

Vysoká škola logistiky o.p.s.

**Informačná podpora riadenia ľudských
zdrojov**

(Bakalárska práca)

Přerov 2019

Silvia Tóthová



Vysoká škola
logistiky
o.p.s.

Zadání bakalářské práce

studentka **Silvia Tóthová**

studijní program Logistika
obor Dopravní logistika

Vedoucí Katedry bakalářského studia Vám ve smyslu čl. 22 Studijního a zkušebního řádu Vysoké školy logistiky o.p.s. pro studium v bakalářském studijním programu určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: Informační podpora řízení lidských zdrojů

Cíl práce:

Na základě analýzy existujících informačních systémů vybrat nejvhodnější variantu informačního systému pro konkrétní firmu.

Zásady pro vypracování:

Využijte teoretických východisek oboru logistika. Čerpejte z literatury doporučené vedoucím práce a při zpracování práce postupujte v souladu s pokyny VŠLG a doporučeními vedoucího práce. Části práce využívající neveřejné informace uveďte v samostatné příloze.

Bakalářskou práci zpracujte v těchto bodech:

- Úvod
- 1. Teorie informačních systémů
- 2. Metody analýzy informačních systémů
- 3. Analýza současného stavu IS vybrané společnosti
- 4. Návrh řešení
- Závěr

Rozsah práce: 35 – 40 normostran textu

Seznam odborné literatury:

BALOG, Michal a Martin STRAKA. Logistické informačné systémy. Bratislava: EPOS, 2005. ISBN 80-8057-660-2.

BALOG, Michal, Monika TROJANOVÁ a Peter BALOG. Manažérske informačné systémy. Košice: Technická univerzita, 2017. ISBN 978-80-553-2851-5.

ZELINKA, Ivan. Aplikovaná informatika aneb Úvod do fraktální geometrie, buněčných automatů. Zlín: Vysoké učení technické, 1999. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-214-1423-5.

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Michal Balog, CSc.

Datum zadání bakalářské práce:

31. 10. 2018

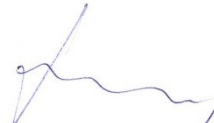
Datum odevzdání bakalářské práce:

4. 5. 2019

Přerov 31. 10. 2018



Ing. et Ing. Iveta Dočkalíková, Ph.D.
vedoucí katedry



doc. Ing. Ivan Hlavoň, CSc.
rektor

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a že jsem ji vypracovala samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušila autorská práva ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o autorském právu, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Prohlašuji, že jsem byla také seznámena s tím, že se na mou bakalářskou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Zejména § 60 – školní dílo. Beru na vědomí, že Vysoká škola logistiky o.p.s. nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro pedagogické, vědecké a prezentační účely školy. Užiji-li svou bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat před tím o této skutečnosti Vysokou školu logistiky o.p.s. prorektora pro vzdělávání.

Prohlašuji, že jsem byla poučena o tom, že bakalářská práce je veřejná ve smyslu zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 47b. Taktéž dávám souhlas Vysoké škole logistiky o.p.s. ke zpřístupnění mnou zpracované bakalářské práce v její tištěné i elektronické verzi. Souhlasím s případným použitím této práce Vysokou školou logistiky o.p.s. pro pedagogické, vědecké a prezentační účely.

Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze bakalářské práce, elektronická verze na odevzdaném optickém médiu a verze nahraná do informačního systému jsou totožné.

V Přerově, dne

.....

podpis

PodĎakovanie

Touto cestou by som sa chcela poĎakovať školiteľom mojej bakalárskej práce Doc. Ing. Michalovi Balogovi, CSc. a PaedDr. Emílii Szitásovej za ich odborné vedenie a metodickú pomoc, ktorú mi poskytli pri jej vypracovaní.

Anotácia

Predmetom práce je analýza riadenia existujúcich informačných systémov ľudských zdrojov v konkrétnej spoločnosti. Personálne riadenie predstavuje oblasť riadenia, ktorá sa zaoberá riadením ľudských zdrojov. Špecifikovať personálne riadenie, presnejšie charakterizovať jeho obsah - v rôznych kontextoch môže mať rôzny význam. Predstavíme spoločnosť JOB, s.r.o. , jej analýzu ľudských zdrojov a na základe analýzy vyberáme najvhodnejší informačný systém riadenia ľudských zdrojov pre túto spoločnosť. Ďalej sú stanovené odporúčania možných alternatív zlepšenia procesu personálneho riadenia a zavedenie nových moderných informačných technológií pre vývoj spoločnosti.

Kľúčové slová

personalistika, personálne riadenie, informačný systém, personálny manažment

Anotation

The subject of the work is to analyze human resources management by their information system technologies in a particular company.

The theoretical part is about the description of the general view of human resources management as the most modern concept of personnel work. Its content is the characteristic of the company JOB s.r.o. additionally; recommendations are given for possible alternatives to improving this process and introducing new modern information technologies for further development.

Key words

personal management, human resources, company, IT services

Obsah

Pod'akovanie	5
Anotácia	6
Anotation.....	6
Úvod	9
1 Teórie informačných systémov	11
1.1 Personalistika	12
1.2 Personálny informačný systém	12
1.3 Funkcionalita personálneho informačného systému	14
1.4 Zašifrovanie dát.....	16
2 Metódy analýzy informačných systémov	17
2.1 Grafická metóda.....	19
2.2 Metódy teórie grafov.....	19
2.2.1 Siet'ový modul.....	20
2.2.2 Graficko - analytická optimalizácia vyvažovania informačnej siete.....	20
2.2.3 Metóda stromových grafov	22
2.3 Metóda operačnej analýzy.....	22
2.4 Modulová metóda	23
2.5 Metóda maticového modelovania	23
2.6 Metóda dopravného modelu.....	24
3 Analýza súčasného stavu IS vybranej spoločnosti	25
3.1 Súčasný stav riadenia ľudských zdrojov	25
3.1.1 Výber, prijímanie a prepúšťanie zamestnancov	26
3.2 Stratégia rozvoja ľudských zdrojov	29
3.3 SWOT analýza spoločnosti	31
3.4 Zhodnotenie analýzy	32
4 Návrhy riešení	36
4.1 Predpokladané náklady	37
4.2 Popis základných požiadaviek pre nový systém	39
4.3 Mzdový modul	40
4.4 Modul pre personálnu oblasť	41

4.5 Modul pre oblasť ochrany zdravia - BOZP	42
4.6 Modul pre vzdelávací program firmy	43
4.7 Očakávaný prínos nového PIS	43
Záver	45
Súpis bibliografických citácií.....	46
Zoznam ilustrácií a tabuliek	49

Úvod

Ľudský kapitál je súborom praktických vedomostí, získaných zručností a schopností jedinca. Vplyv celkovej výchovy človeka, typ vzdelávania a kultúry formulujú ľudský kapitál, ktorý prispieva k vyššej produktivite. Každá organizácia si musí uvedomiť hodnotu ľudského kapitálu, musí si určiť rozsah, štruktúru ako aj postavenie riadenia ľudských zdrojov. Činnosť riadenia ľudských zdrojov zahŕňa vyhľadávanie, získavanie, výber, manažovanie zamestnancov až po odchod z organizácie. Investície do vzdelávania a neustáleho zvyšovania kvalifikácie ľudského kapitálu sa začínajú investovaním do inštitúcií, ktoré produkujú ľudský kapitál.

V každej organizácii riadenie ľudských zdrojov je súčasťou manažmentu organizácie, ich úlohou je vytvoriť motivačné prostredie k plneniu cieľov organizácie. Riadenie ľudských zdrojov patrí do spôsobnosti personálneho oddelenia. Personalisti sú odborne vzdelaní ľudia, sú dôležitým prostredníkom pri komunikácii medzi vedením, zamestnancami a odbormi.

Personalistika je proces riadenia ľudských zdrojov organizácie. Zahŕňa rôzne postupy a metódy riadenia ľudských zdrojov, ako je získavanie, riadenie a hodnotenie, rozmiestňovanie a prepúšťanie zamestnancov. Prepája činnosť zamestnanca s cieľmi organizácie. Personalistika sa zaoberá s pracovnými schopnosťami a zručnosťami zamestnancov, zaujíma sa o pracovný a sociálny rozvoj zamestnancov a so svojimi komunikačnými schopnosťami vytvára vhodné pracovné prostredie k dosiahnutiu cieľov organizácie.

Personalista analyzuje pracovné miesta, plánuje, vyberá a prijíma zamestnancov. Medzi jeho činnosti patria riadenie a hodnotenie zamestnancov, ich rozmiestnenie vo výrobnom procese, prepúšťanie a penzionuje zamestnancov. K dosiahnutiu cieľov organizácie je potrebné zamestnancov vzdelávať, odmeňovať a motivovať. Starostlivosť o zamestnancov a dobré vzťahy v organizácii prispievajú k rozvoju firemnej kultúry.

Personalista je dôležitým prvkom každej organizácie, rozsah jeho pracovných povinností a náplne je široký. Kvalitná personálna agenda bez funkčných, flexibilných a užívateľsky ústretových informačných systémov sa nedá vykonávať. Riadenie ľudských

zdrojov treba neustále rozvíjať, zefektívniť prístup k riadeniu ľudí, čo je bez rozvoja informačných systémov nemožný.

Na podporu personálneho riadenia slúžia personálne informačné systémy (PIS), ktoré sú v dnešnej dobe samozrejmosťou vo väčšine organizácií, bez ohľadu na ich predmet činnosti a veľkosť. Medzi základné moduly, resp. podporované činnosti sú najmä agendy v oblasti personálnej administratívy (vedenie personálnej evidencie, spracovanie pracovno-právnej dokumentácie, evidencie dochádzky, spracovanie miezd a súvisiace činnosti). Špecializované moduly PIS uplatňujú stále viac aj v oblasti organizácie a podpory vzdelávania a tiež v agendách bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, vrátane vzdelávania a preskúšavania zamestnancov

1 Teórie informačných systémov

Cieľom personálneho riadenia je optimálne využívanie potenciálu ľudí a investícií do nich vložených k dosahovaniu cieľov organizácie a súčasne vytváranie predpokladu k spokojnosti zamestnancov s vykonávanou prácou, ich motivácia k rozvoju a napomáhanie ich identifikácie s cieľmi organizácie. Systém práce s ľuďmi musí zahŕňať všetky súvislosti ich pracovných činností. Uplatňuje sa tu značný objem poznatkov radu disciplín, ktoré tvoria jeho multidisciplinárny základ, najmä poznatky teórie riadenia, manažmentu, teóriu organizácie, organizačného správania, psychologických a sociologických disciplín, práva, ekonómie, politológie, andragogiky a etiky.

Personálne riadenie využíva poznatky matematiky, štatistiky, informačných technológií a je zviazané podnikovou ekonomikou. Ľudia tvoria základné imanie podniku, ktoré treba rozvíjať a investovať do neho. K dosiahnutiu cieľov organizácie je potrebná integrácia organizačnej politiky, personálnemu riadeniu pomáhajú informačné systémy a komunikačné technológie zamerané na automatizácie personálnych činností.

Vo väčšie organizácií riadenie personálnych procesov vykonávaná s komplexnými personálnymi informačnými systémami v rámci riadenia podnikových zdrojov, medzi nich patrí aj personálna agenda (Enterprise Ressource Plannint – ERP).

(Kocianová, R. 2010)

V procese riadenia na všetkých úrovniach riadenia je potrebné správne rozhodovanie a riadenie reálnej situácie v reálnom čase, k čomu slúži množstvo informácií získaných z informačného systému. Informačný systém tvorí tok informácií, ktoré môžu byť v hovorovej alebo dokumentárnej podobe, či písanej alebo elektronickej).

