému průběžně

implementovány a formou aktualizací (update) či nových verzí (upgrade) automaticky zasílány k zákazníkům. Současně jsou zpřístupněny na internetu ke stažení. “ [14]

Tento text byl převzat z internetových stránek firmy OKsystem a zde zveřejněných propagačních materiálů http://www.oksystem.cz/produkty/okbase/ (citováno z informačního zdroje [14]).

2.2.1.1. Přehled a podrobnější popis jednotlivých modulů:

„OKbase H personalistika - Umožňuje evidovat a spravovat základní personální údaje o osobách v pracovně-právních vztazích (o zaměstnancích nebo osobách ve služebním poměru, včetně bývalých) i o uchazečích o zaměstnání včetně kvalifikačních předpokladů. U zaměstnanců dále eviduje pracovní zařazení, zdravotní prohlídky a bezpečnostní pomůcky, poskytuje podklady pro hodnocení pracovníků, pro tvorbu plánu lidských zdrojů, vytváří evidenční, historické a statistické přehledy.



Obr. 4 – Karta zaměstnance, převzato ze zdroje [14]

OKbase H organizace a systemizace - Slouží k evidenci základních informací o dané firmě (organizaci) včetně jejího organizačního schématu, směnových kalendářů a dalších společných číselníků (např. partnerů, zákazníků a dalších externích organizací). Dále obsahuje oblast systemizace, tj. typové pracovní pozice a plánovaná pracovní místa včetně kvalifikačních předpokladů a vyhodnocení tohoto plánu se skutečností na základě pracovního zařazení konkrétních zaměstnanců.

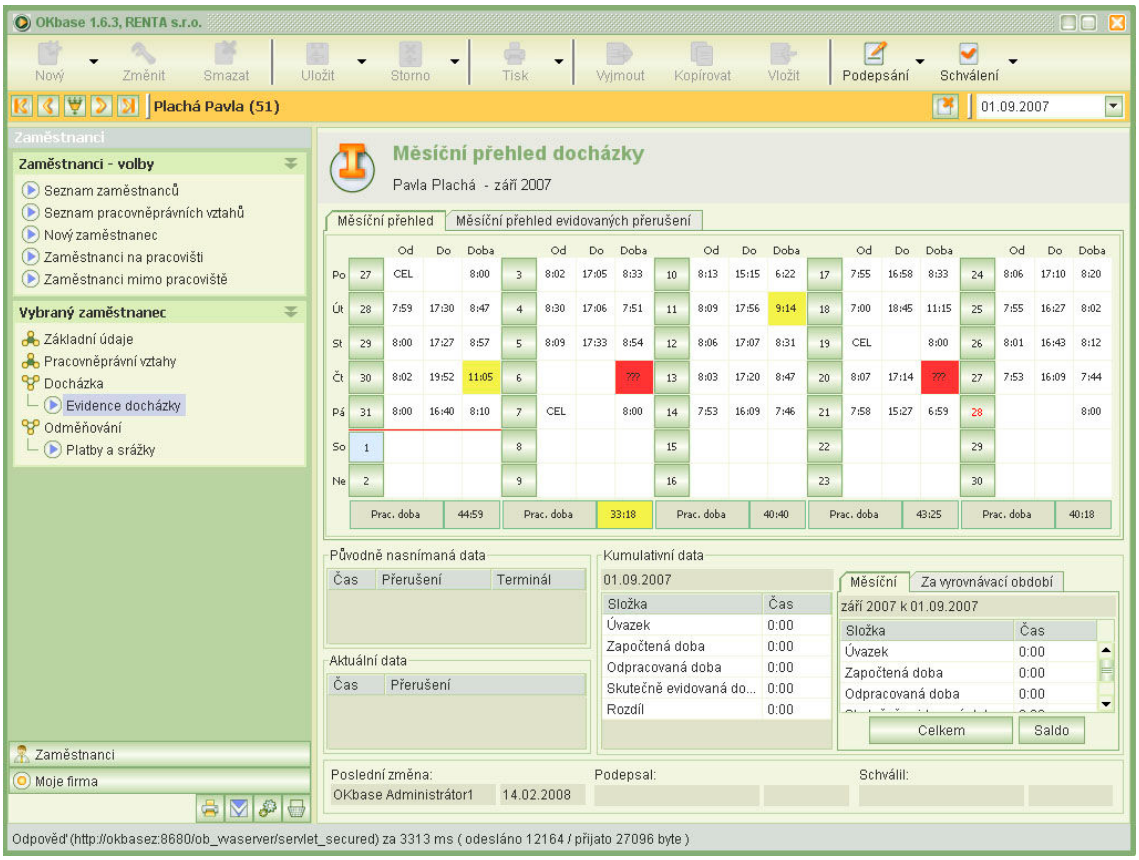
OKbase H vzdělávání - Zajišťuje jednak organizaci kurzů a školení ve vazbě na kvalifikační předpoklady zaměstnanců a jejich realizaci, jednak evidenci těchto kurzů a školení u konkrétních zaměstnanců včetně upozornění na nutnost jejich přeškolení.

OKbase P mzdy a platy - Provádí kompletní zpracování mzdové agendy v souladu s platnými právními předpisy včetně všech potřebných výstupů (např. evidenční listy důchodového zabezpečení, přehledy pojistného atd.). Umožňuje import dat z docházkových a stravovacích systémů, vytváří výstupní soubory pro účetní systémy, automaticky generuje v předepsaných formátech požadované výstupy pro zdravotní pojišťovny, správu sociálního zabezpečení, finanční úřady, penzijní fondy a bankovní organizace.

OKbase C stravování - Slouží jednotlivým zaměstnancům k objednávce jídel a nápojů, které organizace pro své zaměstnance zabezpečuje (ať již s příspěvkem nebo bez něho), k evidenci těchto objednávek, vystavování hromadné objednávky dodavateli jídel, k proúčtování odebraných obědů ve mzdovém modulu a v účetnictví.

OKbase D docházka - Je nástrojem pro evidenci pracovní doby zaměstnanců. Dle platných právních předpisů eviduje příchody a odchody zaměstnanců ve zvoleném rozlišení, následně je umožňuje vyhodnocovat, kontrolovat a schvalovat. Monitoruje přítomnost osob na pracovišti. Vytváří a předává data pro zpracování mezd. Pro evidenci pracovní doby lze využít docházkové terminály a čipové identifikační karty.

Obr. 5 – Docházkový terminál, převzato ze zdroje [14]



Obr. 6 – Měsíční přehled docházky konkrétního zaměstnance, převzato ze zdroje [14]

OKbase X přístupový systém - Umožňuje zabezpečit objekty a místnosti organizace před násilným vniknutím. Řídí a sleduje pohyb osob v sídle organizace (tj. povolení nebo zákaz vstupu pro konkrétní osobu do objektů a místností definovaný v čase). Pro identifikaci osob mohou být využity čipové identifikační karty.

OKbase S správa systému - Umožňuje konfiguraci a administraci celého systému OKbase, tj. správu společných číselníků, evidenci uživatelů, jejich rolí a přístupových oprávnění. Dále eviduje potřebné informace pro vyhodnocení efektivity a bezpečnosti systému, pokusů o neoprávněný přístup atp.“ [14]

Tento text byl převzat z internetových stránek firmy OKsystem a zde zveřejněných propagačních materiálů http://www.oksystem.cz/produkty/okbase/, (citováno z informačního zdroje [14]).

2.2.2. SAP ERP modul HR

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Řešení SAP ERP Human Resources Management zefektivňuje klíčové postupy v oblasti lidských zdrojů prostřednictvím komplexního a integrovaného prostředí. Pomáhá získat správné lidi, rozvinout a využít jejich talent, sladit jejich úsilí s cíli společnosti a udržet si nejlepší pracovníky. Řešení vám pomůže zajistit, že ti praví lidé se správnými znalostmi jsou přiřazeni v pravý čas k tomu správnému úkolu.

Pomáhá společnostem zlepšovat kvalitu (potenciál) pracovních sil a automatizovat procesy při současné podpoře budoucí inovace, růstu a flexibility. Poskytuje reporting a analýzy nad daty o zaměstnancích v reálném čase.

2.2.2.1. Komponenty SAP HR modulu

Nyní si uvedeme ve zkratce přehled jednotlivých funkcí systému. Je na společnosti si zvolit, který z nástrojů je pro ni zajímavý a pomůže jí nejlépe v řešení aktuálních potřeb.

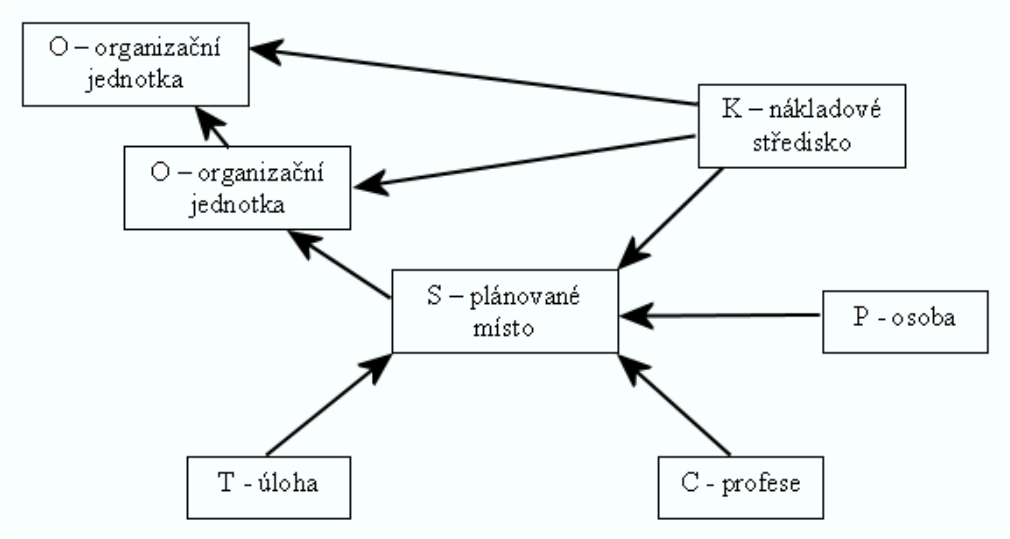
„**Nábor pracovníků** (Recruitment) - Nástroje Náboru pracovníků pomohou definovat požadavky na nové pracovníky. Podpoří vaše procesy při výběrovém řízení a zajistí maximální automatizaci při výběru nejvhodnějšího kandidáta a jeho přijetí do zaměstnaneckého poměru.“ (citováno z informačního zdroje [10])

„**Organizační management** (Organizational Management) - Organizační management HR je silný nástroj pro modelování organizačních struktur a jejich objektů. Organizační struktura společnosti je zpracovávána on-line. K dispozici máte vždy aktuální podobu vaší společnosti, vizuální představu o její organizační, personální struktuře, přiřazení zaměstnanců. Systém vám umožní pracovat v jakémkoliv okamžiku na časové ose – v minulosti, přítomnosti a budoucnosti. Obsahuje nástroje pro plánování budoucích

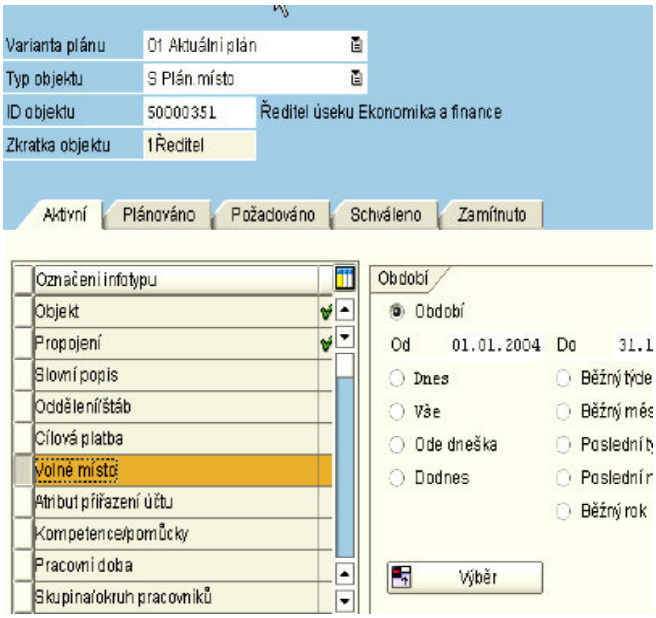
požadavků a změn, podporuje rozhodovací procesy při výběru budoucí podoby organizační struktury.“ (citováno z informačního zdroje [10])

Komponenta „Organizační management“ je integrální součástí systému SAP a zároveň je napojena na více či méně na všechny v této kapitole uvedené komponenty. V případě některých komponent je její využití nutnou podmínkou, aby bylo možné je správně a komplexně využívat. Nejnázornějším příkladem je směřování workflow, které například na základě organizační struktury přesně určí přímého nadřízeného zaměstnance, který workflow obsahující žádost o schválení dovolené aktivoval.