Informačný tok prebieha medzi vnútorným logistickým systémom a vonkajším prostredím, generuje sa vstupným materiálovým tokom sledovaného logistického systému, ktorý využíva logistické operácie alebo funkcie.

Logistický informačný systém je označenie pre interaktívnu štruktúru, ktorej súčasťou je personál, zariadenia a technológie. Prepojením týchto súčastí vzniká informačný tok pre potreby plánovania, riadenia, kontroly a analýzy fungovania logistického systému. (BALOG, Michal a Martin Straka, 2005)

1.1 Personalistika

Personalistika je odbor, ktorý sa v prvom rade sústreďí na získavanie ľudí, ktorí budú pre danú organizáciu kvalitnými zamestnancami, aby sa splnili ciele spoločnosti. Personálna práca zastáva v každej organizácii niekoľko zásadných funkcií, ktoré je možné usporiadať za sebou v logickom poradí. Ide o nasledujúce funkcie:

- vytváranie a analýza pracovných miest,
- plánovanie ľudských zdrojov,
- získavanie a výber zamestnancov,
- hodnotenie zamestnancov a ich výkonu,
- pri rozmiestňovaní zamestnancov,
- odmeňovanie,
- vzdelávanie zamestnancov,
- pracovné vzťahy,
- starostlivosť o zamestnancov,
- vedenie personálnej agendy,
- prieskum trhu,
- ukončovanie pracovného pomeru.

(Basl, J., 2002)

1.2 Personálny informačný systém

Funkcia personalistu pozostáva z rôznych odlišných funkcií, ktoré treba vykonávať s maximálnou starostlivosťou a presnosťou. Bez kvalitného personálneho informačného systému žiadna organizácia nemôže dosiahnuť svoje ciele. Personálna činnosť je súčasťou organizačných procesov, ktoré zlepšujú individuálne schopnosti zamestnancov a celkovú schopnosť organizácie. Ideálne je, keď postupy personálnych činností sú prepojené s potrebami vnútorných a vonkajších ľudí, je väčšia pravdepodobnosť, že

podnik bude úspešný. Jednotlivé útvary ľudských zdrojov treba viesť k tomu, aby dosahovali vyšších štandardov, ako predtým. (Ulrich, D. , 2009)

Ku kvalitnému personálnemu riadeniu sú potrebné spoľahlivé informácie. Vo väčšine organizácií administratívne systémy zabezpečujú počítačové siete, systémy, ale personálny informačný systém netvorí len počítačová evidencia, ale musí zodpovedať dnešným potrebám riadenia pre operatívne a strategické plánovanie.

Personálna informatika umožňuje pohotovo rýchly a nie príliš komplikovaný prístup k údajom potrebným pre prácu. Moderné technológie umožňujú sieťové prepojenie personálnych informačných systémov, čím sa zvyšuje ich efektivita. Takýto systém umožňuje prechod od prevažne administratívnych prác na rozhodovanie o vývoji.

Dobre koncipovaný informačný systém umožňuje tvorbu a vedenie jednotnej personálnej administratívy a zároveň jednotnú metodiku vykonávania všetkých personálnych činností. Údaje o jednotlivých pracovných procesoch musia byť navzájom prepojené a integrované do údajov informačného systému v podniku. Len tak sa môžu stať funkčnými pre rozhodovanie vyššieho manažmentu. V praxi ide o využitie celého súboru nástrojov prípravy, zberu dát a spracovanie informácií pre riadenie personálnych činností. (*HR Expert*,: <hrexpert.cz>.)

Výber kvalitného softvéru je dôležitým krokom pre každú organizáciu. Musia vybrať taký, ktorý vyhovuje daným potrebám spoločnosti. Systém má byť otvorený, ktorý umožňuje rôznu kombináciu jednotlivých modulov. Správne vybraný kvalitný informačný systém je faktorom správneho rozhodovania a spĺňa náročné požiadavky personálneho manažmentu ľudských zdrojov, integrovaného s ostatnými systémami organizácie. Jedná sa o zavádzanie komplexných informačných systémov kategórie ERP (Enterprise Resource Planning).

Pre komplexné poznanie informačného systému v podniku je dôležité pochopenie reálneho postavenia informačných a komunikačných technológií, ktoré tvoria dôležitý, nie však jediný, formálny rámec podnikových IS. Informačné technológie totiž majú na rozdiel od ostatných, najmä výrobných technológií v podniku, jednu základnú odlišnosť - nedá sa priamo vyčleniť jedna špecializovaná skupina pracovníkov, pre ktorú je táto technológia priamo určená. (Basl, J.; Blažíček, R. 2008.)

„Komponentmi manažérskeho informačného systému sú počítače a k nim prislúchajúce V/V zariadenia, fungujúce na základe určitého programového zabezpečenia a riadené zodpovedajúcim riadiacim personálom. Všetky tieto komponenty sú zlúčené do jedného systému (organizačný systém) v manažérskom informačnom systéme, ktorý v ideálnej variante zabezpečuje ich systémové využitie. Základným prvkom manažmentu výroby je materiálový tok a základným prvkom informačného manažmentu je pre zmenu informačný tok, čo je druhý principiálny rozdiel manažmentu výroby od manažérskeho informačného systému. Ak základom materiálového toku je tok materiálu, nedokončenou výrobou, hotovými výrobkami, ku ktorým sú využívané výrobné operácie alebo funkcie, tak informačný tok je tokom informácií v rečovej, dokumentárnej (písanej, elektronickej) a inej forme generovaný vstupným materiálovým tokom sledovaného manažmentom výroby, ktorý prebieha medzi výrobou a vonkajším prostredím a je predurčený pre realizáciu riadiacich funkcií-„.

(MICHAL BALOG. MONIKA TROJANOVÁ. PETER BALOG,2017)

1.3 Funkcionalita personálneho informačného systému

Nevyhnutnou podmienkou personálnej práce v organizácii je existencia vierohodných, detailných a aktuálnych informácií potrebných pre rozhodovanie a umožňujúcich vykonávať všetky potrebné analýzy pracovnej sily organizácie i výsledkov jej práce, povahy práce a pracovných miest, efektívnosti personálnych činností a vonkajších podmienok ovplyvňujúcich formovanie a fungovanie personálu organizácie. Preto je nevyhnutné vytvoriť a sústavne rozvíjať personálny informačný systém organizácie.

Súčasná personálna práca v podobe koncepcie riadenia ľudských zdrojov má strategickú povahu a z toho vyplýva, že musí využívať ďaleko širší okruh informácií, vrátane informácií zo zdrojov mimo organizácie. Preto by mal personálny informačný systém pozostávať z nasledujúcich subsystémov:

- informácie o zamestnancoch,
- informácie o pracovných miestach.
- informácie o personálnych činnostiach,
- informácie o vonkajších podmienkach (Šikýř, M.,2012).

Z vyššie uvedeného vyplýva, že personálny informačný systém by mal obsahovať štandardné funkcie personálnej práce a podporovať komplexné personálne procesy. Personalista by vďaka nemu mal ľahko zvládnuť jemu danú problematiku, informačný systém musí pracovať spoľahlivo a poskytovať žiaduce informácie.

Výhodou personálnych systémov je jednoduchá rozširiteľnosť funkcií systému, umožňujú to modulárne systémy pomocou voliteľných modulov. Jednotlivé moduly tvoria jeden prepojený systém so spoločnými dátami, jednotným ovládaním, údaje sa nezadávajú opakovane.

Moduly sa dajú využívať v ľubovoľnej kombinácii, základ modulárneho systému tvorí robustné jadro, ktoré poskytuje služby pre všetky moduly (autentizácia a autorizácia užívateľov, vytváranie užívateľských zostáv, spoločná správa systému, exporty, importy, zálohovanie a obnova dát a i.)

Jednotlivé aplikačné moduly pokrývajú rôznorodé potreby v oblasti riadenia ľudských zdrojov – spracovanie miezd, evidencia dochádzky, nábor zamestnancov, vzdelávanie, stravovanie a pod. Jednotlivé moduly je možné postupne doplňovať podľa potreby, taktiež je možnosť rozšírenia prístupových práv pre užívateľov daného systému.

Práca personalistu vyžaduje komfortné, funkčne bohaté užívateľské prostredie, ktoré možno riešiť s technológiou bohatého (smart) klienta. Smart klient komunikuje s centrálnym systémom ľudských zdrojov.

Personálny systém využívajú všetci zamestnanci organizácie, preto musí byť vybavený robustným systémom pre autentizáciu používateľov a riadenie ich prístupu k operáciám a údajom, čo napomáha spolupráci medzi jednotlivými oblasťami riadenia ľudských zdrojov. Poskytuje aktuálne údaje o zamestnancoch pre ostatné systémy, ako je mzdový, dochádzkový a iné. Takýto systém „všetko v jednom“ je výhodný v situácii, keď sa rozhoduje o obstaraní nového systému, nových technológií cieľom hľadania úspor a zefektívnenia firemných postupov. Vždy si treba nájsť taký systém, ktorý vyhovuje daným podmienkam. (Koubek, J., 2007)

1.4 Zašifrovanie dát

Dáta sú výsledkom práce používateľa informačného systému. Obsahujú informácie, ktoré predstavujú vysokú hodnotu pre organizáciu, ich strata môže spôsobiť veľké škody. Dôležité je chrániť citlivé údaje obchodného, súkromného charakteru ako aj údaje o pracovnoprávných otázkach. Zašifrovaním dát sa zabezpečuje dôkladná ochrana siete dát pred neoprávneným prístupom na úrovni pracovnej stanice, na úrovni sieťových serverov a siete ako celku. K tomu slúži aj autorizácia prístupu, ochrana pred stratou dát vhodným systémom zálohovania, ochrana integrity dát, overenie autentičnosti dát (elektronický podpis), ochrana dôvernosti dát asymetrickým šifrovaním. Aby sme predišli nebezpečenstvu rozlúštenia pri zistení kľúča, rovnaké správy sa zašifrujú iným kľúčom, k čomu sa používa inicializačný vektor (IV). Inicializačný vektor zabezpečuje náhodný element, alebo sa generuje deterministickým algoritmom. Dostatočne dlhý a spoľahlivý kľúč spojený s mechanizmami elektronického podpisu a certifikátu asymetrického šifrovania správ predstavujú dostatočne spoľahlivý systém pri zabezpečení prenášaných dát proti zneužitiu. (Zelinka,2013)

2 Metódy analýzy informačných systémov

Informácia je hlavným zdrojom pre plánovanie, riadenie, synchronizáciu, realizáciu a kontrolu činností organizácie. Globalizáciou ekonomiky a nárastom náročnosti požiadaviek na organizáciu informačných zdrojov úloha týchto informácií plynule rastie. Množstvo informácií rastie veľkosťou firiem. Organizácia ľubovoľného typu má týchto päť základných druhov informačných zdrojov, ktoré využíva pri riadení príslušných tokov:

- ľudské zdroje,
- materiálne zdroje,
- techniku vrátane energie a zariadení,
- finančné zdroje,
- informačné zdroje.

Pri navrhovaní reálneho informačného systému je nutné počítať s tým, že:

- systém je ohraničený súborom komponentov,
- komponenty sú medzi sebou logicky prepojené,
- systém má spojenie s vonkajším prostredím.

Logistický systém má byť pružný a tvorí veľké množstvo prvkov spojených informačnými kanálmi pre prenos informácií, vytvára hierarchickú štruktúru logistického systému, je rozčlenený na rôzne úrovne riadenia a fungovania, určí ciele riadenia pre celý systém ako aj čiastkové ciele pre rôzne úrovne riadenia. Zahŕňa aj nábor personálu, ktorý je kvalitatívnym prvkom riadenia a kontroly na všetkých úrovniach riadenia a kontroly.

Pri tvorbe logistického informačného systému sa vychádza z špecifických potrieb organizácie, majú vlastnosti nerovnorodosti informačných tokov, množstvo podskupín dodávateľov a prijímateľov informácií, líšia sa zložitou a prácnosťou praktického sledovania ako aj variantnosťou optimalizácie informačných tokov.

Logistický informačný tok sa delí na prvky:

- **Element** je elementárnou jednotkou informácie, ktorá sa nedá rozdeliť, zložením viacerých zodpovedajúcich elementov dostaneme **informačné súbory**, každý element môže byť súborom symbolov alfanumerických, číselných prírodných znakov,
- **Informačný príznak** je základnou časťou informácie, charakterizuje kvalitu popisovaného objektu, patria sem najmä miesto, kód štruktúrneho rozdelenia, pracoviská a pod.
- **Informačná báza** je taktiež časťou informácie, ktorá je predurčená pre množstevnú charakteristiku opisovaného objektu.

Logistické informačné toky môžu byť klasifikované smerovaním, štruktúrou, periodicitou, druhom nosiča, spôsobu indexácie, stupňa prepojenia, objemu, informačnej presnosti, spôsobu a stupňa využitia informácií. Tvar a podoba informačných tokov spočíva vo výmene informácií medzi jednotlivými prvkami informačného systému.

Podľa pohybu objektu členíme ich na:

- horizontálne a vertikálne,
- vonkajšie a vnútorné,
- vstupné a výstupné.

Informačné toky môžeme deliť aj z pohľadu ich určenia, spôsobu činností, smerovaní vo vzťahu ku skupinám. Prenos a príjem informačných tokov sa zrealizuje za pomoci pamäťových nosičov človeka, dokumentu, médií a pod. Podľa druhu nosiča informácií informačné toky môžu byť dokumentačné, elektronické, magnetické a zmiešané. Hustotu informačného toku tvorí objem informácií prenesených v jednotke času. Dôslednou klasifikáciou informačných tokov dosiahneme dobrý základ pre úspešné riadenie logistického systému všetkých zdrojov. (BALOG, Michal a STRAKA, Martin 2005)

2.1 Grafická metóda

Medzi **metódy analýzy nedostatkov informačnej siete ľudských zdrojov** patrí intenzívnejšie použitie grafických metód a metód matematického modelovania informačných procesov. Pri navrhovaní je potrebná systematizácia existujúcich metód analýzy a metód projektovania informačných tokov pre rozbor využitia ľudských zdrojov, ako sú kapacitné výpočty, rozmiestňovanie úloh, priradovacie algoritmy, metódy riadenia pracovných procesov (JUST-IN-TIME, Kanban a i.)

Grafickou metódou sa dá popísať tok informácií na makroúrovni, poskytuje prehľad štruktúry informačných tokov. Slúži na podchytenie už existujúcich informačných tokov. Proces zmeny toku spracovania dokumentov sa zapisuje v tvare tzv. blokových schém. Systém je dvojrozmerný a do okienok a sa zapisujú názvy štrukturálnych činností v konkrétnej organizácii. Dokument je označený v tvare obdĺžnika a šípka označuje pohyb dokumentu alebo informácie. Pod dokumentom sa uvádzajú krátke informácie o operáciách prebiehajúcich pri spracovaní dokumentu. Táto metóda umožňuje vysledovať cesty jednotlivých dokumentov, postup spracovania, ako sú informácie spájané, rozdeľované a pod. Analýza odhalí zbytočné prieťahy v spracovaní dokumentov, nepredvídané a neoprávnené zdržania a pod. Z aplikačného pohľadu táto metóda má veľa obmedzení, pri veľkom počte logistických činností grafické zobrazenie je neprehľadné, prácne a neumožňuje kvalitatívne ani kvantitatívne ohodnotenie stupňa efektívnosti uskutočňovaných procesov, chýbajú jej parametre a pri nedostatočnej formulácii často vedú k chybám pri ich spracovaní. (BALOG, Michal a STRAKA, Martin 2005)

2.2 Metódy teórie grafov

Z najviac rozpracovaných metód vývoja informačných tokov je metóda popisu informačných tokov s použitím teórie grafov. Pri využití tejto metódy dosiahneme názornosť fungovania systému riadenia a pohybu tokov informácií o ľudských zdrojov organizácie. S touto metódou dosiahneme názornosť fungovania systému riadenia a pohybu informácie použitím matematického aparátu. Optimalizuje prácu systému riadenia a informačných spojovacích kanálov. Umožňuje poukázat' na dynamiku riadenia a pohybu informácie, ktorá sa stráca pri použití iných metód. Analýza

a systematizácia metód rozdeľuje teóriu grafov podľa ich využitia pri vývoji informačných tokov nasledovne:

- na základe sieťového modelu,
- graficko-analytickej metódy,
- popisom informačných tokov pomocou stromových grafov.

2.2.1 Sieťový modul

Sieťový modul využíva aplikáciu sieťového grafu a tradičné metódy jeho analýzy a optimalizácie. V procese riadenia pojem práca znamená určitú úlohu riadenia a pojem stav určuje dokument, ktorý bol zostavený počas výkonu práce. **Analýza sieťového modulu** sa realizuje vyhľadávaním kritických ciest, časových rezerv a pod.

2.2.2 Graficko - analytická optimalizácia vyvažovania informačnej siete

Táto metóda je založená na stavbe informačného grafu a analýze korelačnej matice subjektov informačných tokov. V ľubovoľnej časti riadiaceho systému sú rôzne vstupy, výstupy a vnútorná databáza. Cez vstupy sa dostanú dáta z vonkajšieho prostredia so systému, cez výstup sú expedované výsledky práce do vonkajšieho prostredia. Časový sklz medzi vstupom údajov a výstupnými dátami je výsledkom fungovania riadiaceho systému. Systém je zacyklený, pri tvorbe informačnej siete a väzieb medzi subjektmi treba sledovať samostatne riadiace a spätné informačné toky. Na charakteristiku reálneho stavu informačného systému slúži korelačná matica, ktorá predstavuje kompaktný model informačného grafu (viď obrázok č. 2.1).

Obr. 2.1 Korelačná matica informačnej siete

M1 =

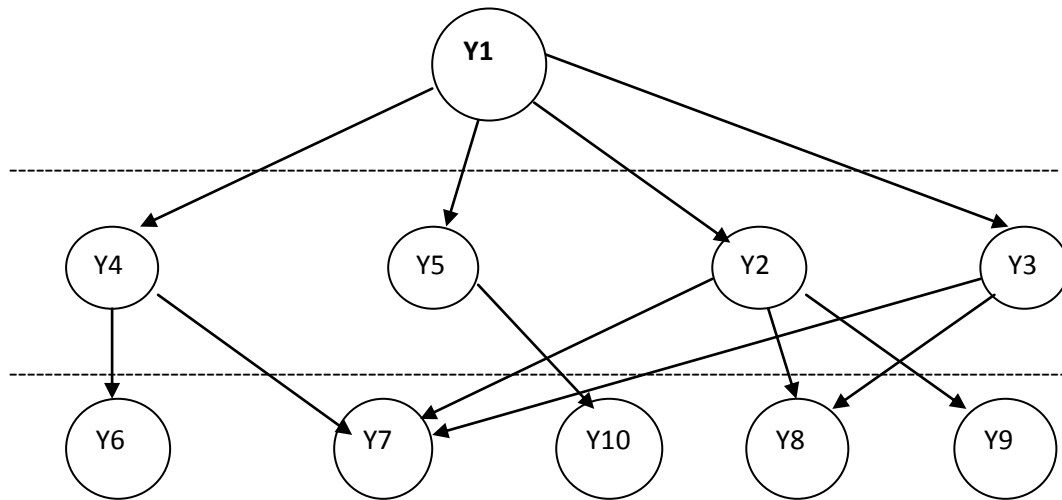
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
Y1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
Y2	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Y3	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Y4	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Y5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Y6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Σ	0	1	1	1	1	1	3	2	2	3

Zdroj: (BALOG, Michal a STRAKA, Martin 2005 p.57).

Súčtový riadok matice M1 predstavuje rozlišovaciú úroveň z hľadiska riadiaceho informačného toku. Prvky s nulovou hodnotou sú zaradené do rovnakej riadiacej úrovne, z príkladu na obrázku 2.1 je zrejmé, že subjekt Y1 je v riadiacej hierarchii na najvyššej úrovni. Ostatné subjekty v procese riešenia úloh je potrebné umocňovať na druhú, tretiu atď., kým korelačná matica nie je nulová a tak celkový počet matic zodpovedá počtu riadiacich úrovní informačného systému.

Maticový model umožňuje určiť úroveň každého prvku informačného toku, určí počet ciest pevnej dĺžky spájajúce ľubovoľné dva subjekty a optimalizuje štruktúru informačnej siete. **Analýzou korelačnej matice** je možné objasniť podrobnosti štruktúry. Pomocou metódy graficko-analytickej optimalizácie je možné odstrániť z riadiacich štruktúr informačnú entropiu (neurčitosť) alebo informačnú redundanciu (nadbytočnosť). Hierarchiu informačných tokov znázorňuje obrázok 2.2.

Obr. 2.2 Grafické znázornenie hierarchie informačných tokov



Zdroj: (BALOG, Michal a STRAKA, Martin 2005 p.59), vlastné spracovanie.

2.2.3 Metóda stromových grafov

Metóda stromových grafov predpokladá zostrojenie centrálného stromového grafu, ktorý vzájomne prepojí ukazovatele a grafické výpočty, ukazujúce toky a premenu informácie pri výpočte osobitných ukazovateľov. Popis systému v tvare stromového grafu je možný len v tých prípadoch, keď na každej úrovni riadenia sa nachádzajú ukazovatele úrovne. Vstupný vrchol grafu znázorňuje prácu osoby riaditeľa firmy príp. vyššieho manažéra, ktorý určuje základné údaje pri príprave plánu. Na vrcholoch nasledujúcich úrovni je práca jednotlivých oddelení organizácie. Práca skupín je delená na odpovedajúce časti plánu. Informačný model v tvare stromového grafu obsahuje názvy a charakteristiku blokov premeny informácie, postupnosť zmien, zdroje vstupnej informácie, adresy výstupnej informácie.

2.3 Metóda operačnej analýzy

Táto metóda je určená pre organizáciu, syntézu a spracovanie informácie nevyhnutnej pre riadiace činnosti akejkoľvek organizácie. Je založená na stanovení základných funkcií riadeného objektu, funkcie sú delené na prvky, prvky pozostávajú z operácií a pre každú operáciu sú stanovené ciele, funkcie, informačné prepojenie a sú vopred stanovené objemy vstupnej a výstupnej informácie v tvare dokumentov. Postupnosť je nasledovná:

- spracovanie principiálnej schémy IS,
- stanovenie štruktúry a funkcie systému,
- rozpracovanie logistického modelu činnosti systému,
- výber a analýza algoritmov a modelov,
- rozdelenie IS na podsystemy, prvky a operácie
- stanovenie cieľov, funkcií,
- zostavenie matematických modelov
- určenie objemov a charakteru informácie,
- zostavenie systému dokumentácie.

Úlohy zodpovedajúce jednotlivým operáciám sú spájané do jednej skupiny jednotnou logickou schémou. Zoznam jednotlivých úloh umožňuje určiť predpokladaný objem informácií a pripraviť tak efektívnu organizáciu procesu modelovania.