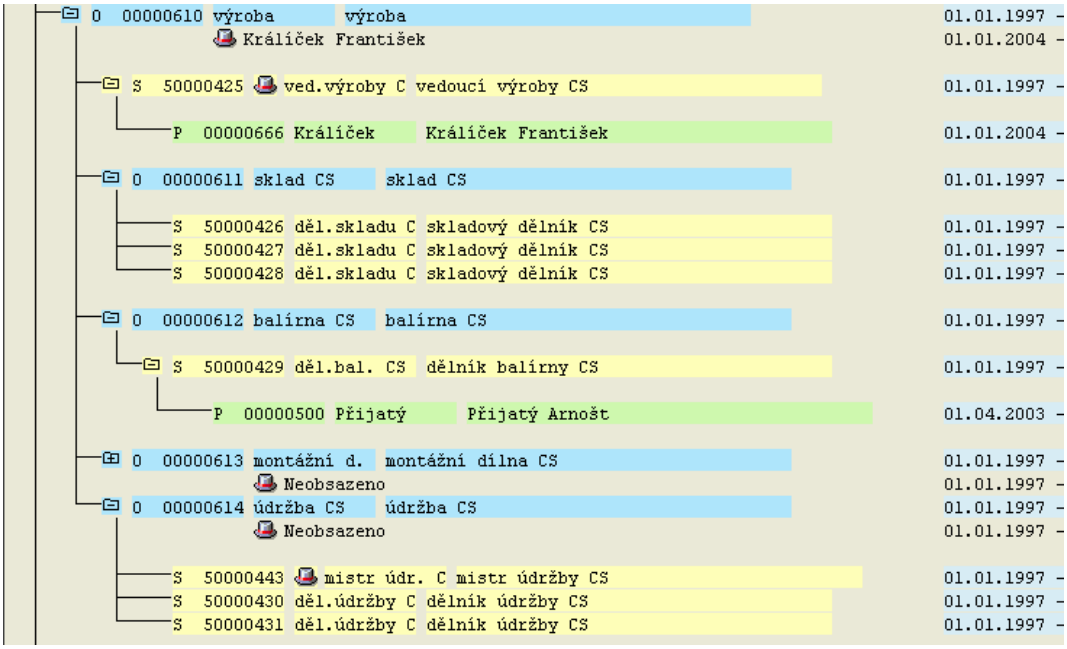
„Organizační struktura se skládá ze základních objektů – organizační jednotky, plánovaná místa, profese – ke kterým se připojují další popisné objekty – nákladová střediska, úlohy. K plánovaným místům pak propojíme osoby z personální administrace.“ (citováno z informačního zdroje [4])



Obr. 7 – Struktura objektů organizačního managementu, převzato ze zdroje [4]

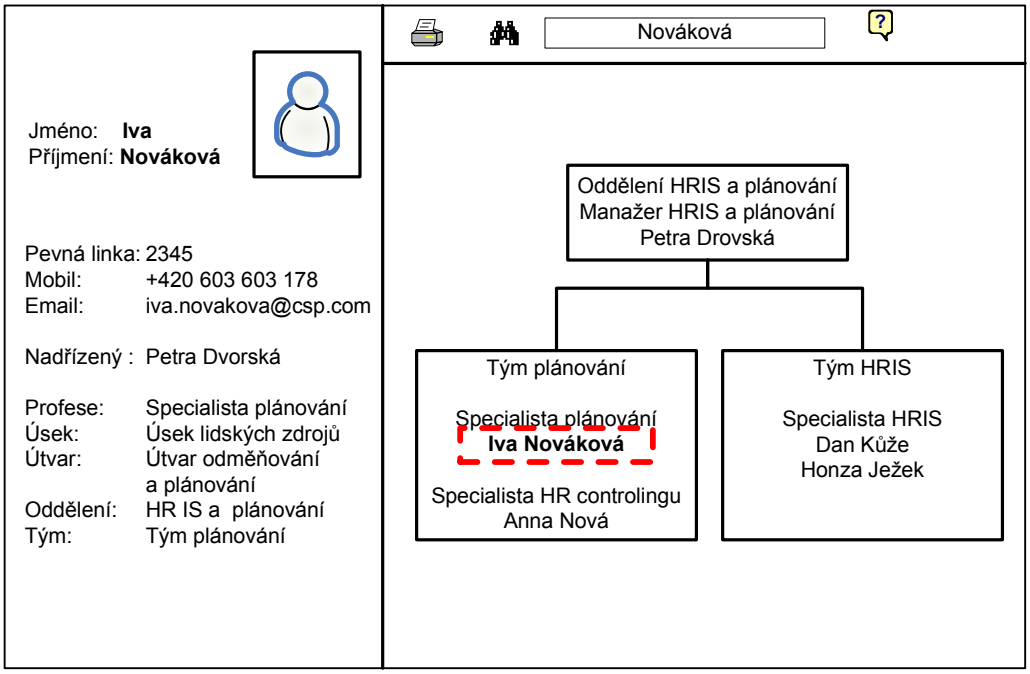


Obr. 8 – Údržba objektu v SAPu, převzato ze zdroje [10]



Obr. 9 – Organizační struktura v SAPu, převzato ze zdroje [4]

Je zde také možnost zobrazení **organizační struktury na intranetu** v kombinaci s telefonním seznamem. Organizační struktura na intranetu se dá popsat jako interaktivní organigram s možností volby počtu úrovní řízení, se zobrazením názvu organizačních jednotek s aktuálními jmény lidí a jejich profesí.



Obr. 10 – Organizační struktura na intranetu propojená s telefonním seznamem

Hlavní přednosti:

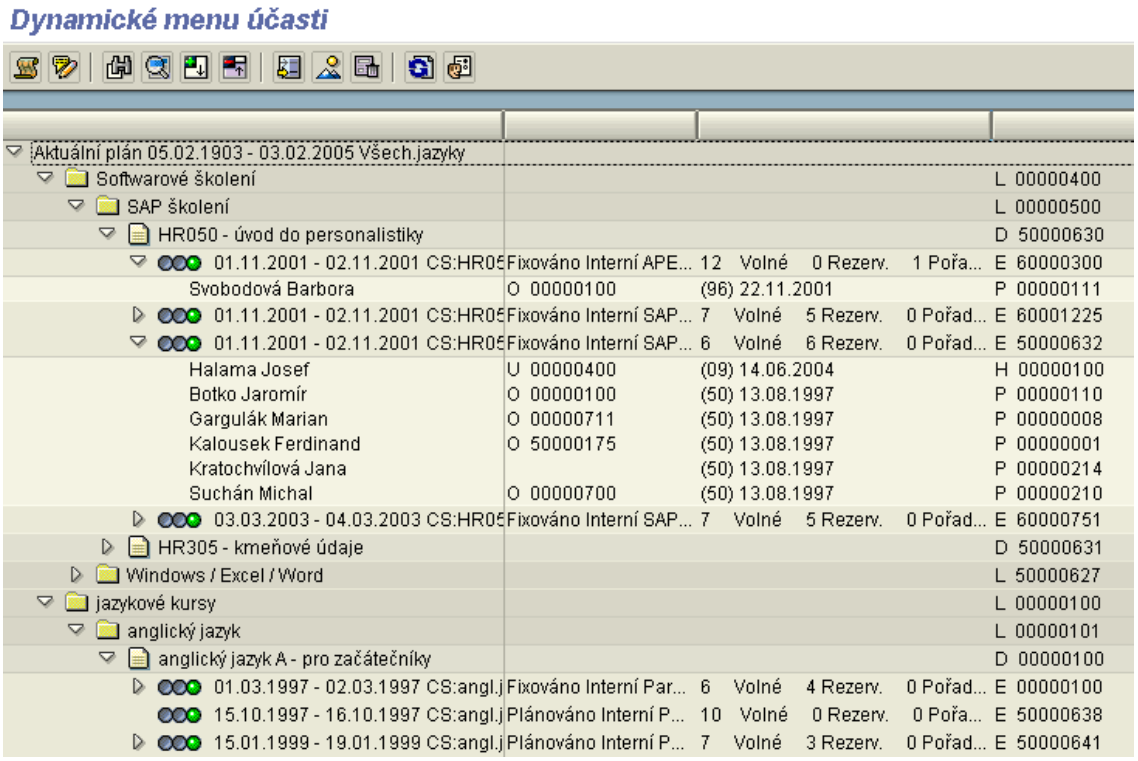
- rychlé vyhledávání údajů o zaměstnancích (fotografie, pracovní zařazení, jméno nadřízeného, kontaktní údaje s možností přímého vytáčení (mobil, pevná linka, SMS brána, email)); a týmech, ve kterých pracují. Samotné vyhledávání je možné podle: příjmení, jména, názvu profese, názvu organizační jednotky nebo také lze použít fulltextové vyhledávání v uvedených oblastech.
- Grafické zobrazení organizačního zařazení zaměření vybraného zaměstnance v organigramu.
- Možnost tisku.

Takto zveřejněná, všem zaměstnancům dostupná organizační struktura má vysokou informační hodnotu. Zvláště ve velké společnosti pomáhá při odstranění anonymity (fotografie), urychluje vyhledávání kontaktů pro řešení problémových situací na základě hierarchického členění organizační struktury (hledám odpovědnou osobu pro určitou oblast, zástupce nebo nejbližšího nadřízeného). Velkým přínosem je možnost okamžitého zprostředkování hovoru, SMS zprávy, nebo napsání e-mailové zprávy.

„Rozvoj personálu (Personnel Development**) -** Vysoce kvalifikovaní a motivovaní zaměstnanci jsou největším bohatstvím každé firmy. Proto se moderní personalistika neobejde bez nástrojů podporujících rozvoj zaměstnanců. Personální vývoj nabízí analytické nástroje pro definování personální strategie v této oblasti, její naplňování a kontrolu. Obsahuje funkcionality pro nastavení, sledování a zvyšování kvalifikačního potenciálu zaměstnanců, identifikaci budoucích talentů a podporu jejich dalšího rozvoje. Součástí jsou nástroje pro sledování, vyhodnocování kvalifikací, průkazů, oprávnění, lékařských prohlídek, rizik. Pokrývá všechny skupiny zaměstnanců s volbou variabilních nástrojů dle specifiky jednotlivých profesí a profesních skupin.“ (citováno z informačního zdroje [10])

Vzdělávání (Training & Event Management**) – „**Komponenta Řízení akcí svou funkčností velmi úzce navazuje na komponentu Personálního rozvoje. Je praktickým pomocníkem zabezpečujícím veškeré procesy spojené se vzděláváním vašich zaměstnanců. Obsahuje nástroje pro plánování vzdělávacích akcí a jejich účastníků. Poskytuje všechny informace o termínech, místech školení, lektorských firmách a lektorech, zprostředkovaných kvalifikacích, cenách. Aktivní systém korespondence zajišťuje automatickou a pružnou komunikaci se všemi zúčastněnými. Integrační vazby s dalšími komponentami mySAP nabízí plánování zdrojů na akce, zúčtovávání nákladů, fakturaci.“ (citováno z informačního zdroje [10])

„Vzdělávací akce jsou tříděny v katalogu akcí podle oblastí a typů akcí. Každá akce nese informace o časovém průběhu, místu konání, pořadateli, nákladech na účastníka, ale i o potřebách, které je nutné k hladkému průběhu akce zajistit (lektor, místnost, počítače, promítačka, atd). Účastníci mohou díky absolvování akce získat potřebnou kvalifikaci – přímé propojení s kvalifikačním profilem. Vzdělávání lze vyhodnocovat z různých hledisek – náklady až na konkrétního účastníka, „člověkohodiny“ strávené na školeních…“ (citováno z informačního zdroje [4])



Obr. 11 – Ukázka stromu vzdělávacích akcí, převzato ze zdroje [4]

Plánování personálních nákladů (Personnel Cost Planning**) – „**Plánování personálních nákladů mySAP slouží k podpoře rozhodovacích procesů v oblasti definování a sledování personálních nákladů.

Poskytuje přehled o aktuálních skutečných personálních nákladech. Získáte nástroje pro výhled budoucích personálních nákladů. Můžete vytvářet vlastní projekce očekávaných personálních nákladů. Na jejich základě pak rozhodnete o případných změnách v rámci organizační, profesní, mzdové struktury.“ (citováno z informačního zdroje [10])

Vedení personální agendy (Personnel Administration**)**– „Systém nabízí nástroj pro kompletní správu kmenových personálních dat k zaměstnancům. Data zaměstnanců jsou vkládána do systému s časovou historií pomocí tzv. infotypů. Zadávání dat je zjednodušeno a urychleno pomocí funkcí pro rychlé zadávání, přizpůsobením obrazovek a předdefinováním personálních procesů. Centralizovaná databáze zajišťuje, aby data byla vždy aktuální, konzistentní a přístupná ze všech uzlů organizační struktury. Zaměstnanec je identifikován jedinečným osobním číslem, což umožňuje zpracování více pracovněprávních vztahů u jednoho zaměstnance.