2.4 Modulová metóda

Pri tejto metóde je pre každú fixovanú pozíciu zostavená typová karta, ktorá je vypustená do navrhovaného informačného kanálu. Typová karta slúži len na otestovanie informačných kanálov. Výsledkom spracovania karty je podrobný súhrn o objeme informácie, zabraňuje duplicitě, informuje o kapacite a frekvencii informácií. Metóda poskytuje presný a detailný popis kvalitatívnych a kvantitatívnych charakteristík informačného toku.

2.5 Metóda maticového modelovania

Umožňuje formulovať procesy pri spracovaní analytických materiálov už existujúcich informačných tokov na ľubovoľnom objekte riadenia, v rozličných častiach systému. Je tabuľkou, ktorá zodpovedá vzájomnej kooperácii všetkých oddelení a jej okolia. Model má štyri kvadranty a tri pomocné oddiely.

V prvom kvadrante sú dokumenty a ukazovatele, ktoré sú pripravované v skúmanom oddelení. Kvadrant má šachovú kompozíciu, rovnaký je názov dokumentov a ukazovateľov v riadkoch aj v stĺpcoch. Stĺpce ukazujú, aké množstvo rozpracovaných oddelení ukazovateľov využívané pre formuláciu iných dokumentov. Riadky, koľko krát a pre formuláciu akých dokumentov a ukazovateľov sú využívané.

V druhom kvadrante stĺpce charakterizujú množstvo ukazovateľov odovzdávaných danou podskupinou ostatným častiam, riadky použitie ukazovateľov alebo dokumentov daného oddelenia vo všetkých iných odvetviach.

V treťom kvadrante konečné výsledky stĺpcov charakterizujú využiteľnosť došlých údajov, a riadky množstvo vstupujúcich údajov k formovaniu dát z prvého kvadrantu.

Vo štvrtom kvadrante je obsah riadkov totožný s tretím kvadrantom a stĺpce sú rovnaké s obsahom druhého kvadrantu, to znamená, že odzrkadľuje to prenos vstupných dokumentov, ktorých údaje sú využívané v danom oddelení a postupujú k ďalšiemu spracovaniu. Charakterizuje vlastne dokumenty, ktoré nim prechádzajú.

Pre **analýzu a projektovanie logistických informačných sietí** táto metóda má svoje obmedzenia z dôvodu zložitosti popisu pre náročné štruktúry.

2.6 Metóda dopravného modelu

Metóda je založená na vzťahu informačného toku s distribučným tokom, čo v mnohých prípadoch umožňuje aplikáciu toho istého matematického aparátu. Pri aplikácii tejto metódy je potrebná neohraničená možnosť prenosu ľubovoľného dokumentu do ľubovoľného oddelenia. Matica dopravného modelu umožňuje skúmať časy prestojov, časy spracovania jednotlivých dokumentov. Táto metóda je kvalitným matematickým aparátom pre riešenie úloh optimalizácie informačných tokov v organizáciách. (BALOG, Michal a STRAKA, Martin 2005)

3 Analýza súčasného stavu IS vybranej spoločnosti

V predošlej kapitole sme si vymedzili metodológiu analýzy logistických informačných tokov. Predmetom práce je analýza riadenia existujúcich informačných systémov ľudských zdrojov v konkrétnom podniku. Personálne riadenie predstavuje oblasť riadenia, ktorá sa zaoberá riadením ľudských zdrojov. Špecifikovať personálne riadenie, presnejšie charakterizovať jeho obsah v rôznych kontextoch môže mať rôzny význam.

3.1 Súčasný stav riadenia ľudských zdrojov

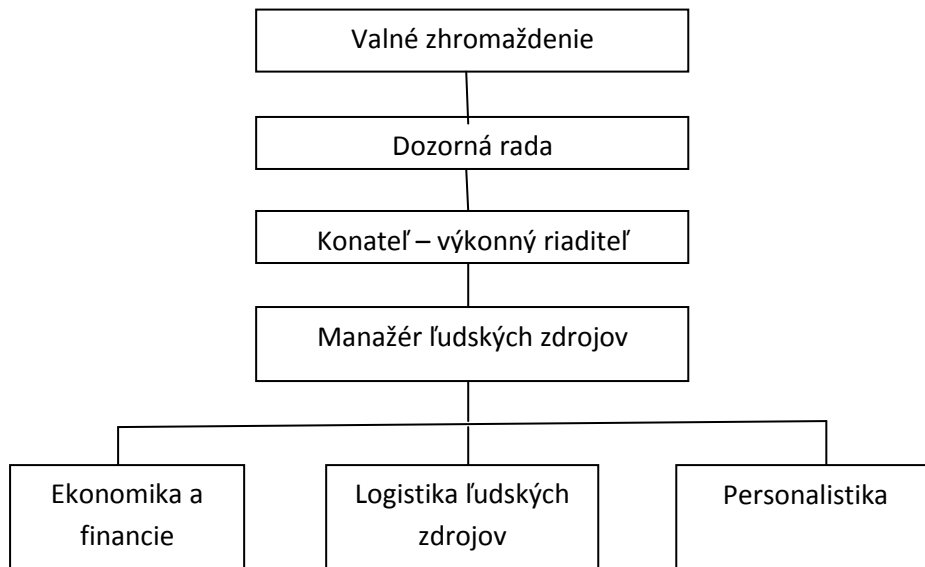
V tejto časti predstavíme fiktívnu firmu JOB s.r.o., ktorá sa zaoberá sprostredkovaním zamestnancov. Outsourcing (zabezpečovanie pracovných síl z vonkajších zdrojov) využíva mnoho organizácií.

Personálna agentúra sa na jednej strane stretáva s uchádzačmi, ktorí si hľadajú zamestnanie, na druhej strane so spoločnosťami, ktoré si hľadajú vhodných zamestnancov, pričom personálnej agentúre ide o spokojnosť obidvoch strán. Finančné prostriedky získava od spoločností, preto je dôležité nájsť si čo najvhodnejší informačný systém riadenia ľudských zdrojov, ktorý je aj ekonomicky najvýhodnejší pre firmu JOB s.r.o. Je potrebné stanoviť si alternatívy zlepšenia procesu personálneho riadenia a zavedenie nových moderných informačných technológií pre vývoj podniku.

Spoločnosť sa zaoberá sprostredkovaním zamestnancov do Rakúska, preto pri výbere zamestnancov bola jednou hlavnou požiadavkou znalosť nemeckého jazyka kvôli komunikácii s klientmi. Spoločnosť zamestnáva desať zamestnancov, jedného manažéra a tri administratívne zamestnankyne. Zamestnanci sú zamestnaní na plný úväzok na dobu neurčitú a zamestnávateľ odvádza dane a poistné za zamestnancov.

Spoločnosť JOB s.r.o. je personálnou agentúrou, ktorá začala svoju činnosť v roku 2015 na základe spoločenskej zmluvy s dvoma spoločníkmi s kapitálovým vkladom 5 tis. Eur. Hlavným orgánom je dozorná rada, ktorá zasadá minimálne raz ročne, tvoria ju spoločníci spoločnosti. Štatutárnym zástupcom spoločnosti – konateľom - je jeden zo spoločníkov, ktorý je oprávnený konať v mene spoločnosti samostatne. Spoločnosť JOB s.r.o. sídli v prenajatých kancelárskych priestoroch. Organizačná štruktúra spoločnosti je znázornená na obrázku 3.1.

Obr. 3.1 Líniová organizačná štruktúra spoločnosti JOB s.r.o.



Zdroj: vlastné spracovanie.

Líniová organizačná štruktúra analyzuje princípy a mechanizmy riadenia na každej úrovni organizácie. Najvyšším orgánom je dozorná rada spoločnosti, ktorému je podriadený manažér ľudských zdrojov, ktorý vedie jemu podriadené oddelenia. Zmyslom organizačnej štruktúry spoločnosti je rozdelenie práce medzi členov spoločnosti a koordinácia aktivít k dosiahnutiu cieľov spoločnosti. Táto forma organizačnej štruktúry je málo efektívna, zamestnanci nie sú zainteresovaní, ich činnosti sú odtrhnuté od činnosti organizácie ako celku. Nemajú prehľad o celkových cieľoch, každá činnosť má monopolné postavenie vo vnútri spoločnosti. Pri tejto štruktúre je informačný tok medzi rozličnými oddeleniami komplikovaný, čo vedie k časovým a finančným stratám. Informačná strata pri prenose informácie je vysoká.

3.1.1 Výber, prijímanie a prepúšťanie zamestnancov

Spoločnosť prijíma zamestnancov z vonkajších zdrojov, nakoľko je spoločnosť malá, nemá možnosť si vybrať na jednotlivé pracovné pozície z radov svojich zamestnancov. Zverejní inzerát na internetové stránky alebo predloží požiadavku na úrad práce. Na základe stanovených požiadaviek sa sústreďujú žiadosti, životopisy a všetky potrebné dokumenty jednotlivých uchádzačov, ktorí sa zapisujú do databázy spoločnosti. Používa sa jednoduchá forma evidencie žiadostí v excelovskej tabuľke v počítači. Na

výberovom konaní sa vyberie najvhodnejší uchádzač, s ktorým sa uzatvorí pracovná zmluva v súlade so Zákonníkom práce s trojmesačnou skúšobnou lehotou. Počas skúšobnej doby sa bez udania dôvodu môže pracovný pomer ukončiť zo strany zamestnávateľa ako aj zamestnanca. Všetci uchádzači sú písomne vyrozumení o výsledku výberového konania.

Všetky doklady sú vystavené v dvoch exemplároch, jeden slúži na založenie do osobného spisu zamestnanca a druhý si ponechá zamestnanec. Najčastejším problémom je, že uchádzač je informovaný o mzdových podmienkach a o opise práce už len priamo pred nástupom do práce. Preto je častým javom, že uchádzač nenastúpi do pracovného pomeru kvôli mzdovým podmienkam alebo kvôli popisu práce.

Cieľom pohovoru je overenie údajov zo životopisu a dokladoch a zistenie, či v prípade prijatia bude uchádzač schopný vykonávať požadovanú prácu lepšie než ostatní uchádzači. Komisiu tvoria zamestnanci spoločnosti, vyberie sa vhodný uchádzač, pričom najväčšiu váhu má rozhodnutie manažéra ľudských vzťahov. Týždeň pred nástupom do zamestnania sa prijatý uchádzač dostaví na personálne oddelenie s požadovanými dokladmi, o ktorých bol vopred informovaný.

Medzi tieto doklady patria :

- občiansky preukaz,
- preukaz zdravotnej poisťovne,
- potvrdenie o zdravotnej spôsobilosti od lekára,
- zápočtový list z predchádzajúceho zamestnania (ak už bol zamestnaný),
- potvrdenie z úradu práce (pokiaľ bol evidovaný na úrade práce),
- potvrdenie o najvyššom dosiahnutom vzdelaní,
- číslo účtu,
- súhlas so spracovaním osobných údajov.

Personálne oddelenie pri výbere zamestnanca pre spoločnosť JOB s.r.o. pre úspešného uchádzača vyhotoví vstupnú kartu a zavedie ho do dochádzkového systému. S uchádzačom je uzatvorená pracovná zmluva s podpisom konateľa, vyplní sa nástupný list, a prihlásia ho do zdravotnej a sociálnej poisťovne.

Pri výbere zamestnanca pre spoločnosť personálne oddelenie si vyberá zamestnanca podľa daných kritérií tej ktorej spoločnosti, a keď spĺňa požiadavky a uchádzač s tým súhlasí, uzatvorí sa s ním zmluva o sprostredkovaní zamestnanca, ktorú podpisuje konateľ spoločnosti.

Školenie pri nástupe nových zamestnancov je základnou formou zoznámenia nového zamestnanca so spoločnosťou, pracoviskom, podmienkami práce a požiadavkami na jeho pracovnú výkonnosť.

Manažér Ľudských zdrojov

Spoločnosť JOB s.r.o. si pri výbere svojich zamestnancov ako kritérium dala odbornú znalosť a spôsobilosť na prácu. Na pozíciu manažéra ľudských zdrojov bol vybraný uchádzač s vysokoškolským vzdelaním v odbore manažér riadenia podniku, so znalosťou príslušných odborných metód a nemeckého jazyka. Náplň práce manažéra zahŕňa vyhotovenie finančných analýz spoločnosti, koordinovanie činností jednotlivých oddelení, komunikáciu s klientmi, získavanie nových zákaziek, uzatváranie zmlúv so zamestnávateľmi a vypracováva reporty ľudských zdrojov. Vyberá a zabezpečuje školenie a kontinuálne vzdelávanie pre zamestnancov spoločnosti. Manažér svoju činnosť vykonáva bez podpory informačného systému, používa služobný telefón, emailovú komunikáciu, osobné stretnutia a k vypracovaniu finančných správ a analýz využíva PC. V spoločnosti je vnútorná internetová sieť medzi jednotlivými oddeleniami, komunikácia medzi nimi je osobná, telefonická alebo mailom. Nie je vytvorená spoločná databáza dát, preto informačný tok je neefektívny.

Personalistika

Personalistika zabezpečuje chod oddelenia ľudských zdrojov. Organizuje nábor nových zamestnancov, vedie pohovory a výber vhodných uchádzačov na rôzne pracovné pozície. V spoločnosti JOB s.r.o. si personalista vyberá uchádzačov nie len na pracovné pozície vlastnej spoločnosti, ale aj pre klientov spoločnosti, ktorí si hľadajú zamestnancov cez personálnu agentúru. Pracuje s databázou uchádzačov, vyberá ich a kontaktuje vhodných kandidátov. Vykonáva komplexné spracovanie personálnej agendy, komunikuje s vedením spoločnosti a s jednotlivými oddeleniami, preto líniová organizačná štruktúra spoločnosti je nedostatočná.

Logistika ľudských zdrojov

Oddelenie sa zaoberá logistikou ľudských zdrojov v úzkej spolupráci s manažérom ľudských zdrojov a personalistom. V spoločnosti personálna oblasť je rozdelená na časť personalistu, ktorý podľa požiadaviek vyberá, prijíma a prepúšťa zamestnancov a vykoná všetky administratívne úkony. Riadením – logistikou- ľudských zdrojov sa zaoberá jedno ďalšie oddelenie, ktoré manažuje ľudské zdroje. Využitím tímovej práce zabezpečuje logistiku pracovných síl pre cudzie organizácie ako aj vo vlastnej spoločnosti. S ohľadom na riadenie ľudských zdrojov technická podpora a IT podpora je nepostačujúca. Využíva sa dostupná IT, PC, emailová a telefonická komunikácia, osobné stretnutia.

Ekonomika a financie

Popri hlavnej činnosti veľmi dôležitú úlohu má ekonomické oddelenie. Poskytuje informácie o finančných tokoch, je neoddeliteľnou súčasťou všetkých oddelení. Na základe údajov z účtovníctva zostavuje manažér finančné analýzy, uzávierky, výročné správy pre konateľov. Ekonomické oddelenie vykonáva finančné operácie spoločnosti, účtuje mzdy a vykonáva odvody do poisťovní. K svojej činnosti využíva účtovný program, vystavuje faktúry, vykonáva finančné operácie (úhrada faktúr, vyplácanie miezd, daňové priznania a pod.) Výstupy, ako podklad ostatným oddeleniam poskytuje v papierovej forme alebo cez dokumenty z počítača. Do modulu mzdy majú obmedzený prístup aj manažér a personalista, prístupové právo majú len na prezeranie údajov.

Na zabezpečenie právnych služieb, marketingových výskumov a upratovacie služby využíva formou outsourcingu vonkajšie zdroje.

3.2 Stratégia rozvoja ľudských zdrojov

Spoločnosť sa radí medzi malé podniky, ale systém riadenia ľudského potenciálu by mal vytvárať také podmienky, aby bola vhodná organizačná kultúra a pozitívna atmosféra na pracovisku. Na začiatku podnikania na pracovisku vládla dobrá atmosféra, ale pribúdajúcimi úlohami ľudia sú stále viac zaťaženi, nemajú čas na rozvíjanie kolegiálnych vzťahov.

Spoločnosť JOB s.r.o. mala dopredu spracovanú stratégiu rozvoja ľudských zdrojov. Nakoľko sa ešte len rozbieha, počet zamestnancov konatelia spoločnosti považujú za postačujúcu, aj keď práce je stále viac, a niekedy kvôli zaneprázdnenosti dochádza k časovému sklzu. Problémy sú aj v prípade práceneschopnosti alebo čerpania dovolenky niektorého zamestnanca. Zastupiteľnosť zamestnancov nie je vyriešený.

Nárastom nárokov na vykonávanú prácu zamestnancov treba motivovať odmeňovaním, úlohou manažéra ľudských zdrojov je stanoviť mieru únosnosti s doterajším počtom zamestnancov. Rastom spoločnosti je potrebné zvýšiť stav zamestnancov, prípadne rozdeliť jednotlivé oddelenia na ďalšie, prípadne je potreba analyzovať vyťaženosť jednotlivých oddelení a prerozdeľovať si úlohy. Je potrebné neustále zvyšovanie kvalifikácie ľudských zdrojov a podporiť prácu ľudí na jednotlivých oddeleniach s počítačovou technikou a technológiou, aby sa zrýchlil tok informácií v spoločnosti.

Personálne činnosti zahŕňajúce prispôsobovanie pracovných schopností zamestnancov meniacim sa požiadavkám pracovného miesta sa nazýva vzdelávanie zamestnancov. Vzdelávanie znamená prehlbovanie pracovných schopností, zvyšovanie použiteľnosti pracovníkov tak, aby aspoň z časti zvládali vedomosti a zručnosti potrebné na vykonávanie ďalších pracovných miest, rozširovanie pracovných schopností, rekvalifikačné procesy v organizácii.

Zdroje pre zostavenie plánu vzdelávania obsahujú legislatívne a ostatné normatívne požiadavky, požiadavky na zdokonalenie zamestnancov v oblasti integrovaného systému riadenia (IMS), požiadavky na zdokonalenie zamestnancov v oblasti manažérskych, odborných a ostatných znalostí a zručností vo všetkých stupňoch riadenia, požiadavky na vzdelávanie vyplývajúce z ročného hodnotenia zamestnancov a ostatné jednotlivé požiadavky.

Rámcový plán vzdelávania spracuje manažér ľudských zdrojov ako podklad pre stanovenie limitu finančných prostriedkov pre schválenie finančného plánu spoločnosti do 31. 11. daného roka. Upravenie plánu vzdelávania vypracuje manažér ľudských zdrojov na základe výstupov z ročného hodnotenia a konzultácií s personalistom a konateľom do 31. 12. daného roka.

Plán vzdelávania je súčasťou finančného plánu spoločnosti. Plán sa prerokúva na porade vedenia. Vzdelávanie mimo plánu vzdelávania schvaľuje dozorná rada akciověj

spoločnosti. V súlade so schváleným plánom sa uskutočňuje organizované vzdelávanie a školenie zamestnancov v spolupráci s personálnym úsekom s využitím vzdelávacích programov. Poverený zamestnanec v koordinácii s manažérom ľudských zdrojov zabezpečuje realizáciu a vykonáva polročne kontrolu plnenia plánu vzdelávania, plán prispôsobuje meniacim sa podmienkam.

Evidencia všetkých absolvovaných školení a kurzov (okrem školení, ktoré sú realizované a vedené preukázateľným spôsobom na pracoviskách vedúcimi zamestnancami je vedená na personálnom úsekom a je archivovaná v papierovej forme.

3.3 SWOT analýza spoločnosti

SWOT analýza zisťuje kľúčové silné a slabé stránky (Strengths a Weaknesses), príležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) určitej organizácie. Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahŕňajú všetky charakteristické rysy spoločnosti, ale len tie, ktoré majú vzťah ku kritickým faktorom úspechu. Vedenie by tiež malo rozpoznať hlavné príležitosti a hrozby, ktorým spoločnosť čelí. Táto analýza je jednoduchým nástrojom, ktorý pomáha stanoviť podnikovú stratégiu. (Kotler, 2007)

Obr. 3.2 SWOT analýza spoločnosti JOB s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
znalosť miestnych podmienok	len sezónne využitie jednotlivých mechanizmov
operatívnosť	zaostalosť softwarových vybavení
dostupnosť	zamestnanci preddôchodkového veku
zázemie firmy	
vlastní zamestnanci s dlhoročnou praxou	
Príležitosti	Hrozby
zavedenie nových technológií	nedostatok finančných prostriedkov
dotačné programy	
zamestnávanie ľudí cez úrad práce (odborná prax)	

Zdroj: vlastné spracovanie.

3.4 Zhodnotenie analýzy

SWOT analýza spoločnosti odhalila silné a slabé stránky spoločnosti a ukázala príležitosti a hrozby spoločnosti.

Medzi silné stránky patrí znalosť miestnych podmienok, operatívnosť a dostupnosť spoločnosti. JOB s.r.o. je spoločnosť už viacročnou činnosťou, zázemie spoločnosti je stabilné. Zamestnanci majú dlhoročnú prax, svoju prácu vykonávajú dôsledne.

K rozvíjaniu spoločnosti treba eliminovať slabé stránky firmy. Spoločnosť sa zaoberá sprostredkovaním zamestnancov väčšinou rakúskym spoločnostiam. Tieto objednávky majú sezónny charakter, niekedy je enormný nárast dopytu, inokedy zase nie je záujem.

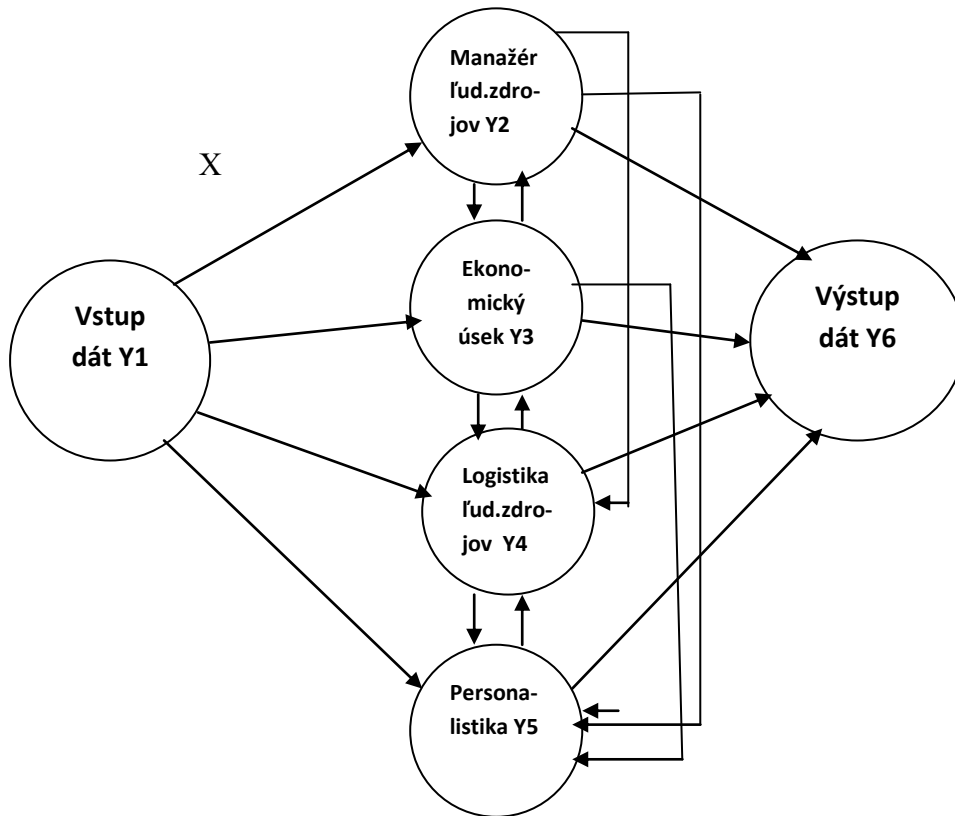
Spoločnosť JOB s.r.o. vlastní zastarané softvérové vybavenie, ktoré nevyhovuje už existujúcim podmienkam. Medzi slabé stránky patrí vek zamestnancov, väčšina z nich sú v preddôchodkovom veku, majú síce veľa skúseností a zručností ale pre spoločnosť už nie sú perspektívnymi zamestnancami.