Systém podporuje všechny běžné personální procesy, jako jsou přijetí do zaměstnání, odchod, vynětí z evidenčního stavu, organizační změna atd. “ (citováno z informačního zdroje [10])

Hospodaření s časem (Capacity & Shift Planning**) – „**Nedílnou součástí souboru informací o zaměstnancích je také správa časových dat zaměstnanců, která je integrována do všech podnikových struktur. Je v přímém spojení s procesem zúčtování mezd. Základem pro vyhodnocení je škála předdefinovaných plánů pracovní doby a soubor druhů nepřítomností. Na základě tzv. negativní časové evidence, kdy se sledují pouze odchylky od plánovaného harmonogramu, dochází k vyhodnocení plánovaného fondu pracovní doby a zúčtování mzdy. Prostřednictvím standardního uživatelského rozhraní je možno rychle pořizovat nepřítomnosti, zastoupení ve směnách apod.**,** hromadně i jednotlivě.

Běžným způsobem pořízení a vyhodnocení času je využití externího docházkového systému, který je se systémem SAP propojen na bázi denního nebo měsíčního předávání dat.“ (citováno z informačního zdroje [10])

Zúčtování mezd, **následné činnosti** (Compensation Management) – **„**Zúčtování mezd a platů je zabezpečeno dle platné legislativy, jejíž aktualizace je průběžně zajišťována. Systém provádí simulační (předběžný) a ostrý výpočet mezd s možností libovolného počtu opakování a automaticky provádí např. výpočet průměrů, zpracování záloh a doplatků mezd, zdanění mezd, výpočet pojistného, srážky ze mzdy (třetinové exekuce), penzijní připojištění, odvody na příslušné instituce, platební příkazy (v tiskové i elektronické podobě) apod.

Po zpracování mezd dochází k integrovanému přenosu dat do účetnictví a controllingu a tvorbě podkladů pro tvorbu elektronického převodu mezd, srážek a odvodů.“ (citováno z informačního zdroje [10])

„Cestovní náhrady - Zpracování a administrativa služebních cest je efektivní a přehledná s využitím této komponenty. Pracovní cesta je v systému evidována

a vyhodnocena od počátečního cestovního příkazu přes schvalování, rezervace apod., až ke konečnému vyplacení cestovní náhrady zaměstnanci.

Propojení finančního účetnictví a zúčtování mezd zaručuje přesné adresování nákladů.“ (citováno z informačního zdroje [10])

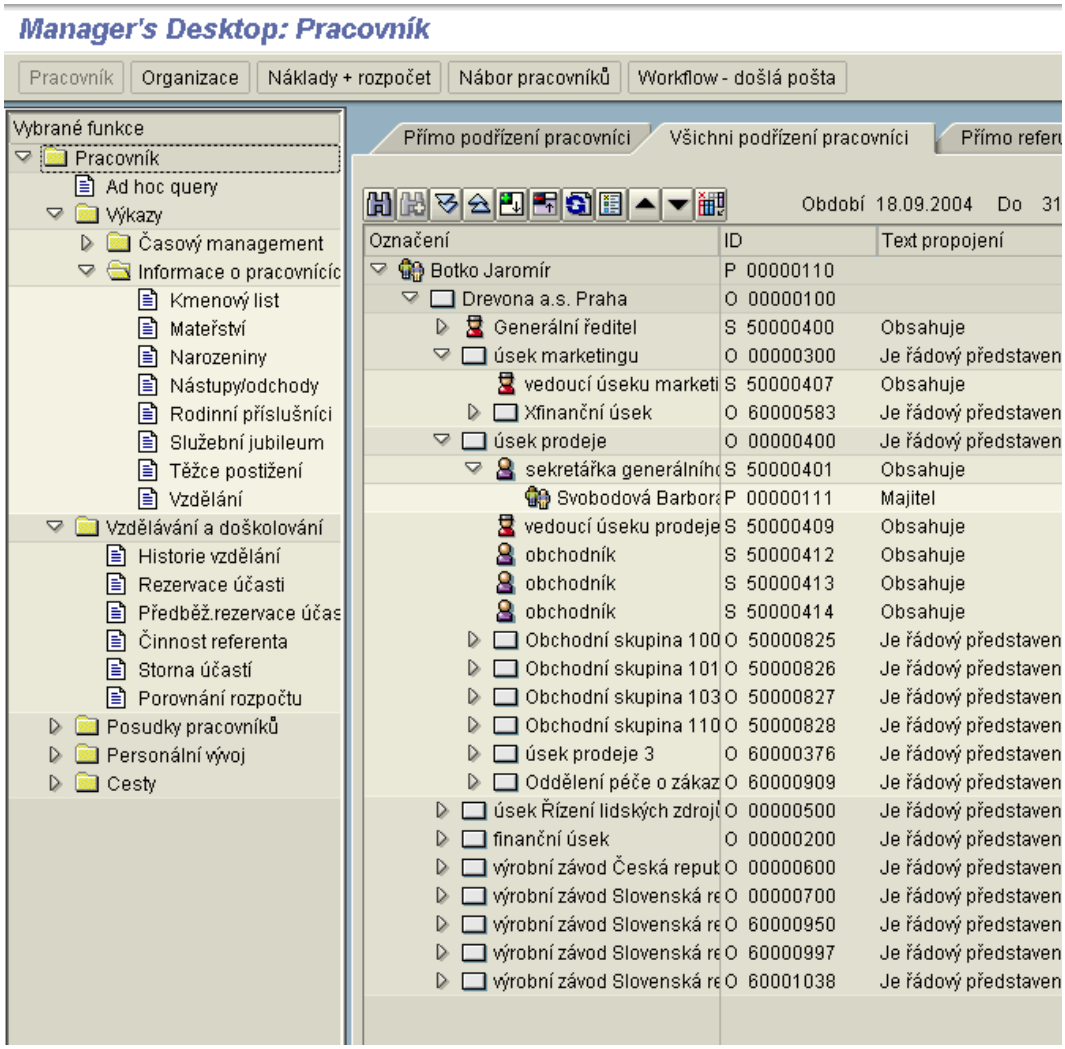
Všude přítomný reporting (Controlling) – „Každá aplikační komponenta poskytuje řadu předdefinovaných výstupů - sestav pro vyhodnocení a analýzy dat týkajících se lidských zdrojů společnosti.

Kromě těchto sestav lze využít pro vytváření výstupů nástroje Query a AdHoc Query. Jedná se o jednoduché výběry z databáze dat bez znalosti programování. Proto tyto nástroje často používají koncoví uživatelé.

V systému jsou sestavy uloženy v tzv. stromu reportingu, kde jsou rozděleny do jednotlivých logických bloků a uživatel k nim má rychlý přístup. Běžně používané pracovněprávní dokumenty jsou provázány s databází kmenových dat a výsledků zúčtování mezd.“ (citováno z informačního zdroje [10])

Nyní jsme si uvedli funkcionality především pro HR oddělení pro podporu jejich práce. Následující text se bude zabývat komponentami určenými pro manažery a zaměstnance.

Manager´s Desktop – „Manager´s Desktop je komponenta sloužící vedoucím zaměstnancům. Zde mají jednoduchý přístup k informacím o svých podřízených, ale i o hospodaření svého útvaru. Je zde možné zpřístupnit různé existující sestavy. Ovládání je jednoduché a zároveň je zajištěna ochrana dat – lze zobrazit informace jen o podřízených pracovnících podle organizační struktury.“ (citováno z informačního zdroje [4])



Obr. 12 – Ukázka stromu vzdělávacích akcí, převzato ze zdroje [4]

SAP Enterprise Portal - SAP dále nabízí například produkt „SAP NetWeaver Portal“ (SAP NWP). „Jedná se o univerzální řešení, jehož hlavním cílem je poskytovat rychle a spolehlivě jednotný přístup k informacím, službám, aplikacím a dalším zdrojům ve společnosti, dále pak spolupráci týmů a správu dokumentů. To vše prostřednictvím internetového prohlížeče a jediné www adresy.“ (citováno z informačního zdroje [11])

Jednou z výhod je **vazba na data firemního** (zejména SAP) **informačním systému**, ale i externího IS.

Portálové řešení, umožňuje jednotný přístup k

- **SAP aplikacím** - především k předpřipraveným balíčkům (například SAP ESS – zaměstnanecký portál (Employee-Self-Service), SAP MSS – manažerský portál (Manager-Self-Service), SAP Project – projektový portál a další (SAP Developer Network)). Na tomto místě je také na místě upozornit na to, že tento portálový přístup k SAP aplikacím je z pohledu licenční politiky SAPu cenově výhodný, zvláště pro velkou organizaci. Zároveň umožňuje tvorbu vlastních řešení a uživatelských rozhraní sdružující zákazníky nadefinované informace;
- umožňuje integrovat služby i **libovolného non-SAP prostředí** (např. outsourcovaná služba pro zaměstnance - aplikace „Bonus program“ pro výběr zaměstnaneckých benefitů);
- **umožňuje zpřístupnit jakékoli další informační zdroje** (HR links na firemní akce, návody, směrnice, typy a kontakty).

Jde o jednotný přístup (jediné přihlášení – Single Sign-On) k aplikacím celé organizace (integrované s portálem) omezený na základě přístupových oprávnění a rolí plynoucí mimo jiné také z umístění v organizační struktuře. Uživatel vidí jen ty aplikace, na které mu bylo zřízeno oprávnění a zároveň jen ta data, na která má oprávnění plynoucí z jeho role nebo umístění v organizační struktuře (tedy data organizačních jednotek a lidí, které vede - jsou v organizační struktuře umístěny pod ním).

Portál zároveň zpřístupňuje nástroj, jak řídit tuto znalost, analyzovat, vzájemně sdílet a spolupracovat na jejím rozvoji. Business vlastníkem portálu je HR útvar. Bližší informace o SAP portálu viz příloha této diplomové práce nebo informační zdroj [12]

Základním cílem portálu je zpřístupnit všem svým uživatelům pohled exkluzivně zaměřený na data důležitá pro každodenní procesy a rozhodování.

Z pohledu HR jsou velmi zajímavé především předpřipravené balíčky ESS – Employee Self-Service a MSS – Manager Self-Service, které jsou zaměřeny na zaměstnaneckou samoobsluhu.

ESS – Employee Self-Service "Zaměstnanecká samoobsluha" – v tomto balíčku jsou zaměstnanci zpřístupněna tato data:

- Osobní data zaměstnance s možností zadání změn.
- Zpracování docházkových dat - zadávání žádostí o dovolenou, přehledy o jejím schválení, neschválení, čerpání a rozsahu zbývající dovolené.
- Pracovní kalendář – využívaný především v případě směnného provozu.
- Karta majetku – svěřený majetek, nárok na pracovní pomůcky, termíny možné výměny.
- Evidence školení s termíny pro obnovení povinných školení.
- Hodnocení zaměstnance.
- Mzdová data – výplatní páska.

MSS – Manager Self-Service "Manažerská samoobsluha" – komponenta podporující manažery v jejich úkolech na operativní úrovni (například liniové manažery při schvalování docházky), a to díky rychlému přehledu o datech relevantních oblasti, za kterou manažer odpovídá (např. schvaluje dovolenou jen těm zaměstnancům, kteří jsou mu přímo podřízeni). Tato komponenta poskytuje manažerům centrální přístup k datům a informacím, které potřebují pro své rychlé a efektivní rozhodování. Zároveň prostřednictvím této komponenty může být zpřístupněno i plánování zaměstnanců (v praxi se používá termín plánování headcountu). MSS aplikace zahrnuje dvě oblasti „My Staff"(administrativa a plánování týkající se lidských zdrojů) a „My Budget" (podpora pro manažery). Zjednodušeně MSS zpřístupňuje například:

- Osobní data podřízených zaměstnanců.
- Administraci docházkových dat zaměstnanců.
- Zadávání hodnocení.
- Přehledové sestavy o zaměstnancích (Manager's Desktop), o jejich docházce, a další sestavy (reproty) podle požadavků zákazníka.

V oblasti HR může být manažerům dále zpřístupněna oblast Recruitingu, která umožňuje efektivní spolupráci mezi manažerem a náborovým pracovníkem v průběhu celého procesu náboru (zadání požadavků - možné propojení na portály pracovních agentur, zpřístupnění dat kandidátů, zadávání hodnocení a priorit, archivace dat). Takto

realizovaný proces náboru je pak možné měřit, provázat s hodnocením a dále zefektivňovat.

U portálového řešení je dále možné na základě oprávnění a přidělených rolí definovat další skupinu uživatelů, např. Top management, kterému jsou zpřístupněny specifické reporty a aplikace místní i mezinárodní.

Velmi užitečnou komponentou pro zefektivnění administrativních procesů zvláště u organizací s velkým počtem zaměstnanců je využití workflow. **Workflow** je komponenta, která automatizuje business procesy, a to tak, že předává data (úkoly, informace) správným lidem. Fungování WF vysvětlím na příkladu zpracování docházkových dat, tak jak jsem se s ním v praxi setkala.