Autorka vidí príležitosť spoločnosti v zavedení nových technológií a investovania do výpočtovej techniky financovaných z vlastných zdrojov alebo využitím dotačných programov a grantov. S ohľadom na vekovú štruktúru zamestnancov navrhuje zamestnať mladých ľudí cez úrad práce. Títo mladí ľudia by získali odbornú prax, a spoločnosť by vychovala náhradu za svojich zamestnancov, ktorí pomaly odchádzajú do dôchodku. Finančne by to spoločnosť nezaťažilo, úrad práce by platil týchto ľudí.

Tieto zmeny sa nedajú urobiť bez dostatku finančných prostriedkov, konatelia spoločnosti vidia hrozbu z možného nedostatku finančných prostriedkov.

Prepojenie jednotlivých oddelení navrhujeme graficko - analytickou optimalizáciou vyvažovať. V procese fungovania riadiaceho systému dochádza k časovému sklzu medzi vstupom Y1 a výstupom Y6 (čas potrebný na spracovanie). Vzťah medzi subjektmi informačnej siete je daný orientovanými hranami X (viď obrázok 4.2).

Obr. 4.2 Grafické znázornenie informačných tokov medzi oddeleniami spoločnosti JOB s.r.o.



Zdroj: vlastné spracovanie.

Maticový model slúži na určenie úrovne každého prvku informačného toku, určí počet ciest pevnej dĺžky spájajúce ľubovoľné dva subjekty a optimalizuje štruktúru informačnej siete. Analýza korelačnej matice objasní podrobnosti štruktúry. Pomocou metódy graficko - analytickej optimalizácie je možné odstrániť z riadiacich štruktúr informačnú entropiu (neurčitosť) alebo informačnú redundanciu (nadbytočnosť).

Z informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o. zostrojíme korelačnú maticu nasledovne:

Hodnoty X_{12} , X_{13} , X_{14} , X_{15} , X_{23} , X_{24} , X_{25} , X_{26} , X_{34} , X_{35} , X_{36} , X_{45} , X_{46} , X_{56}

Obr. 4.3 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o.

M1 =

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	0	1	1	1	1	0
Y2	0	0	1	1	1	1
Y3	0	0	0	1	1	1
Y4	0	0	0	0	1	1
Y5	0	0	0	0	0	1
Y6	0	0	0	0	0	0
Σ	0	1	2	3	4	4

Zdroj: vlastné spracovanie.

Súčtový riadok predstavuje rozlišovaciu úroveň z hľadiska riadiaceho informačného toku. Prvky s nulovým súčtom sú zaradené do rovnakej riadiacej hierarchie. Y1 – výkonný riaditeľ je v riadiacej hierarchii na najvyššej úrovni (vid' obr.4.3)

V ďalšom procese riešenia úloh zostavíme korelačnú maticu M 1 na druhú (vid' obr. 4.4), na tretiu (vid' obr. 4.5) atď. dovtedy kým korelačná matica nebude nulová. Celkový počet matíc zodpovedá počtu úrovní informačného systému spoločnosti JOB s.r.o.

Obr. 4.4 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o. umocnená na druhú

M2 =

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	0	1	2	3	4	4
Y2	0	0	0	0	0	0
Y3	0	0	0	0	0	0
Y4	0	0	0	0	0	0
Y5	0	0	0	0	0	0
Y6	0	0	0	0	0	0
Σ	0	1	2	3	4	4

Zdroj: vlastné spracovanie.

Obr. 4.5 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o. umocnená na tretiu

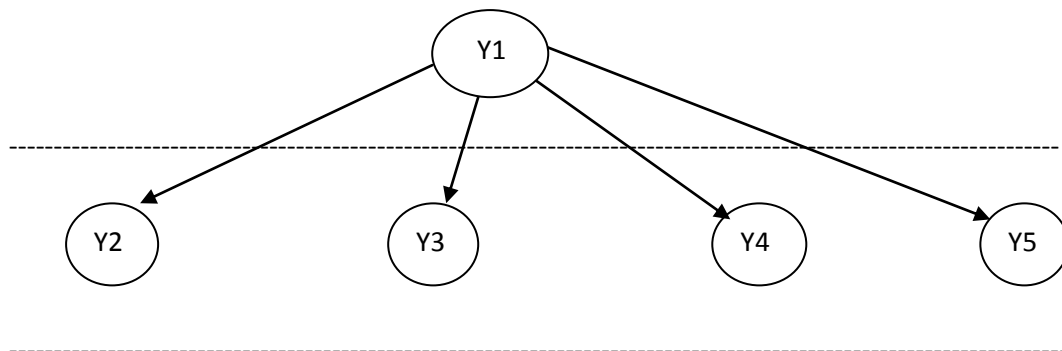
M3 =

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Y1	0	0	0	0	0	0
Y2	0	0	0	0	0	0
Y3	0	0	0	0	0	0
Y4	0	0	0	0	0	0
Y5	0	0	0	0	0	0
Y6	0	0	0	0	0	0
Σ	0	0	0	0	0	0

Zdroj: vlastné spracovanie.

Výkonný riaditeľ Y1 je v riadiacej hierarchii na najvyššej úrovni, v spoločnosti JOB s.r.o. subjekty Y2 – manažér ľudských zdrojov, Y3 – ekonomický úsek, Y4 – logistika ľudských zdrojov a Y5 – personalistika sú na jednej úrovni. Vzájomne spolupracujú, využívajú spoločnú databázu informácií (viď obr. 4.6)

Obr. 4.6 Grafické znázornenie hierarchie informačných tokov spoločnosti JOB s.r.o.



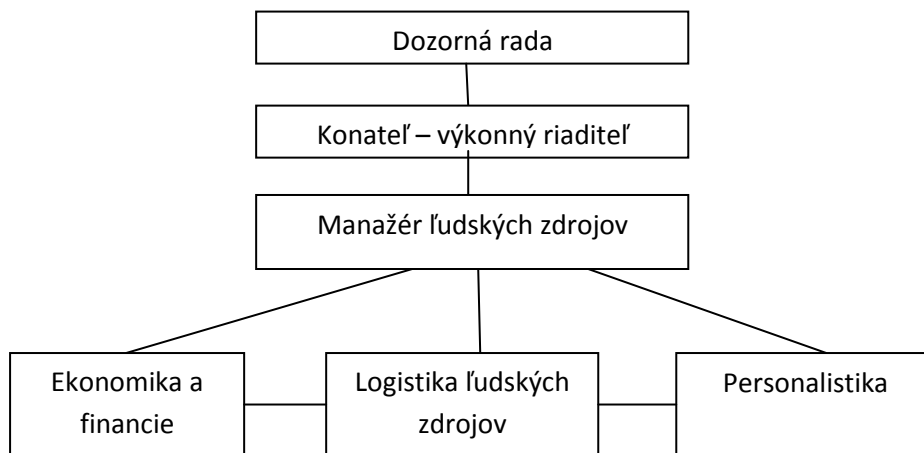
Zdroj: vlastné spracovanie.

Bohužiaľ vzdelávanie v JOB s.r.o.. má veľké rezervy. Pred dvoma rokmi spoločnosť začala úsporné opatrenia, do nich boli zahrnuté práve vzdelávacie akcie.

4 Návrhy riešení

Návrh č. 1 - zmena organizačnej štruktúry. Vzhľadom na veľkosť spoločnosti navrhujeme namiesto líniovej funkčnú organizačnú štruktúru, ktorá by výborne pokryla všetky oddelenia riadiacimi pokynmi (viď obrázok 4.1).

Obr. 4.1 Funkčná organizačná štruktúra spoločnosti JOB s.r.o.



Zdroj: vlastné spracovanie.

Funkčná organizačná štruktúra umožňuje špecializáciu zamestnancov na určitú odbornú činnosť, čo vedie k zvýšeniu produktivity práce. Dobre funguje v takých podnikoch, kde sú presne stanovené právomoci a zodpovednosti jednotlivých zamestnancov a keď sa spoločnosť nachádza v pokojnom prostredí. Spoločnosť JOB s.r.o. je rastúci podnik so stabilnou ekonomikou, nová organizačná štruktúra by bola prínosom pre spoločnosť. Zrýchlil by sa informačný tok, a po zakúpení novej technológie by sa skrátil čas na vybavenie personálnej agendy používaním spoločných databáz.

Firma JOB s.r.o. sa rozhodla k zmene PIS z dôvodu, že existujúce IS slúžil iba pre spracovanie miezd a vedenie personálnej administratívy. Chýbal tak efektívny nástroj pre personálnu oblasť (vzdelávanie, organizačná štruktúra, popisy pracovných miest atď.) Zmyslom implementácie bolo zachovanie špecifik spracovania v mzdovej oblasti a zavedenie novej efektívnej agendy pre personálne činnosti. Personalista má agendu vlastných zamestnancov a agendu zamestnancov, ktorých sprostredkujú iným spoločnostiam. Zmenou IS by sa urýchlil proces prijímania nových zamestnancov, dlhá čakacia doba odrádza uchádzačov, často si nájdu medzičasom iné zamestnanie. Niektoré

doklady sa už dajú vyžiadať elektronicky (výpis z registra trestu), cez internet sa dajú zasielať podklady aj k výberovému konaniu a pod.

Návrh č. 2 - umožnenie vzdelávania zamestnancov v oblasti jazykovej i počítačovej. Pochopiteľne tieto nápravné opatrenia sa môžu začať uskutočňovať až potom, čo spoločnosť ukončí zmrazenie finančných prostriedkov na vzdelávanie.

Návrh č. 3 - Prijímanie zamestnancov je časovo náročný a zdĺhavý proces pokiaľ uchádzač vybaví všetky potrebné papiere na nástup do práce. Tieto nedostatky by sa mali vyriešiť rýchlejšie, často sa totiž stáva že časovo to trvá viac týždňov a uchádzač si medzitým nájde inú prácu. Preto navrhujeme urýchliť vybavovanie všetkých formalít využitím počítačovej siete, nákupom nového softvéru PIS.

Návrh č. 4 - hneď na prvom pohovore podávať všetky dôležité informácie uchádzačom, ušetrí sa tak čas personalistu a uchádzača. Uchádzač hneď na prvom pracovnom pohovore by bol oboznámený so všetkými pracovno - právnymi informáciami ohľadne platu, miesta výkonu práce, možnosti ubytovania a pod.

Návrh č. 5 - problémom môže byť aj dlhá skúšobná doba. Pre zamestnávateľa to môže byť výhodné, lebo má čas hľadať ďalšieho uchádzača, pokiaľ nie je zo zamestnancom spokojný. Zamestnanec je v nevýhode, lebo dostane výpoveď krátko pred ukončením pracovného pomeru. Z tohto dôvodu nemá dostatok času na hľadanie iného zamestnania. Ďalšou nevýhodou je, že zamestnanec môže nájsť cez skúšobnú dobu iné zamestnanie. Preto navrhujeme skrátiť skúšobnú dobu na dva mesiace a zavčas informovať zamestnanca alebo zamestnávateľa o ukončení pracovného pomeru v skúšobnej dobe.

4.1 Predpokladané náklady

Navrhujeme zefektívniť informačný systém nákupom nového softvéru, konkrétne moduly Personalistika a Mzdy. V súvislosti so zmenou vzniknú navyše náklady na vonkajšieho konzultanta IS, ktorého služby spoločnosť bude využívať aj po zmenách na zabezpečenie správneho fungovania systému.

Niektoré firmy ponúkajú možnosť telefonickej konzultácie, kedy sa daný konzultant môže v prípade potreby prihlásiť na používateľov počítač a pomôcť online.

Táto možnosť je samozrejme lacnejšia, než aby konzultant naďalej dochádzal do organizácie osobne.

Čo sa týka nákladov časových, malo by zavedenie zmeny trvať približne 3 mesiace.

Tab. 4.1 Vyčíslenie finančných nákladov na zmeny PIS

Nákup softveru	2 500 Eur
Obnovenie, nákup PC	1 200 Eur
Služba technika IT	480 Eur
Údržba systému	300 Eur
Vyškolenie zamestnancov	200 Eur
Suma	4 680Eur

Zdroj : vlastné spracovanie.

Náklady navrhovaného opatrenia by sa mali pohybovať okolo 4 680 Eur (viď tabuľku 4.1). Výška nákladov vzhľadom na veľkosť spoločnosti sa zdá byť vysoká, avšak k rozvíjaniu spoločnosti je nevyhnutná. Do rozšírenia spoločnosti sa môže investovať zo ziskového hospodárskeho výsledku z predchádzajúcich rokov.. Na nákup PIS spoločnosť JOB s.r.o. vyhlási verejné obstarávanie, na základe vopred určených parametrov a požiadaviek sa vyberie najvhodnejší personálny informačný systém pre spoločnosť.

Súhrnné vyčíslenie približných úspor pri zavedení nápravných opatrení:

1. Finančná úspora – rýchlejšim, kompletným personálnym informačným systémom spoločnosť dosiahne vyššiu výkonnosť, viac zákaziek a tým sa mu vrátia vynaložené finančné prostriedky.
2. Časová úspora - po zavedení spomínaného opatrenia sa nepochybne ušetrí čas personálnych zamestnancov. Pri predpoklade, že by títo zamestnanci strácali zhromažďovaním údajov a ich prepisovaním do excelovských tabuliek 3 hodiny mesačne, čo je ročne už 36 hodín, teda 4,5 hodiny z jedného pracovného dňa, teda takmer celý pracovný týždeň. Zmenou organizačnej štruktúry každé oddelenie bude mať prístup do jednej spoločnej databázy, urýchli to komunikáciu medzi oddeleniami ako aj prácu s uchádzačmi.

3. V neposlednom rade sa po zavedení navrhovaného opatrenia a teda väčšieho poriadku a prehľadnosti zníži riziko, že by niekto vykonával prácu, na ktorú by nemal odbornú kvalifikáciu, v dôsledku čoho by bol podnik sankcionovaný – finančný dopad.

4.2 Popis základných požiadaviek pre nový systém

Všeobecné požiadavky

- Jednotný systém pre správu mzdových aj všetkých personálnych agend
- Systém umožňujúci správu niekoľkých spoločností vedľa seba (samostatné právnické subjekty)
- Plne integrovaná štruktúra údajov útvaru personalistiky (personalistika a mzdy)
- Automatické premietnutie zmien v celom systéme a možnosť sledovania histórie pri jednotlivých kategóriách zadávaných údajov, vrátane možnosti zadania zmien účinnosti automatickou realizáciou zmeny v deň účinnosti
- Kmeňové dáta prepojené so všetkými modulmi, ktoré sa týkajú personalistiky
- Centralizovaná databáza integrujúcej informácie o zamestnancoch spracovaných rôznymi systémami
- Prístup k informáciám v reálnom čase, možnosť zadávania dát a modelácie do budúcnosti
- Správa len jedného systému, zefektívnenie práce personálneho oddelenia – pracovno-právne dokumenty, štatistiky
- Nastavenie užívateľských práv pre jednotlivé agendy PIS podľa roly a pracovnej pozície užívateľa
- Upozornenie užívateľov na dôležité stavy a udalosti v systéme
- Archivácia a história vykonaných zmien
- Ľubovoľná tvorba užívateľských zostáv užívateľovi systému
- Možnosť tvorby užívateľsky definovateľných výstupov pre zaistenie personálneho controllingu
- Možnosť exportu ľubovoľných dát do bežných formátov (xls, csv, txt, pdf)
- Zabezpečenie ochrany spracúvaných osobných údajov
- Zaistenie užívateľského komfortu (user-friendly)

- Zmluvné ošetrovanie problematiky technickej údržby systému, vrátane zmluvnej zodpovednosti za správnosť riešenia systému a priebežnú aktualizáciu z hľadiska platných právnych predpisov
- Každodenná telefonická dosiahnuteľnosť konzultantov, servisný zásah v havarijných situáciách do 24 hod. od nahlásenia
- Možnosť importu, exportu dát predovšetkým do dochádzkového systému a inžinierskeho portálu
- Interface (prepojenie) do aktuálne používaných systémov (ekonomický systém, dochádzkový systém COMINFO, komunikačný systém Microsoft Outlook) a ďalšie interné informačné systémy pre zber a vyhodnotenie dát špecifické pre zadávateľa
- Import dát z používaného PIS do implementovaného PIS

4.3 Mzdový modul

Spracovanie miezd je kľúčovou oblasťou odmeňovania zamestnancov. Preto je kladený veľký dôraz na legislatívnu správnosť výpočtu. Jednou z požiadaviek bolo zjednodušenie spracovania miezd pomocou nového systému. Mzdový systém by preto musel obsahovať minimálne tieto funkcie a výstupy:

- Možnosť zadania jedného alebo viac pracovných pomerov pre jedného zamestnanca
- Možnosť využitia celoštátne platných číselníkov (katalóg pracovných pozícií KZAM, odbory vzdelania, PŠČ atď.), tak individuálnych číselníkov zadávateľa
- Evidencia, spracovanie a výplata cestovných náhrad
- Užívateľsky jednoduchá definícia akýchkoľvek mzdových položiek a zrážok
- Archív výpočtov a zmien dát
- Automatické preplácanie príplatkov vrátane parametrického nastavenia výšky sadzieb
- Možnosť prepočtu kompenzácie za choroby z povolania a pracovných úrazov
- Možnosť importu mzdových zložiek a ich evidencia podľa obdobia vr. automatického spracovania v mzdách v príslušnom období
- Možnosť opráv minulých období
- Definícia nárokov na dotovanú stravu u každého zamestnanca

- Elektronické (ručné opravy) dochádzky prepojené s aktuálnymi systémami vr. možnosti nastavenia parametrov
- Realizácia zrážok na účet, poštou na zadanú adresu či adresu trvalého bydliska (výživné, exekúcia, sporenie, poistenie, pôžičky, penzijné pripoistenie, telefóny, nájomné a iné)
- Zrážky - automatická aktualizácia zvyšnej sumy na základe východiskovej zadanej sumy a mesačne zrazených súm a automatické ukončenie zrážania, prehľad o zrážkach (čísla účtov a čiastky) v minulých obdobiach.

4.4 Modul pre personálnu oblasť

Modul pre personálnu oblasť zahŕňa možnosť užívateľskej tvorby neobmedzeného množstva typov pracovnoprávných šablón, alebo vzoru dokumentov a ich následnú elektronickú archiváciu (pracovné zmluvy, dohody, mzdové listy, výplatné pásky, rekapituláciu miezd atď.) Popis pracovného miesta by mal poskytnúť informácie o práci na pracovnom mieste aj predstavu o požiadavkách kladených na zamestnanca, ktorý na danom mieste pracuje. Súčasne by mal byť opis pracovného miesta východiskovým prvkom pre činnosť personálneho oddelenia.

Táto oblasť by mala byť zdrojom informácií pre riadenie ľudských zdrojov a musí preto obsahovať minimálne tieto evidencie, údaje a funkcie:

- Užívateľská definícia pracovných miest a šablón pracovných miest
- Užívateľské vytváranie popisu pracovného miesta, definícia užívateľských vlastností
- Zobrazenie a prehľady zamestnancov na danom pracovnom mieste
- Previazanie popisu pracovných miest s evidenciou zamestnancov, systemizácia pracovných miest s ostatnými agendami
- Možnosť sledovania plnenia požadovaných zručností z opisu pracovných miest so skutočnosťou
- Zobrazenie aktuálneho, minulého ale aj budúceho personálneho obsadenia v organizačnej štruktúre podľa ľubovoľného zadania užívateľa, ktoré vychádza z organizačného začlenenia zamestnancov

- Signalizácia voľných pracovných miest spolu s požiadavkami na tieto pozície, na základe ktorých bude vypísané výberové konanie
- Tlač popisu pracovného miesta v prehľadných výstupoch - súhrnné vlastnosti, karta popisu systemizovaného pracovného miesta

4.5 Modul pre oblasť ochrany zdravia - BOZP

Plánovaniu pracovno - lekárskeho prehliadok a ochrane zdravia pri práci je venovaná maximálna pozornosť v spoločnosti. Od nového informačného systému je preto požadovaná podpora tejto oblasti v maximálnej možnej miere. Požadujeme nasledujúcu funkcionálnosť:

- Užívateľsky definovateľný katalóg lekárskeho prehliadok s možnosťou parametrického nastavenia vrátane preferovaného lekára, nákladov a periodicity prehliadok
- Väzba na pracovné miesto (plánované lekárske prehliadky)
- Možnosť zadania individuálnych prehliadok nad rámec požiadaviek popisu pracovného miesta
- Sledovanie rizikovosti, sledovanie zdravotných obmedzení, sledovanie pracovných úrazov, sledovanie odškodňovania
- Evidencia všetkých typov voľne nadefinovaných lekárskeho prehliadok (vstupné, výstupné, periodické)
- Sledovanie plnenia a priebehu povinných lekárskeho prehliadok, upozornenie na uplynutie platnosti prehliadky
- Automatické plánovanie lekárskeho prehliadok systémom
- Sledovanie a vyhodnocovanie nákladov spojených s vykonávaním lekárskeho prehliadok

4.6 Modul pre vzdelávací program firmy

Zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov a ich školenie sú podstatnou náplňou práce personálneho oddelenia. Nový systém by mal preto uľahčiť riadenie vzdelávacích akcií. Predpokladá sa, že budú definované požiadavky na vzdelávanie k jednotlivým pracovným miestam.