Pokud není docházka vedena elektronicky, zaměstnanec připraví žádanku o dovolenou v papírové formě, kterou přinese svému nadřízenému ke schválení. Tento podepsaný dokument je pak následně předán do mzdové účtárny, která zadá požadavek do systému a doklad archivuje. V případě zrušení nepřítomnosti je zapotřebí absolvovat stejné kolečko. V praxi se podepsané žádanky většinou předávají k zaúčtování až na konci měsíce, což způsobuje nerovnoměrné vytížení kapacit v týmu mzdové účtárny. Pokud chce mít nadřízený přehled, kdo z jeho podřízených má kdy dovolenou a kolik dovolené může ještě čerpat, musí si vést svou vlastní evidenci.

Zpracování docházky prostřednictvím workflow probíhá následovně: Zaměstnanec si prostřednictvím elektronického formuláře vyplní typ a termín nepřítomnosti a odešle požadavek. V případě portálu se k žádance automaticky připojí osobní údaje zaměstnance. Zaměstnanec zároveň vidí kolik dovolené má již vyčerpáno (kdy čerpal, případně bude čerpat), kolik dovolené mu ještě zbývá. Automaticky se provádí kontrola správnosti dat, což rovněž eliminuje dodatečnou administrativu. Systém na základě organizační struktury vybere přímého nadřízeného případně jeho zástupce. Nadřízený obdrží v rámci příslušné aplikace požadavek se všemi informacemi. K požadavku se vyjádří formou volby schvaluji/neschvaluji, případně připojí poznámku. Zároveň je zde možnost hromadného zpracování žádostí. Až na základě schválení jsou data uložena do systému ke zpracování mzdovou účtárnou. Po uložení do systému, se tato data propíší

do všech reportů u zaměstnance i nadřízeného. V průběhu celého procesu schvalování jsou účastníci zároveň e-mailem informováni o jednotlivých krocích (zaměstnanec zadal, nadřízený schválil, zaměstnanec stornoval , data nebylo možné uložit do systému kontaktujte vaši mzdovou účetní atd.).

Ve své praxi jsem se setkala s využitím workflow v oblasti docházky (Time Management), schvalovaní a vyúčtování služebních cest (Travel Management), v oblasti nákupního košíku (interní i externí nákup zboží a služeb, včetně následného schvalování faktur)

Díky portálovému řešení je možné také využívat vzdálené připojení a mít tak potřebná data k dispozici i na cestách, schvalovat důležité věci i prostřednictvím mobilních služeb.

Porovnání obou řešení

Pro účely této diplomové práce byly vybrány dva produkty OKbase a HR modul SAP.

Obě tyto řešení jsou modulárními systémy pro komplexní řízení lidských zdrojů podporující širokou škálu činností. OKbase nabízí moduly personalistika, organizace a systemizace, vzdělávání, mzdy a platy, stravování, docházka, přístupový systém, správa systému. Prostřednictvím internetového prohlížeče zprostředkovává uživateli na základě jeho oprávnění samoobslužné funkce. ***Komponenty HR modul SAPu mají velmi podobnou strukturu, stejně jako OKbase nabízejí řešení pro většinu činností v oblasti řízení lidských zdrojů.*** Jde o komponenty nábor pracovníků, organizační management, rozvoj personálu, vzdělávání, plánování personálních nákladů, vedení personální agendy, hospodaření s časem, zúčtování mezd a následné činnosti, cestovní náhrady, Manager's Desktop (reportingový nástroj). Pro interní zákazníky personálního útvaru nabízí portálové řešení zaměstnaneckou a manažerskou samoobsluhu s přístupem i k jiným aplikacím než k SAP aplikacím na základě jednotného přístupu. K automatizaci některých podnikových procesů nabízí řešení pomocí workflow.

Z tohoto shrnutí modulů obou řešení vyplývá, že byť pokrývají většinu oblastí personálního řízení, jsou diametrálně odlišné. OKbase je produkt spíše pro oblast středně velkých firem, které nemají zavedený jiný celopodnikový systém. HR modul SAPU je určen převážně pro velké firmy, které už využívají ERP systém od SAPu. Již ve výčtu komponent byly zřejmé silné analytické nástroje a nástroje pro podporu rozhodovacích procesů. Z toho samozřejmě vyplývá i výrazný rozdíl v cenně samotného řešení i následné podpory.

Pro volbu personálního informačního systému je velmi důležitá velikost podniku, předmět podnikání a jeho nároky na lidský kapitál. Proto tato odlišná řešení byla vybrána záměrně. Hlavní důvody byly dva. V první řadě šlo o porovnání a nastínění možností komplexního řešení v oblasti středně velkých a velký společností, jejichž personální agenda zahrnuje velkou část zmiňovaných oblastí personální práce. Druhým důvodem bylo vyzdvihnutí způsobu rozhodování společností při volbě konkrétního řešení personálního informačního systému vhodných pro svůj podnik a předmět podnikání.

Velikost podniku, tedy počet zaměstnanců je při volbě personálního informačního systému důležitým parametrem. Je důležité si uvědomit, že v malých společnostech potřeba personálního útvaru vůbec nevzniká. Většinu personální agendy vykonávají vedoucí pracovníci, vyčleněna bývá jen mzdová agenda. V posledních letech se často objevuje outsourcing mzdové oblasti a to především u menších firem, ale i středních firem.

Jak již naznačil předchozí odstavec, malé firmy nemají tendenci výrazně investovat do personálního informačního systému. Jejich zájem začíná a končí případně u docházkového a mzdového systému. S růstem počtu zaměstnanců, roste i související agenda, a tím i tlak na zefektivnění prostřednictvím informačního systému. Nároky na personální informační systém dále rostou s růstem významu lidského kapitálu pro bussines společnosti. ***V této chvíli je klíčové zdůraznit, že personální informační systém je podpůrný systém (podřízený systém) k informačnímu systému, který zajišťuje hlavní firemní procesy spojené s core businessem***. Proto je mu volba HR IS podřízena.

Personální informační systémy nebývají velmi často nakupovány, jako samostatné produkty. Řešení personální agendy bývá často součástí balíčku jiného nabízeného firemního informačního systému podporujícího hlavní předmět podnikání. Důvodem pro přijetí takovéhoto informačního systému není jen výhodná cena ale integrita s důležitými systémy společnosti.

Proto byly zvoleny příklady produktů OKbase a HR modulu SAPu. OKbase je zástupce spíše relativně samostatného produktu a HR modul SAP, jako doplněk k jinému z modulů zvolenému ERP systému.

Ale přesto mají tyto systémy značné možnosti. V případě modulového řešení, bývá možnost volby jednotlivých funkčních částí (např.mzdy, nábor, vzdělávání atd.) a záleží jen na tom, jak komplexní systém společnost potřebuje. V průběhu času je možné jednotlivé specifické části dokupovat, nechat si doprogramovat na míru svých potřeb nebo řešit jiným informačním systémem, i když ne už plně integrovaným IS, což může později způsobit dodatečné náklady.

Doprogramování specifických funkcí (tzv. zákaznická řešení - customizace systému), využívání jiných řešení (informační systémy od jiného dodavatele) může způsobit problémy

- s předáváním (migrací) dat mezi neintegrovanými systémy,
- s růstem nákladů na údržbu systému – dodatečné náklady s každou následnou aktualizací a změnou,
- roste důležitost doplňkové dokumentace k zavedeným vlastním řešením a její aktualizace. Většinou zde vzniká velká závislost na lidském faktoru, schopnostech a know-how. Je velmi důležité zajistit předávání informací při změně personálního obsazení na odpovědném pracovišti,
- prodražení inovací - zavádění nových funkčních prvků, modulů.

I přesto jsou zákaznické zásahy do systému velmi časté. Společnosti častěji přistupují k ohýbání IS než k přizpůsobení podnikových procesů. I přesto, že IS vycházejí z nejlepších zkušeností (Best Practices) v dané oboru. Čím více je systém customizovaný, tím roste náročnost jeho obsluhy a propojení s návaznými systémy nebo vzájemná výměna dat.

3 Dopady legislativních změn

Oblast personální práce je velmi ovlivňována změnami zákonů a to především v oblasti mzdové agendy. Zvláště v posledním roce se této oblasti dotkla řada významných změn. Například k 1. 1. 2008 nabyl účinnosti nový Zákoník práce a Zákon o stabilizaci veřejných rozpočtů, který zasáhl do oblasti daně z příjmu fyzických osob, stanovil stropy pro odvod sociálního a zdravotního pojištění státu. Nově se zavedl do praxe pojem super hrubá mzda. Jedna z velmi důležitých změn se týkala nemocenského pojištění. Už přibližně v polovině roku 2008 došlo k dalším změnám v této oblasti a od 1. 1. 2009 se opět připravujeme na poměrně velká změna v nemocenském pojištění.

Cílem této kapitoly není komplexně zmapovat uskutečněné legislativní změny nebo ty, které vejdou v platnost k 1. 1. 2009, ale nastínit souvislosti, rozsah a kroky spojené se změnou legislativy.

První podkapitola se věnuje legislativním změnám k 1. 1. 2009. Největší dopad na personální informační systémy budou mít změny v oblasti nemocenského pojištění, a to především u těch společností, které mají směnný provoz. Závěr této části je zaměřen na obecné dopady legislativních změn na personální informační systém.

3.1 Legislativní změny k 1.1.2009

Cílem této kapitoly není komplexně zmapovat legislativní změny, které nás čekají k 1. 1. 2009, ale nastínit příklady změn v jednotlivých oblastech ovlivňujících personalistiku.

„Oblast daní a pojistného je co do legislativních změn velmi nevyzpytatelná, o čemž svědčí i současná situace týkající se vyplácení nemocenské za první tři dny pracovní neschopnosti. Na začátku roku 2009 nás čekají další zásadní změny:

- nový zákon o nemocenském pojištění, který je v této oblasti určitým způsobem revoluční,

- 2. etapa daňové reformy - plánované změny v oblasti daně z příjmů ze závislé činnosti, ale také v odvodech zdravotního a sociálního pojištění,
- další novely zákonů z této oblasti, které bude potřeba nastudovat - např. důchodová reforma, novely zákonů týkající se zdravotního pojištění a další.“ [19]

Jaké změny nás čekají?

Nemocenské pojištění:

- „zavedení poskytování náhrady mzdy zaměstnavateli za prvních 14 dní trvání pracovní neschopnosti,
- provádění nemocenského pojištění jen OSSZ, ruší se dělení zaměstnavatelů na organizace a malé organizace,
- okruh pojištěných osob - nemocensky pojištění už nebudou např. studenti a žáci, společníci a jednatelé s.r.o. a další, ze započitatelného příjmu příjmu těchto osob se bude platit pojistné pouze na důchodové pojištění ve výši 28 % (6,5 % zaměstnanec a 21,5 % zaměstnavatel),
- snížení sazby pojistného na nemocenské pojištění o 1,9 procentního bodu, celková sazba se snižuje z 26 % na 24,1 %,
- zaměstnavatelé mohou kontrolovat své zaměstnance v prvních 14 dnech trvání pracovní neschopnosti, zda se zdržují doma. “ [19]

Právní úprava do 31. 12. 2008:

- zákon č. 54/1956 Sb., o nemocenském pojištění zaměstnanců ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 88/1968 Sb., o prodloužení mateřské dovolené, o dávkách v mateřství a o přídavcích na děti z nemocenského pojištění ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. 143/1965 Sb., o poskytování peněžitých dávek v nemocenském pojištění ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. 165/1979 Sb., o nemocenském pojištění některých zaměstnanců a o poskytování dávek nemocenského pojištění občanům ve zvláštních případech ve znění pozdějších předpisů.

Právní úprava po 1. 1. 2009:

- zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění.

Daň z příjmů ze závislé činnosti

- „snížení sociálního pojištění o jeden procentní bod a zachování sazby daně ve výši 15 procent,
- zvýšení slevy na poplatníka i jednoho z manželů ze zamýšlených 16 560 Kč na 24 840 Kč,
- zvýšení nezdanitelného příjmů pro jednoho z rodičů na mateřské a rodičovské z 38 040 Kč na 68 000. “ [19]

Právní úprava po 1. 1. 2009:

- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů .

Sociální pojištění

- „důchodová reforma - prodlužování důchodového věku až na 65 let, prodloužení povinného pojištění z 25 na 35 let,
- snížení sazby pojistného u zaměstnanců v rámci tzv. daňové reformy o 1 %,
- snížení sazby pojistného u zaměstnavatelů v důsledku nového zákona o nemocenském na 24,1 %.“ [19]

Právní úprava po 1. 1. 2009:

- nový zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění zaměstnanců,
- zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ,
- zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení ,
- zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění.

Zdravotní pojištění

- „reforma zdravotnictví - v rámci této reformy se plánuje sloučení dvou velmi důležitých zákonů do jednoho - tedy zákona o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění a zákona o veřejném zdravotním pojištění.“ [19]

Právní úprava po 1. 1. 2009:

- zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění
- zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů

3.2 Dopady legislativních změn na HR IS[15]

Tato podkapitola se bude věnovat shrnutí dopadů legislativních změn na informační systémy pro řízení lidských zdrojů obecně.

Při koupi softwarového produktu, je běžným požadavkem, aby produkt vycházel z platných právních předpisů dané země a zároveň se stanovují podmínky aktualizace v případě změn legislativy této země (v praxi se používá termín například „česká lokalizace“ produktu).

Aktualizace tedy probíhají prostřednictvím stáhnutí nové verze programu nebo nahráním servisních balíčků.

Ve své dosavadní praxi jsem se setkala převážně spíše se snahou systémy ohýbat podle firemních potřeb a procesů než je naopak reorganizovat v souladu se standardem systému. Proč tomu tak je, když softwarové firmy už připravují své produkty tak, aby byly v souladu se standardy a s best practices v daném oboru? Jedním z důvodů jsou lidé a jejich primární neochota měnit své zvyklosti a zaběhlé postupy. Je velmi těžké, ale i nákladné prosadit reorganizaci procesů a vyžaduje to především významnou podporu od top managementu. Proč aspoň řešitelské firmy nekorigují požadavky

[15] HR IS – Human Resources Information Systems

zákazníků? Vypadá to, že pravidelný a dlouhodobý příjem ze zákaznických řešení, z ladění chyb, z nepostradatelnosti je možným důvodem.

Tento přístup způsobuje firmám nemalé problémy právě v souvislosti se změnami legislativy. Firmy sice mají předplacenu aktualizaci systému v souladu s legislativou, ale jejich zákaznicky přizpůsobené řešení neumožňuje hladký, automatický přechod na novou verzi nebo jednoduché doinstalování servisního balíčku a vznikají dodatečné náklady. Položme si další velmi důležitou otázku. Kdo má komplexní přehled o Vašem HR IS a o provedených zákaznických řešeních? Je to dodavatel nebo kupující společnost se svými zaměstnanci. Zmapování změn záleží na důsledné tvorbě změnové dokumentace a jejím požadování. Dle mých zkušeností dochází často k situaci, že tvorba dokumentace je spíše vnímána jen jako doplňkový výstup, bez kontrolních mechanismů a důrazu na srozumitelnost a kvalitu. Právě nekompletní a nejasná dokumentace zásahů do systému může způsobit problémy při realizaci následných změn v systému, které organizace zejména pocítí, když se zároveň obmění i pracovní tým.

Zněna legislativy si může vyžádat:

- pomoc velmi draze placeného experta na dané řešení od externí firmy
- zásah do systému (odprogramování a úpravy přímo v kódu),
- zohlednění změn i v návazných systémech,
- dodatečné náklady spojené s vytížením interních zdrojů, pozdržením jiných projektů, s odstraněním chyb,
- náklady na testování, školení klíčových uživatelů,
- tvorba dokumentace s popisem změn v systému,
- komunikace změn všem uživatelům.

Zásadní změny k 1. 1. 2009 v oblasti nemocenského pojištění mají největší dopad na personální informační systémy, a to především u těch společností, které mají provozy s nepravidelnou pracovní dobou. Například docházkový systém v HR modulu SAPu je postaven a na periodicky se opakujících pracovních kalendářích, které jsou následně přiděleny jednotlivým zaměstnancům. Problém vznikl s nastavením kalendářů, pro ty provozy kde periodicita neexistuje, plánování neprobíhá dostatečně dopředu a realizují se ad hoc změny.

4 Doporučení a možné cesty budoucího vývoje

Tato kapitola se bude zabývat doporučením hlavních kritérií pro výběr personálního informačního systému. Nastíní poslední trendy a technologie u představených řešení. OKbase například avizuje moduly pro evidenci a řízení pracovních úkolů, digitalizaci a archivaci dokumentů. SAP propaguje Human Capital Management, řešení Duet, které je společným produktem společnosti Microsoft a SAP nebo například SAP Interactive Forms od Adobe. Závěrečná podkapitola se věnuje postřehům a požadavkům na personální informační systém z mé praxe.

Cílem není vytvořit komplexní přehled o možných cestách a trendech budoucího vývoje, ale nastínit aktuální možnosti zmíněných řešení a dát je do kontrastu s požadavky, se kterými jsem se setkala ve své dosavadní praxi.

4.1 Kritéria pro výběr personálního informačního systému

Pro středně velké a velké firmy není vhodné na základě mých zkušeností z praxe pořizovat pro jednotlivé oblasti personální činnosti specializované aplikace, ale přistoupit k systému, který nabízí **komplexní modulové řešení**. Je jen na volbě společnosti, které moduly bude využívat a jestli se rozhodne později personální systém rozšířit o další komponenty. Začlenění další komponenty do stávajícího systému by mělo proběhnout bez větších problémů, jak z hlediska technického, tak i uživatelského. Lze předpokládat rychlé seznámení uživatelů s novu komponentou, protože pracovní prostředí je již pro uživatele známé, stejně jako základní ovládací principy. Důležité je také zvážit možnost přizpůsobení firemních procesů připravenému řešení. S ohledem na celkovou přidanou hodnotu zákaznického řešení a Best Practices v daném oboru.

Velký přínosem je dále podle mého názoru **jednotná datová základna**, kterou mohou využívat i ostatní systémy. Takováto databáze umožňuje data kontrolovat, analyzovat a na základě nich optimalizovat procesy a nalézat nové příležitosti k rozvoji.

Vícevrstvá architektura, je dnes nebytnou součástí pro úspěšnost nabízeného řešení. Umožňuje mimo jiné realizaci zaměstnaneckého portálu, jednotný přístupu k aplikacím sdruženým na portále.

Velmi důležitá je rovněž možnost **rychlého vzdáleného připojení.** Význam tohoto kritéria z pohledu personalistiky roste s využíváním nových pracovních režimů jako například: flexibilní pracovní režimy, práce z domova a sdílení pracovního místa. Vybrané řešení by mělo umožňovat práci i prostřednictvím mobilních technologií.

Za velmi přínosná je rovněž automatizace některých firemních procesů prostřednictvím **workflow**. Na základě zkušeností z praxe mohu potvrdit, že workflow výrazně zrychluje a zjednodušuje nevyhnutelnou pravidelnou administrativu související se schvalováním různorodých událostí podle typu procesu.

V neposlední řádě je potřeba klást velký důraz na **bezpečnost** zvoleného řešení.

4.2 Poslední trendy a technologie u představených řešení

OKbase – Významnou předností tohoto produktu je vícevrstvá architektura, která plně podporuje outsourcing – uživatel může k OKbase přistupovat prakticky odkudkoli, bez nutnosti složitě instalovat programové vybavení.

Pro přístup k systému a autentizaci uživatelů je také možné využít **certifikátů a čipových karet**. OKbase podporuje využití infrastruktury veřejných klíčů, poskytuje podporu pro certifikační služby, standardní kryptografická rozhraní a protokoly (Internet Explorer, Outlook, Netscape/Mozilla a další). Jde například o využití čipové karty pro přihlašování certifikátem nebo pro vytváření elektronického podpisu.

Dále **připravuje moduly pro evidenci a řízení pracovních úkolů, pro digitalizaci a archivaci dokumentů** a další. (čerpáno ze zdroje [14])

SAP – společnost SAP přišla na trh s verzí ERP 6.0 Human Capital Management (HCM).

Toto řešení, jak už název napovídá, reprezentuje poslední trend v personalistice. Jedná se o nový přístup ke vnímání pracovní síly, tedy k zaměstnanců. Dosud byl používán především termín řízení lidských zdrojů (Human Resources). Manažeři a vrcholové vedení si, ale stále více začínájí uvědomovat, že zaměstnanci nejsou jen zdroje, ale representují dovednosti, know-how, inovace, tedy velmi důležitý kapitál pro další růst každé společnosti.

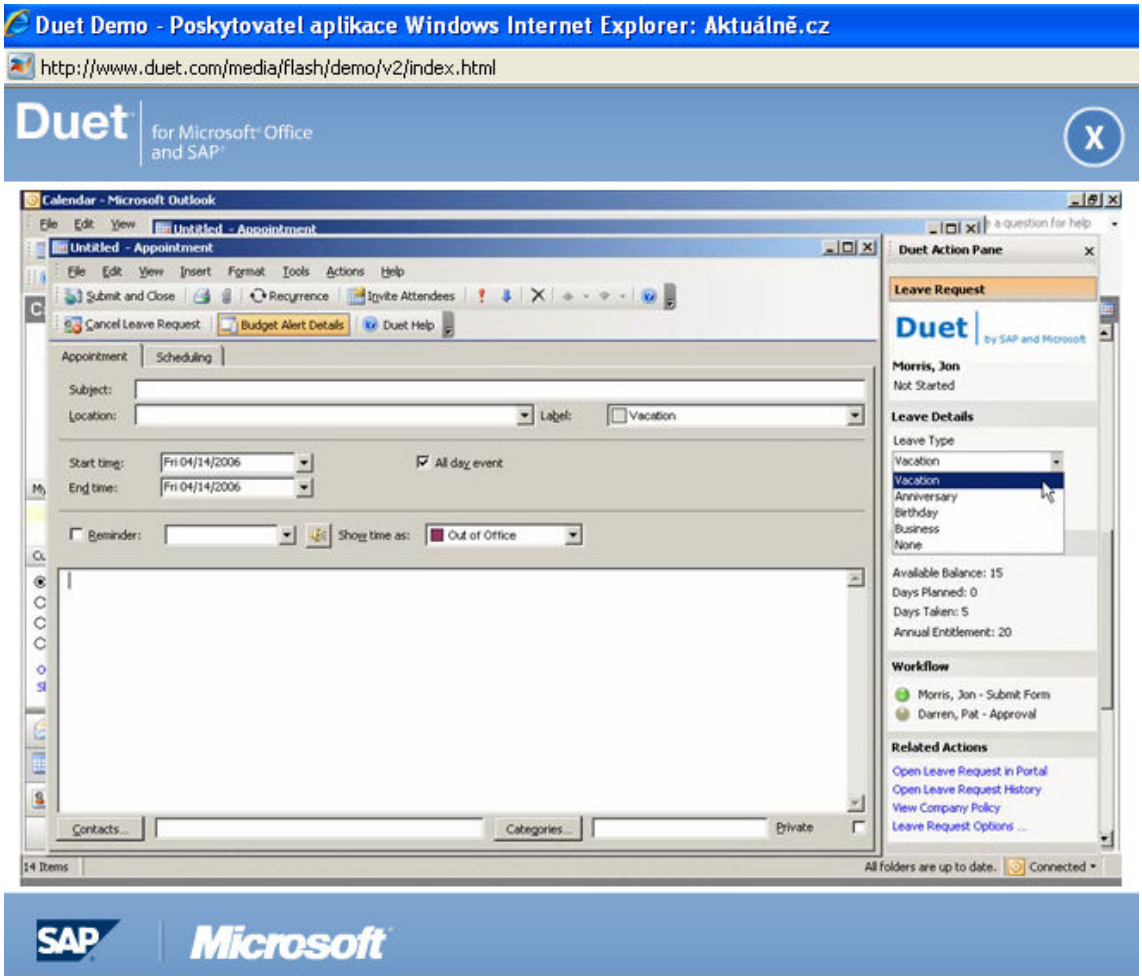
„HCM je na webových technologiích postavený systém řízení lidských zdrojů, jež používají firmy na celém světě k tomu, aby na základě svých zaměstnanců postavili konkurenční výhodu. Tento HR software je vícejazyčný, umožňuje práci s více měnami, bankami, daňovými systémy, benefity, bezpečnostními konfiguracemi a platformami, přičemž zahrnuje následující klíčové komponenty:

- **Řízení pracovní síly** - zahrnuje spektrum procesů pro řízení pracovní síly, včetně lidských zdrojů, řízení benefitů, flexibilních výdajů, odměňování a výplat.
- **Optimalizace výkonu pracovní síly** - usnadňuje komunikaci v rámci podniku díky samoobslužným funkcím pro zaměstnance a manažery, řízení docházky, zaměstnaneckého portálu a řízení výkonnosti zaměstnanců.
- **Řízení talentů** - představuje ve své třídě nejlepší funkce pro rozvoj zaměstnanců, které souvisejí se vzděláváním, řízením výkonnosti zaměstnance, náboru, řízení kompetencí a plánování nástupnictví. “ citováno ze zdroje [7]

Jednou z technických novinek je **řešení Duet**. Jde o společný produkt společností Microsoft a SAP. Toto řešení umožňuje každému zaměstnanci jednoduše a rychle spolupracovat se SAP business processes a jeho daty prostřednictvím uživatelský přívětivého a důvěrně známého nástroje Microsoft Office. Tato funkcionalita například umožňuje zadání či schválení nepřítomnosti bez opuštění Outlooku. Zadání žádosti je realizováno, jako zadání jakékoli jiné události (schůzky) v kalendáři. V Duet menu v pravé části obrazovky uživatel zvolí typ nepřítomnosti a podle vybraného typu

nepřítomnosti se níže zobrazí další podrobnější relevantní informace. Poté stačí jen odeslat ke schválení manažerovi. Presentace tohoto řešení je k dispozici na internetu viz informační zdroj [5].