Aby bola zaistená prehľadnosť, jednoduchosť a rýchlosť plánovania a riadenia vzdelávania požadujú sa tieto funkcie a možnosti nového systému:

- Užívateľské definície vzdelávacích akcií a osvedčení s možnosťou parametrického nastavenia periodicity preškolenia
- Sledovanie plnenia požadovaného vzdelávania a školiacich kurzov
- Evidencia osobných požiadaviek na vzdelávanie, ktoré nie sú odvodené od popisu pracovného miesta
- Evidencia platných preukazov, certifikátov a osvedčení
- Možnosť definície vzdelávacích akcií s detailným popisom (názov, počet účastníkov, predpokladané náklady, miesto, čas a osnova školenie)
- Možnosť plánovania školiacich akcií systémom, vrátane plánovania predpokladaných nákladov na vzdelávanie
- Možnosť vyhodnocovanie školenia podľa užívateľsky nastavených parametrov
- Možnosť hromadného zasielania pozvánok na vzdelávacie akcie zamestnancov e-mailom

4.7 Očakávaný prínos nového PIS

- Budovanie systému pre operatívne poskytovanie požadovaných personálnych informácií o všetkých zamestnancoch spoločnosti a osobách udržiavaných v evidencii aj po odchode z firmy,
- generovanie historických, evidenčných, štatistických a dokumentačných informácií a výstupov,
- vykonávanie analýzy pracovných činností a pracovných miest s pomocou informačného systému, poskytovanie informácií pre tvorbu plánu ľudských zdrojov a zefektívnenie organizačnej štruktúry firmy,

- Sprístupnenie vybraných údajov všetkým úrovniam vedenia firmy a poskytnutie manažérskych prostriedkov pre prácu s nimi
- Vytvorenie jedinej aktuálnej databázy aj pre ostatné systémy vyžadujúce informácie z oblasti ľudských zdrojov
- Zjednotenie programového vybavenia a dátovej základne v oblasti ľudských zdrojov
- Poskytovanie kvalitnejších informačných služieb o ľudských zdrojoch
- Integrácia personálnej politiky a personálnych procesov
- Rýchly prístup k informáciám a ich spracovanie pre dôležité rozhodovanie strategického a taktického významu
- Zníženie nákladov na práce pri vykonávaní rutinných personálnych činností, ich zefektívnenie a vytváranie priestoru pre priamu personálnu prácu
- Elektronická databáza mnohých rôznych zostáv s možnosťou finálnej úpravy pred tlačou
- Automatické akcie - hromadná tlač dokumentov, plánovanie školiacich akcií, zmeny taríf a pod.
- Zjednotenie otázok riadenia ľudských zdrojov a spracovanie miezd.

Záver

Zavedením navrhovaných opatrení do praxe spoločnosti JOB s.r.o. očakávame zlepšenie fungovania informačného toku, zvýšenie spokojnosti zamestnancov, zvýšenie kvalifikácie a výkonnosti zamestnancov. Zlepšením fungovania spoločnosti sa ušetrí finančné prostriedky, ktoré spoločnosť môže v budúcnosti investovať do rozšírenia spoločnosti.

Prvé dve kapitoly sú teoretickým úvodom pre analýzu personálnych procesov. K jej vypracovaniu bola použitá predovšetkým odborná literatúra.

Praktická časť bakalárskej práce obsahuje návrh opatrení pre zefektívnenie personálnych procesov, hlavne sa to týka oblasti personálneho informačného systému. Po konzultácii s odborníkom na informačné systémy sme dospeli k záveru, že by bolo efektívnejšie zaviesť nový informačný systém s novými modulmi. Všetci zamestnanci budú mať prístup do IS a budú do neho vkladať všetky aktuálne informácie, ktoré boli doteraz posielané predovšetkým formou e-mailu alebo v papierovej forme. Navrhujeme zmeniť organizačnú štruktúru, táto zmena by pomohla rýchlejšiemu a efektívnejšiemu toku informácií takejto malej firmy.

Boli popísané potrebné kroky na uskutočnenie nových opatrení i zhrnutie predpokladaných nákladov na navrhované opatrenia.

V závere bol cieľ bakalárskej práce z môjho pohľadu splnený. Prínosom bakalárskej práce je analýza súčasnej personalistiky a jej informačnej technológie vo vybranej firme a návrhy riešenia s úmyslom perspektívneho vývoja do budúcnosti pre spoločnosť.

Súpis bibliografických citácií

1. **ARMSTRONG, M.** 2007. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. **ARMSTRONG, M., TAYLOR, S.** 2015. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání. Překlad Martin Šikýř. Praha: Grada Publishing, 2015. 920 stran. ISBN 978-80-247-5258
3. **BALOG, MICHAL A MARTIN STRAKA.** Logistické informačné systémy. Bratislava: Epos, 2005. ISBN 80-8057-660-2.
4. **MICHAL BALOG. MONIKA TROJANOVÁ. PETER BALOG ...** ISBN: 978-80-553-2851-5
5. **BASL, JOSEF.** Podnikové informační systémy. Podnik v informační společnosti. Praha: Grada Publishing. 2002. ISBN 80-247-0214-2.
6. **BASL, JOSEF; BLAŽÍČEK, ROMAN.** *Podnikové informační systémy : Podnik v informační společnosti.* 2.výrazně přepracované a rozšířené vydání. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2279-5.
7. **BRODSKÝ, Z.** 2009. Řízení lidských zdrojů pro managery: pro kombinované studiumstudijního programu Ekonomika a management. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. 113 s. ISBN 978-80-7395-155-9.
8. **CVRKALOVÁ, J.** 2008. Přístupy k řízení lidských zdrojů ve vybrané organizaci veřejné správy = [Accesses to human resources management in theselectedorganizationofpublicadministration]. Opava: [vl.nákl.], 2008. 52 s.
9. **ČASTORÁL, Z.** 2013. Management lidského faktoru: Management lidských zdrojů, management lidského kapitálu, personální management. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2013. 336 s. ISBN 978-80-7452-038-9.
10. **DUDA, J.** 2008. Řízení lidských zdrojů. Vyd. 1. Ostrava: Key Publishing, 2008. 128 s. Management. ISBN 978-80-87255-14-8.
11. **DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol.** 2007. Management lidských zdrojů. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2007. xxii, 485 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
12. **HR Expert : Organizace a řízení zaměstnanců** [online]. 2009 [cit. 2018-11-16]. Dostupné z WWW: <hrexpert.cz>.

13. [HTTPS://www.sabris.com/cz/s3511/Reseni-a-sluzby/Oblast-SAP/c1880-Personalistika-v-SAP](https://www.sabris.com/cz/s3511/Reseni-a-sluzby/Oblast-SAP/c1880-Personalistika-v-SAP)
14. **JANČÍKOVÁ, H.** 2010. Řízení lidských zdrojů v zařízení sociální péče = Humanresources management in organization of the socialcare. Opava: [vl. nákl.], 2010.57 s.
15. **KOCIANOVÁ, RENATA.** *Personální činnosti a metody personální práce.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. 207 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
16. **KOUBEK, J.** 2015. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
17. **KOUBEK, Josef.** Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
18. **KRAHULÍKOVÁ, K.** 2010. Řízení lidských zdrojů ve vybrané organizaci veřejné správy = Humanresources management in choiced organization of the public administration. Opava: [vl. nákl.], 2010. 63 s.
19. **KUBÁTOVÁ, J.** 2013. Management lidských zdrojů. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. 163 s. Skripta. ISBN 978-80-244-3397-4.
20. **MAREČKOVÁ, J.** 2008. Řízení lidských zdrojů v malé příspěvkové organizaci = Humanresourcemanagement in the small allowance organization. Opava: [vl.nákl.], 2008.52s.
21. **RAINER, R a Hugh J. WATSON,** 2012. Managementinformationsystems: movingbusinessforward. Hoboken: Wiley. ISBN 04-708-8919-5
22. **STÝBLO, J.** 2008. Management a lidé ve firmě: (podnikový personální management, řízení lidských zdrojů, personální práce). Vyd. 1. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2008. 101 s. ISBN 978-80-86754-98-7.
23. **ŠAFRÁNKOVÁ, J., ŠIKÝŘ, M. ED.** 2014. Current Trends and Challenges of Modern Management and Human Resource Development = Současné trendy a výzvy moderního řízení a rozvoje lidských zdrojů. Firstedition. Prague: Czech Technical University in Prague, Masaryk Institute of Advanced Studies, 2014. 97 stran. ISBN 978-80-01-05660-8.
24. **ŠIKÝŘ, MARTIN.** Personalistika pro manažery a personalisty. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4151-2.

25. **TIPTON, Harold a Micki KRAUSE**, 2003. Information security management handbook. 5th ed. Boca Raton: CRC Press Company. ISBN 08-493-1997-8.
26. **TOMŠÍK, P.** 2013. Management lidských zdrojů. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2013. 411 s. ISBN 978-80-87839-01-0.
27. **ULRICH, DAVE.** *Mistrovské řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 264 s. ISBN 978-80-247-3058-
28. **URBAN, J.** 2013. Management lidských zdrojů. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 152 s. Právo - edice pro právo a management. ISBN 978-80-905247-4-3.
29. **VÁCHAL, J., PÁRTLOVÁ, P.** 2008. Personální management: (řízení lidských zdrojů). 2. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2008. 158 s. ISBN 978-80-903888-8-8.
30. **Wikipedie [online]**. SAP lidských systémů pro řízení zdrojů. Dostupné z WWW: <en.wikipedia.org>.
31. **ZELINKA, Ivan.** Kryptologie - klasické a nekonvenční metody. Podklady z předmětu Počítačové viry a bezpečnost počítačových systémů, Fakulta elektrotechniky a informatiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2013
32. **ZELINKA, Ivan.** Aplikovaná informatika, aneb, Úvod do fraktální geometrie, buněčných automatů-. Vyd. 2. Ve Zlíně: Univerzita Tomáše Bati, 2005. Učební texty vysokých škol. ISBN 80-7318-275-0.

Zoznam ilustrácií a tabuliek

Zoznam obrázkov

Obr. 2.1 Korelačná matica informačnej siete	21
Obr. 2.2 Grafické znázornenie hierarchie informačných tokov.....	22
Obr. 3.1 Líniová organizačná štruktúra spoločnosti JOB s.r.o.	26
Obr. 3.2 SWOT analýza spoločnosti JOB s.r.o.	31
Obr. 4.1 Funkčná organizačná štruktúra spoločnosti JOB s.r.o.....	36
Obr. 4.2 Grafické znázornenie informačných tokov medzi oddeleniami spoločnosti JOB s.r.o.....	33
Obr. 4.3 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o.	34
Obr. 4.4 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o. umocnená na druhú	34
Obr. 4.5 Korelačná matica informačnej siete spoločnosti JOB s.r.o. umocnená na tretiu	35
Obr. 4.6 Grafické znázornenie hierarchie informačných tokov spoločnosti JOB s.r.o. .	35

Zoznam tabuliek

Tab. 4.1 Vyčíslenie finančných nákladov na zmeny PIS	38
--	----

Autorka (vypracovala)	Silvia Tóthová
Název BP	Informačná podpora riadenia ľudských zdrojov
Studijní obor	Dopravná logistika
Rok obhajoby BP	2019
Počet stran	37
Počet príloh	
Vedoucí BP	Doc. Ing. Michal Balog, CSc.
Anotace	<p>Predmetom práce je analýza riadenia ľudských zdrojov pomocou informačnej podpory v konkrétnej spoločnosti. Personálne riadenie predstavuje oblasť riadenia, ktorá sa zaoberá zamestnancami. Špecifikovať personálne riadenie, presnejšie charakterizovať jeho obsah, vyžaduje zvážiť, čo môže označovať - v rôznych kontextoch môže mať rôzny význam. Predstaví firmu JOB, s.r.o. , jej analýzu ľudských zdrojov. Ďalej sú stanovené odporúčania možných alternatív zlepšenia procesu personálneho riadenia a zavedenie nových moderných informačných technológií pre vývoj podniku.</p>
Klíčová slova	personalistika, personálne riadenie, informačný systém, personálny manažment
Miesto uložení	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerově
Signatura	