Obr. 13 – Duet – podporované Business Scenario, převzato ze zdroje [8]



Obr. 14 – Duet – zadání dovolené prostřednictvím kalendáře v Outlooku, převzato ze zdroje [5]

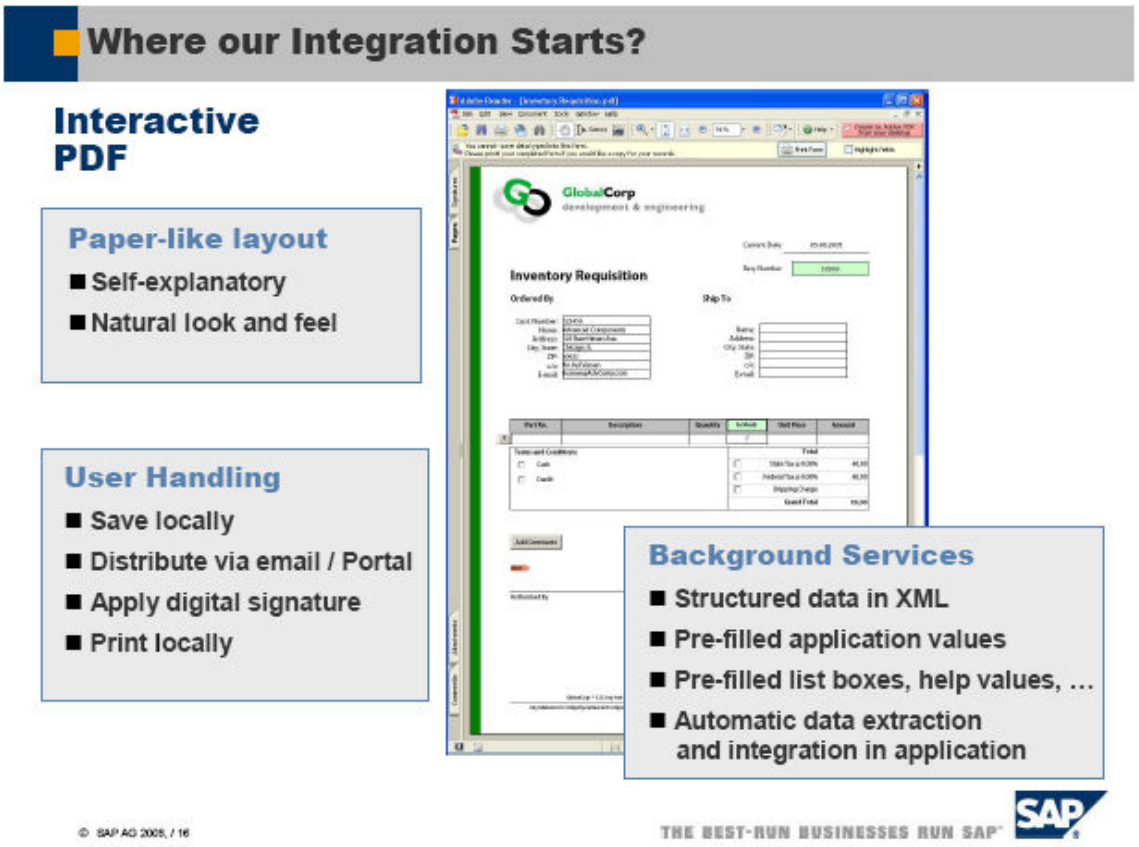
SAP Interactive Forms od Adobe - Další užitečná funkcionalita je například v oblasti formátu výstupních dat. Velmi užitečný je výstup přímo do formátu PDF s možností využívání Adobe formulářů.

Stále intenzivnější automatizace podnikových procesů vyžaduje médium, které je v prostředí podnikových informačních systémů lehce čitelné, lehce zpracovatelné a hlavně rychle přenositelné. Tímto médiem jsou především elektronické dokumenty. Informace k tomuto tématu byly čerpány za zdrojů [1], [6], [18].

Adobe, představující téměř standard v oblasti tvorby a zpracování dokumentů.

„Formulářové technologie Adobe přináší zákazníkům SAP celou řadu výhod, jako je přechod na de-facto otevřený standard PDF, uživatelsky příjemné prostředí WYSIWYG

editoru, import/export dat ve formátu XML a zabezpečení elektronickým podpisem včetně jednoduché migrace ze starších formulářových technologií SAP.



Obr. 15 – Adobe Forms & SAP, převzato ze zdroje [18]

Formulářové technologie Adobe umožňují realizovat tyto základní typy obchodních scénářů:

- **Generování dokumentů PDF** aplikačním serverem a jejich odeslání na tiskárnu, fax, odeslání e-mailem nebo archivaci v archivačním subsystému.
- **Online interaktivní** (tj. editovatelné) **formuláře** generované aplikačním serverem a prezentované ve webové aplikaci.
- **Offline interaktivní formuláře** generované aplikačním serverem, které si uživatel stáhne z www stránky nebo obdrží e-mailem, edituje lokálně (tj. offline) a odešle zpět na aplikační server pro další zpracování (např. archivace, separace dat z formuláře).

Právě offline interaktivní formuláře představují zásadní rozšíření jinak výhradně online technologií SAP a dovolují realizovat nové typy schvalovacích či spolupracujících obchodních scénářů.“ Citováno z informačního zdroje [6]

4.3 Doplnění o postřehy a požadavky praxe

V minulé podkapitole byla zmíněna nová rovina vnímání oblasti personalistiky. Je zde určitý posun v terminologii, ale i filosofii personalistiky co se týče vnímání zaměstnanců a přístupu k nim. Nově nahrazuje termín „lidské zdroje“ v angličtině „Human Resources“ termín „ lidské kapitál (Human Capital)“. Jde tedy o posun vnímání zaměstnanců, jako jednoho z předpokladů výkonnosti společnost.

Požadavky na informační systém se vyvíjejí s vývojem společnosti, její politiky a firemní kultury. Firma je sociální síť, jejíž prvky (řadoví i vedoucí zaměstnanci) mají své zvyklosti, názory, postupy. Posunutí jejich postojů a následně činností směrem k vnímání zaměstnanců, jako lidského kapitálu je běh na dlouhou trať. Vyžaduje ztotožnění s danou filosofií na všech úrovních společnosti a je nemožné bez podpory vrcholového vedení.

Možná, že právě využívaný informační systém pomáhá personalistice rychleji vštěpovat tuto filozofii do podvědomí všech zaměstnanců společnosti. Jde o prezentaci informací, jejich dostupnost, rychlost přístupu k nim, provázanost, možnost vyjádření, zpracování, získání podrobností. I naopak platí, že přijatá politika ovlivňuje nároky a požadavky na interní i externí informační systém společnosti.

Na jaké úrovni je na českém trhu postoj k personalistice, je možné usuzovat z využívaných řešení informačních systémů v praxi. V této chvíli pracuji s HR modulem SAP R/3 na Oddělení HR informačních systémů.

Za dobu svého působení v této oblasti personalistiky jsem analyzovala tyto potřeby:

- Základem každého personálního informačního systému je evidence o zaměstnanci (osobní údaje, adresa, den nástupu, součásti smlouvy, platový výměr, zařazení v organizační struktuře a další informace) na tzv. kartě zaměstnance. Souběžně je vedena i složka zaměstnance v papírové podobě. Obsahuje navíc podepsané dokumenty, kopie dokladů o vzdělání, životopis a další relevantní dokumenty. Vedení této agendy v papírové podobě se není možné v souladu s platnou legislativou vyhnout. Nicméně práce personalistů by byla mnohem efektivnější, kdyby elektronické kopie těchto dokumentů mohly být přiloženy do karty každého zaměstnance v evidenci personálního informačního systému. Například přiložení fotografie, by pomohlo k lepší orientaci mezi kartami zaměstnanců a k lepšímu propojení si elektronických informací i s konkrétním vzhledem zaměstnance. Toto opatření by kromě zefektivnění práce personalistů výrazně snížilo počet manipulací s papírovou podobou katry zaměstnance a tím i zmenšilo riziko ztráty nebo dokonce záměny některých dat.

- Karta zaměstnance sdružuje velké množství informací z různých oblastí. Kromě osobních údajů může poskytovat informace o organizační jednotce, vykonávané profesi, stavu povinných kvalifikací (datum expirace), uživatelská jména a další. V rámci této evidence bývá problém s aktualizací dat. Uvedu příklad. Pokud se změní název organizační jednotky dotčeného zaměstnance, data se aktualizují až po založení nového záznamu ve speciální záložce na kartě zaměstnance s datem účinnosti změny. Tyto nepřesnosti se pak například přelévají do dalších systémů pracujících s daty zaměstnanců a to například prostřednictvím reportingu, který se většinou provádí právě nad daty uloženými na kartě zaměstnance. Další nevýhodou někdy bývá nemožnost prokliku z karty zaměstnance k podrobnějším informacím. Tato nevýhoda je velmi citelná právě při hledání chyb způsobených lidským faktorem.

- V dnešní době je převážná část nabídek pracovních míst realizována prostřednictvím agentur práce, které publikují pracovní nabídky na svých

internetových stránkách. Vznikl zde tedy nový požadavek na automatizaci a zefektivnění procesu zveřejnění nabídky práce. Prvním impulzem je předložení výpovědi ze strany zaměstnance nebo zaměstnavatele. Následuje přípravná fáze sestavení inzerátu. Zde by velmi urychlila práci dostupnost již uveřejněných inzerátů ke konkrétní pracovní pozici s ohledem na typ využitého sdělovacího média. A zároveň dostupnost šablon podle typu zvoleného média s grafickými prvky v souladu s aktuálním firemním stylem. Vzhledem k tomu, že se na přípravě kooperují dva lidé, manažer a personalista, vzniká zde další požadavek na zabezpečení rychlé a jednoduché komunikace mezi nimi. Jednou z možností je využití PDF formulářů a druhou je začlenění této oblasti manažerské práce do portálové samoobsluhy s doplněním o funkcionalitu „upozornění na změny v dané oblasti“ například prostřednictvím informačního e-mailu. Po odsouhlasení podoby a znění pracovní nabídky opět vzniká prostor pro maximální zefektivnění a automatizaci rozeslání a publikování inzerátu ve zvoleném médiu. Předpokladem zmíněného je standardizace formátu a vlastností vstupních a výstupních dat. Musíme si uvědomit, že v této fázi spolupracuje velké množství prvků. Zaměstnavatel chce zveřejnit nabídku u více pracovních agentur, ale i v jiných médiích. Na straně pracovních agentur je velké množství různorodých zákazníků (uchazeči o zaměstnání, zaměstnavatelé) a toky informací proudí oběma směry. Nazpět od agentury práce přicházejí odpovědi, někdy již předvybraných uchazečů o zaměstnání, kteří reagují na nabídku motivačním dopisem a zasláním životopisu formou přílohy nebo vyplněním dotazníku na stránkách agentury. I zde je požadavek na standardizaci formátu a přístup z jednoho místa, kde budou tyto nabídky dále posuzovány, zpracovávány (vyjádření se k nabídce, podstoupení k manažerovi, posunutí do dalšího kola výběrového řízení, připojení komunikace a poznámek, generování automatických odpovědí, a následná archivace pro další použití) a na závěr jsou jednotlivé kroky analyzovány z hlediska zpětné vazby pro další náborové aktivity. Tento proces je velmi náročný z hlediska objemu přenášených dat, nároků na rychlost procesu, možnost aktualizace, verzování dokumentů, ale i na bezpečnost.

- V předchozím bodě jsme se věnovali problematice získávání zaměstnanců. Výkon činností ve společnosti může být zabezpečen interní pracovní sílou

(zaměstnanci společnosti), ale také externí pracovní silou (například brigádníky (agenturními zaměstnanci), dočasně přidělenými konsultanty, dlouhodobě přidělenými kontraktory nebo některé činnosti mohou být vykonávány prostřednictví outsourcingu). Novým požadavkem businessu je sledování, plánování a vyčíslení celkové pracovní síly (Total Work Force). Na tento požadavek komplexní evidence nejsou zatím systémy připraveny. Jedním z důvodů je složitost definice. Vymezení hranice externí pracovní síly a jednoduše dodavatele. Dalším problémem je různorodost vykazování a hodnocení jejich činnosti.

Příklady externistů:
Brigádník – má většinou pevně stanovenou hodinovou sazbu + provize agentuře. Po vykonání činnosti je tato fakturována hodinovou sazba krát počet odpracovaných hodin. Začlenit brigádníky do systému není příliš složité. Problém je v jejich poměrně značné fluktuaci a díky tomu i k proměnlivosti sazeb na jedné profesi.
Konzultant – může být objednán na jednorázovou, krátkodobou, úkolovou činnost za kterou je hodnocen buď na základě počtu odpracovaných hodin nebo paušálem za vyřešení daného problému.
Kontraktor – vykonává pro firmu dlouhodobě konkrétní činnosti, které se dějí nahodile. Například technické incidenty. Zde je většinou stanoven roční poplatek bez ohledu na počet odpracovaných hodin a počet lidí, kteří problém řešili.
Outsourcing – u této formy externě vykonávané činnosti nás už definitivně zajímají pouze výstupy a jejich kvalita, stejně jako v případě dodavatele.

Vyřešení tohoto požadavku jen v rámci modulu HR, by bylo asi velmi složité a nákladné, jak na realizaci, tak na údržbu, a to především bez přesné definice. Zároveň je nutné si říci, jakou přidanou hodnotu toto řešení přinese a zda se vůbec vyplatí evidovat externí pracovníky.

- V rámci jedné databáze je možné jednotlivé pracovníky (zaměstnanci, brigádníci) rozdělovat podle přidělené skupiny identifikačních čísel (Personal Identification Number – PIN). Problém nastává, ve chvíli kdy pracovníci přestupují mezi jednotlivými skupinami (brigádník se osvědčí a je mu nabídnut zaměstnanecký poměr nebo zaměstnankyně, si přivydělává v průběhu rodičovské dovolené jako brigádník). V těchto případech je cílem výměna identifikačních čísel se zachování uživatelských jmen a všech využívaných přístupových oprávnění. Tato situace nebývá v personálním informačním systému dostatečně podchycena, ale především ani v návazných systémech a to i přesto, že souběh více zaměstnaneckých poměrů může v rámci platné legislativy je umožněn a otázka času kdy tento požadavek příjde. Jedním z řešení může být vytvoření vazby mezi identifikačními čísly a zvolení jednoho z nich referenčním (druhotným). Toto řešení se v mé praxi neosvědčilo.

- Dalším náročným oříškem pro personální informační systémy je popraní se s různými pracovními režimy (pravidelná pracovní doba, periodicky opakující se nepravidelná pracovní doba, směnný provoz, sdílení pracovního místa, práce z domova, firemní rotace, souběh více zaměstnavatelských poměrů).

- Na závěr bych ráda upozornila na nástroj, který může značně ovlivnit výkonnost a kvalitu práce zaměstnanců. V praxi se často setkávám s požadavkem na jednoduchý a uživatelsky názorný návod k práci s informačními technologiemi pro koncové uživatele. Takovým to produktem může být například **RWD Info Pak** (viz informační zdroj [16]), který umožňuje rychle a jednoduše vytvořit, distribuovat a udržovat dokumentaci a návody pro kteroukoli počítačovou aplikaci. Umožňuje zároveň rychle a jednoduše vytvořit profesionální tréninkovou dokumentaci, online nápovědu, interaktivní simulace a tyto materiály jsou v podstatě okamžitě dostupné koncovým uživatelům. Info Pak automaticky dokumentuje (nahrává) činnost uživatele krok za krokem do Microsoft® Wordu a zároveň vytváří softwarovou simulaci založenou na stejných krocích, nezávisle na tom jestli uživatel v průběhu pracuje s jednou nebo více softwarovými aplikacemi.

RWD Info Pak zahrnuje čtyři komponenty:

1) **RWD Info Pak — Publisher** poskytuje mocnou funkcionalitu, která dovoluje editaci zaznamenané dokumentace a doplnění doplňujících informací. Takto vytvořený dokument může být následně publikován ve velkém množství užitečných formátů – postup pro koncového uživatele, rychlý odkaz, pracovní pomůcka, tréninkový příklad. Tyto materiály mohou být dále vytištěny, publikovány na Webu nebo zpřístupněny jako online help v různých formátech.

2) **RWD Info Pak — Simulator** vytváří simulace v průběhu stejného nahrávacího procesu. Tyto simulace mohou být opět editovány k doplnění poznámek, zvukového pozadí nebo dalších užitečných vlastností. Simulace mohou být přehrávány ve čtyřech módech:

   - Auto playback mode — přehrává činnost,
   - Standard mode — instruuje uživatele krok za krokem celou činností,
   - Self-test mode — tento mód určený pro vlastní testování umožňuje uživateli projít si činnost (postup) sám a teprve když neví nebo udělá chybu, je mu poskytnuta rada.
   - Assessment mode — slouží k vyhodnocení e-learningu. Umožňuje sledovat úspěšnost uživatelů a jejich jednotlivé kroky a výsledky v nich a to prostřednictví vlastní aplikace nebo libovolné aplikace třetí strany.

3) **RWD Info Pak — OmniHelp** vytváří online help dostupný prostřednictví jakékoli softwarové aplikace a zprostředkovává uživateli radu, kterou potřebuje v daném okamžiku, ke konkrétnímu problému, který zrovna řeší. Díky OmniHelp lze také vytvářet vlastní elektronické poznámky. Tytou poznámky je možné libovolně uživatelsky přizpůsobit včetně grafického zpracování, odkazů a dalších informací spojených s konkrétními okny.

4) **RWD Info Pak — Administrator** dává možnost tvorby webových stránek bez znalosti jakéhokoli programovacího jazyka. Tyto webové stránky jsou založeny na tréninkových materiálech generovaných v Publisheru, a mohou být jednoduše upraveny podle vašich představ a díky tomu sloužit jako kompletní zdroj tréninkových materiálů a simulací, firemních procesů, presentací a dalších informačních zdrojů.

Dokumentace je možné zveřejnit například ve formátu HTML, MS Word nebo PDF a u simulací to jsou například Java, DHTML nebo Flash formáty.

Znalosti a zkušenosti jsou velmi cenným kapitálem společnosti. Jejich získávání a předávání je náročné a forma nemusí být vždy dostatečně srozumitelná a jasná. Tento nástroj považuji za velmi cenný a přínosný.

Závěr

Cíl práce byl splněn.

Analyzovala jsem oblast řízení lidských zdrojů, strukturu a požadavky na personální informační systém, který tuto oblast zaštítí jako celek s přihlédnutím k velkému množství faktorů, které ovlivňují konečnou strukturu HRIS ve společnosti.

Popsala jsem rozsah personální práce. Na příkladu z praxe jsem demonstrovala oblasti řízení lidských zdrojů a jejich orientační činnosti.

V úvodu druhé kapitoly jsem definovala „Informační systémy pro účely HR“, tak jak jsou chápány v této práci. Následně jsem analyzovala požadavky na takovýto informační systém. Velmi důležité bylo uvědomit si, kdo jsou uživatelé takovéhoto HR IS a jaká je jejich informační potřeba. Uživatelem není jenom personální útvar, ale všichni zaměstnanci zpracovávající svá docházková data, manažeři, kteří je schvalují a dále HR IS využívají pro získávání informací ke svému rozhodování. V neposlední řadě jsou „uživatelem“ i návazné systémy, které mohou využít jednotnou databázi zaměstnanců k administraci přístupových oprávnění svých uživatelů. Pro tuto strukturu uživatelů a jejich požadavky na personální data jsem navrhla koncept personálního informačního systému. Koncept zahrnuje jednotnou datovou základu, návaznost na organizační strukturu, možnost zaměstnanecké a manažerské samoobsluhy (doplněné o nástroje pro podporu rozhodovacích procesů) prostřednictvím portálového řešení včetně možnosti využití workflow k automatizaci schvalovacích procesů.

V souladu s těmito poznatky jsem vybrala dvě modulární řešení pro řízení lidských zdrojů podporující širokou škálu činností. Produkt OKbase a HR modul SAP. Po uvedení možností jednotlivých řešení jsem se věnovala jejich srovnání. Oba vybrané systémy, byť pokrývají většinu oblastí personálního řízení, jsou diametrálně odlišné. OKbase je produkt spíše pro oblast středně velkých firem, které nemají zavedený celopodnikový systém. HR modul SAPU je určen převážně pro velké firmy, které už využívají ERP systém od SAPu. SAP bezesporu vede silnými analytickými nástroji pro

podporu rozhodovacích procesů. Z toho samozřejmě vyplývá i výrazný rozdíl v ceně samotného řešení i následné podpory.

Takto odlišná řešení byla vybrána záměrně, protože následně umožňují demonstrovat další problémové oblasti volby HRIS. Jedná se o zohlednění velikosti podniku, předmětu podnikání a nároků na lidský kapitál. Konkrétně šlo o porovnání řešení v oblasti středně velkých a velký společností, jejichž personální agenda zahrnuje velkou část zmiňovaných oblastí personální práce. V malých společnostech potřeba personálního útvaru vůbec nevzniká. Dále jsem zdůraznila způsob rozhodování společností při volbě HR IS. Upozornila jsem na skutečnost, že personalistka je podpůrnou oblastí pro podnik, a tedy i volba jejího IS je podřízena informačnímu systému, který zajišťuje hlavní firemní procesy spojené s core businessem. Proto je mu volba HR IS podřízena.

Personální informační systémy nebývají nakupovány jako samostatné produkty. Řešení personální agendy je často součástí balíčku jiného nabízeného firemního informačního systému podporujícího hlavní předmět podnikání. Důvodem pro přijetí takového informačního systému není jen výhodná cena, ale též integrita s důležitými systémy společnosti. Přesto tyto systémy nabízejí značné možností, mimo jiné případné dokoupení dalších komponent nebo odprogramování některých funkcionalit, což má i své úskalí.

V části věnované dopadům legislativních změn jsem zmínila mimo jiné změnu v oblasti nemocenského pojištění k 1. 1. 2009, která znamená poměrně velký zásah do HRIS, především u těch společností, které mají směnný provoz. V souvislosti s touto problematikou jsem upozornila na zvýšené náklady v případě, že jsou dotčené oblasti zákaznicky upraveny.

Závěrečná kapitola je věnována doporučením a možným cestám budoucího vývoje. Stanovuje doporučení pro hlavní kritéria pro výběru HR IS. Jedná se o doporučení komplexního modulového řešení s jednotnou datovou základnou. Zdůraznění vícevrstvé architektury pro případné portálové řešení zaměstnanecké a manažerské samoobsluhy. Upozorňuje rovněž na potřebu rychlého vzdáleného připojení k HRIS a možnosti

automatizace podnikových schvalovacích procesů prostřednictvím workflow, to vše s velkým důrazem na bezpečnost daného celkového řešení.

Zaměřila jsem se také na poslední trendy a technologie u představených řešení. OKbase například avizuje moduly pro evidenci a řízení pracovních úkolů, digitalizaci a archivaci dokumentů. SAP propaguje Human Capital Management, řešení Duet, které je společným produktem společnosti Microsoft a SAP. Toto řešení představuje zásadní převrat v přístupu k informacím z podnikových aplikací. Další novinkou jsou například SAP Interactive Forms od Adobe.

Závěrečná podkapitola se věnuje postřehům a konkrétním praktickým požadavkům na personální informační systém z mého pracoviště. Identifikovala jsem tyto oblasti na další rozvoj a zlepšení (rozšíření karet zaměstnance o kopie důležitých dokumentů, tlak na propracovanější systém změn a následnou aktualizaci na kartě zaměstnance, propojení a sdílení dat se systémy externích personálních agentur a jejich servery, mezery v přístupech k různorodým pracovních režimů v IS, požadavek na evidenci externistů, problém aktuálnosti a srozumitelnosti dokumentace).

Při zpracování této diplomové práce jsem vycházela z legislativy platné k 30.10.2008 a z literatury a internetových zdrojů dostupných v listopadu 2008.

Co říci závěrem.

S konceptem personálního informačního systému se zakládá, ale i mění, charakter a často i duch podniku na dobu mnoha let.

Změna přístupu k personalistice si vyžaduje i nový přístup k personálním informačním systémů.

S kvalitním komplexním informačním systémem pro řízení lidských zdrojů je možné získat a udržet si perspektivní zaměstnance, bezpečně sdílet důležitá zaměstnanecká data, přizpůsobovat HR procesy změnám a vývoji ve společnosti, poskytovat samoobslužné funkce zaměstnancům a manažerům a umožnit efektivní rozhodování o zaměstnanci.

Díky komplexnímu modulovému řešení je možné:

- Udržet a motivovat nejperspektivnější zaměstnance.
- Zvýšit konkurenceschopnost jako zaměstnavatele.
- Díky přehledu o výkonnosti zaměstnanců realizovat kvalifikovaná rozhodnutí.
- Ušetřit čas zaměstnanců zefektivněním zaměstnaneckých procesů.
- Dosáhnout sladění personálních procesů s firemní strategií. Viz inf.z.[7]

Literatura

[1] ANASOFT. *Anasoft prezentuje Interaktivní byznys procesy na SAP World Tour 2008* [online]. [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: http://www.anasoft.com/cz/press/sap_konference.shtml

[2] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*, Praha, Graha Publihing 2002, ISBN 80-2470-46_92

[3] BASL, J. *Podnikové informační systémy.* Podnik v informační společnosti. Praha: Grada Publishing, 2002. s. ISBN 80-247-0214-2

[4] CARNAC. *Příklady řešení HR* [online]. 2008 [cit. 2008-10-05]. Dostupný z WWW: http://www.carnac.cz/mysap/reseni.htm#_Toc67919200

[5] DUET. *About Duet + demo* [online]. [cit. 2008-11-15]. Dostupný z WWW: http://www.duet.com/about/index.aspx

[6] EHRLICH, Jiří. *Adobe Interactive Forms jako součást řešení SAP* - Adobe noviny [online]. 2004 [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: http://www.amsoft.cz/adobenoviny/2005_2/technologie/interactive_forms.html

[7] INFOR. *Optimalizace nejcennějších aktiv - vašich zaměstnanců* [online]. 2008 [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: http://cz.infor.com/solutions/hcm/

[8] KAPOOR, Somya, OREN, Yard. *Duet Workflow Approval Template* [online]. 2008 [cit. 2008-11-25]. Dostupný z WWW: https://www.sdn.sap.com/irj/scn/go/portal/prtroot/docs/library/uuid/f0a15259-7f76-2b10-a283-ba13e4fe5bb3

[9] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů.* Praha. Vysoká škola ekonomická. 2007. 10-35s. ISBN 978-80-7261-168-3.

[10] MIBCON. *MySAP ERP Human Capital Management (Presentace)* [online]. 2002 [cit. 2008-11-24]. Dostupný z WWW: http://www.mibcon.cz/index.php?typ=MIN&showid=12&oldid=25378 http://www.mibcon.cz/picture/Prezentace%20MIBCON%20HR-PD.pdf

[11] MIBCON. *Portálové řešení* [online]. 2002 [cit. 2008-11-24]. Dostupný z WWW:http://www.mibcon.cz/index.php?typ=MIN&showid=96&oldid=90494

[12] MIBCON. *Portálové řešení* – bližší informace [online]. 2002 [cit. 2008-11-24]. Dostupný z WWW: http://www.mibcon.cz/index.php?typ=MIN&showid=97

[13] NETGUARD. *Single Sign – On.* [online]. 2008 [cit. 2008-10-05]. Dostupný z WWW: http://www.netguard.cz/single-sign-on/

[14] OKSYSTEM. *OKbase.* [online]. 2008 [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: http://www.oksystem.cz/produkty/okbase/ (modul dochazka.pdf, modul personalistika.pdf)

[15] OKSYSTEM. *Vícevrstvá architektura.* [online]. 2008 [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: http://www.oksystem.cz/technologie/vicevrstva-architektura

[16] RWD. *RWD Info Pak Solution Overview* [online]. 1997-2007 [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: http://rwd.com/docs/RWD%20Info%20Pak%20Overview.pdf

[17] SAP. *SAP ERP Human Capital Management – Nová Role a hodnota HCM* [online]. [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: http://www.sap.com/cz/solutions/business-suite/erp/hcm/index.epx

[18] SAP. *Using Forms in Workflows and Guided Procedures* [online]. [cit. 2008-12-05]. Dostupný z WWW: https://www.sdn.sap.com/irj/scn/go/portal/prtroot/docs/library/uuid/1098f36e-304f-2a10-7092-96a74210aa8d

[19] VERLAG DASHOFER. *Daň z příjmů, nemocenské, sociální a zdravotní pojištění – komentáře k zákonům* [online]. 1997-2008 [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: http://www.dashofer.cz/kpd/

[20] WALKER, A.J. a kol. *Moderní personální management. Nejnovější trendy a technologie.* Praha, Grada Publishing, 2003, ISBN 80-247-0449-8

Seznam obrázků

Obr. 1. – Nároky na personální data podle postavení ve společnosti 28
Obr. 2 – Komplexní personální informační systém 31
Obr. 3 – Časová osa záznamu životního cyklu zaměstnance 31
Obr. 4 – Karta zaměstnance, převzato ze zdroje [14] 34
Obr. 5 – Docházkový terminál, převzato ze zdroje [14] 36
Obr. 6 – Měsíční přehled docházky konkrétního zaměstnance, převzato ze zdroje [14] 36
Obr. 7 – Struktura objektů organizačního managementu, převzato ze zdroje [4] 39
Obr. 8 – Údržba objektu v SAPu, převzato ze zdroje [10] 40
Obr. 9 – Organizační struktura v SAPu, převzato ze zdroje [4] 40
Obr. 10 – Organizační struktura na intranetu propojená s telefonním seznamem 41
Obr. 11 – Ukázka stromu vzdělávacích akcí, převzato ze zdroje [4] 43
Obr. 12 – Ukázka stromu vzdělávacích akcí, převzato ze zdroje [4] 46
Obr. 13 – Duet – podporované Business Scenario, převzato ze zdroje [8] 61
Obr. 14 – Duet – zadání dovolené prostřednictvím kalendáře v Outlooku, převzato ze zdroje [5] 62
Obr. 15 – Adobe Forms & SAP, převzato ze zdroje [18] 63

Seznam použitých zkratek a spec.pojmů

HR	Human Resources – lidské zdroje
HR IS	Human Resources Information Systems
HRCM	Human Resources Capital Management
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
PO	Požární ochrana
ERP	Enterprise Resource Planning System
SAP NWP	SAP NetWeaver Portal
Benefity	Zaměstnanecké výhody
Cafeteria	systém výběru poukázek na nabídnuté činnosti, věci (sportovní, kulturní aktivity, zdravotní služby, atd.) podle uvážení zaměstnance v rozsahu jeho balíčku.
Firemní kultura	Firemní kultura je vším co a jakým způsobem, daná společnost dělá uvnitř i navenek. Je to živý organismus, který se neustále vyvíjí. Pro okolí se firemní kultura odráží v tom, jak se tato společnost chová navenek – ke svým zákazníkům, obchodním partnerům, dodavatelů, životnímu prostření, k městům ve kterých působí. Pro zaměstnance se firemní kultura projevuje hlavně tím, jak společnost funguje uvnitř, tedy jaké sdílí hodnoty a jaké vytváří podmínky pro práci, např. způsob hodnocení výkonu, možnosti rozvoje znalostí a dovedností, chování zaměstnanců a manažerů, vztahy uvnitř týmů a celé společnosti, způsob komunikace, rituály – společenské akce, pracovní prostředí nebo styl oblékání.
Kontingent	Nastavení maximální možné hodnoty pro čerpání konkrétní nepřítomnosti (např. 4týdenní dovolená a jiné specifické omezení v rámci konkrétního podniku)
KZAM	Jde o číslo přiřazené profesi v konkrétní firmě, na základě číselníku profesí sestaveného českým statistickým úřadem. Slouží pro účely českého statistického úřadu a jeho sledovaných ukazatelů. Reprezentuje i podrobnější rozřazení do nadřazených skupin definovaných statistickým úřadem. Seznam profesí s odpovídajícím KZAMem a s dalšími relevantními údaji má povinnost společnost nahlašovat čtvrtletně českému statistickému úřadu.
Workfolw	Technologické řešení, které umožňuje hlídání a oběh dokumentů v elektronické podobě podle nastavených parametrů procesu s předdefinovaných schvalovateli v jednotlivých fázích.

Přílohy

Vícevrstvá architektura a aplikační servery

Zdroj [15] OKSYSTEM. *Vícevrstvá architektura.* [online]. 2008 [cit. 2008-11-05]. Dostupný z WWW: http://www.oksystem.cz/technologie/vicevrstva-architektura

„Současným moderním trendem je budovat rozsáhlé informační systémy ve vícevrstvé architektuře nad centrálními databázemi. Výhodou této architektury je zejména oddělení databází, přesun aplikační logiky na aplikační servery a prezentace jimi zpracovaných dat v prezentační vrstvě (v internetových prohlížečích) jednotlivých uživatelů aplikace. Výhodou této technologie je především centralizace provozu aplikace a s ní i spojená centralizace databází. Tím dochází ke snížení nákladů na jejich správu a zálohování a zvyšuje se dostupnost informací.

Vzhledem k centralizaci rozsáhlých systémů odpadají problémy spojené s distribuovaným zpracováním dat, jako je sehrávání datových souborů s následnou synchronizací a ztotožňováním. S podporou nového technického vybavení (clustery, externí disková pole, grid-technologie a blade-servery) se snadno řeší i problémy svázané se škálovatelností a se zálohováním informačního systému.

Při využití vícevrstvé architektury lze dosáhnout pomocí tenkého bohatého klienta i vysokého uživatelského komfortu aplikací. Tenký bohatý klient v prezentační vrstvě využívá např. appletů v jazyce Java a grafických knihoven Swing a poskytuje tak srovnatelný komfort grafického uživatelského rozhraní jako aplikace klient/server.

OKsystem má bohaté zkušenosti s vývojem aplikací pro vícevrstvou architekturu. Aplikačním serverem, který pro tento účel používáme je Oracle Application Server. Jeho výhodu ocení především správci podnikových systémů. Centralizovaná údržba, správa a monitoring, snadná distribuce nových verzí aplikací, zabezpečení - to jsou jedny z argumentů hovořících jednoznačně pro tento aplikační server. Výhodou aplikačního serveru od společnosti Oracle je navíc dobrá škálovatelnost a možnost nasazení na všech významných platformách.“

Portálové řešení - Scénáře nasazení SAP NWP

Zdroj [12] MIBCON. *Portálové řešení* – bližší informace [online]. 2002 [cit. 2008-11-24]. Dostupný z WWW: http://www.mibcon.cz/index.php?typ=MIN&showid=97

„Implementace intranetu

- stránky oddělení, týmů, produktů (online správa html obsahu, WCM (web content management) - delegace správy obsahu na koncové uživatele
- správa dokumentů - úložiště dokumentů s kontrolovaným přístupem, interní směrnice, SOX dokumentace, projektová dokumentace, publikační workflow
- spolupráce zaměstnanců - místnosti pro spolupráci, diskuse, feedback, sdílené dokumenty, úkoly, …
- projektový portál – dokumentace projektu, úkoly, členové, novinky, milníky, …
- integrace SAP i non-SAP aplikací – průvodci pro integraci aplikací (SAP BSP, SAP WebDynpro, libovolné URL, web služby, spojení do databází a mnoho dalších)

Web přístup k SAP aplikacím

- prezentační vrstva Business Inteligence reportingových aplikací
- prostřednictvím Business balíčků předpřipravený obsah
  - SAP ESS – zaměstnanecký portál
  - SAP MSS – manažerský portál
  - SAP Project – projektový portál
  - a další (SAP Developer Network)

Implementace extranetu

- podobně jako intranet, ovšem s umožněním přístupu zákazníků, dodavatelů, partnerů, tedy s vyšším důrazem na bezpečnost řešení

Implementace www stránek

- provoz komplexních externích webových stránek
- jednoduchá správa obsahu
- modifikace barev a vzhledu
- kombinace uživatelského a anonymního přístupu

- provoz aplikací s přístupem do back-end dat (SAP BI, SAP CRM, SAP R3, non-SAP systém)

Vývoj uživatelského rozhraní pro SAP i non-SAP aplikace

- součástí produktu je tzv. NWDI – NetWeaver development infrastruktura. Jedná se o vývojové prostředí s komplexním portfoliem vývojových nástrojů pro tvorbu profesioálních web aplikací s průvodci pro připojení backend služeb (web služby, SAP funkce, JAVA EJB aplikace)
- vývoj prezentační vrstvy pro web přístup k SAP i non-SAP aplikacím (WebDynpro)“

Single Sign-On

Zdroj [13] NETGUARD. *Single Sign – On.* [online]. 2008 [cit. 2008-10-05]. Dostupný z WWW: http://www.netguard.cz/single-sign-on/

„Uživatelé potřebují pro svoji práci přístup ke kritickým datům, ta jsou však mnohdy rozptýlena napříč mnoha platformami. Ochrana aplikací a citlivých dat vyžaduje přísný autentizační proces, který však může mít negativní dopad na produktivitu uživatelů. Řešení Single Sign-On umožňuje dosáhnout vysoké úrovně produktivity automatizací autentizace do aplikací prostřednictvím jednotného, bezpečného loginu.

Single Sign-On konsoliduje přístupy do aplikací do jednotného přihlašovacího dialogu a zároveň poskytuje vysokou úroveň bezpečnosti bez nutnosti modifikovat jednotlivé aplikace. Poskytuje prostředky pro centrální správu přístupových privilegií, audit přístupů a implementaci komplexních politik pro vytváření hesel.

Single Sign-On lze nasadit na jakoukoliv aplikaci, vyžadující login, včetně mainframů, poštovních systémů, databází, ERP a proprietárních aplikací. Toto robustní řešení podporuje silnou autentizaci, prostředí sdílených pracovních stanic a integraci s řešeními identity & access managementu mnoha výrobců“