



# Zavedení personálního informačního systému ve vybraném podniku

## Diplomová práce

*Studijní program:*

N0413A050007 Podniková ekonomika

*Studijní obor:*

Management podnikových procesů

*Autor práce:*

**Bc. Simona Tichánková**

*Vedoucí práce:*

doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu





## Zadání diplomové práce

# Zavedení personálního informačního systému ve vybraném podniku

*Jméno a příjmení:* **Bc. Simona Tichánková**  
*Osobní číslo:* E19000306  
*Studijní program:* N0413A050007 Podniková ekonomika  
*Specializace:* Management podnikových procesů  
*Zadávací katedra:* Katedra podnikové ekonomiky a managementu  
*Akademický rok:* **2020/2021**

### Zásady pro vypracování:

1. Teoretická východiska v oblasti využívání personálního informačního systému.
2. Charakteristika vybraného podniku a analýza vybraných personálních procesů.
3. Analýza uplatnění personálního informačního systému ve vybraném podniku.
4. Stanovení návrhu implementace personálního informačního systému ve vybraném podniku.
5. Ekonomické zhodnocení návrhů a doporučení pro podnik.

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: 65 normostran  
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická  
Jazyk práce: Čeština



#### Seznam odborné literatury:

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practices*. 13th ed. London: KoganPage. ISBN 987-0-7494-6964-1.
- HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. 2016. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-430-1.
- KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.
- ŽUFAN, Jan. 2012. *Informační systémy v moderním personálním řízení*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-955-5.
- PROQUEST. 2020. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2020-09-22]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Konzultant: Ing. Marta Dudová, jednatelka společnosti CMS – Conclusive Method of Solution, s.r.o.

Vedoucí práce: doc. Ing. Kateřina Maršíková, Ph.D.  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání práce: 1. listopadu 2020  
Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2022

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.  
děkan

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 1. listopadu 2020

## Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

17. prosince 2021

Bc. Simona Tichánková

# **Zavedení personálního informačního systému ve vybraném podniku**

## **Anotace**

Cílem diplomové práce je stanovení návrhu implementace personálního informačního systému ve vybraném podniku. Požadavky na obsahovou stránku a fungování jednotlivých systémů byly sestaveny na základě teoretických podkladů, které nabízí komplexní pohled na danou problematiku. Jedná se o část diplomové práce poskytující informace o účelu personálního informačního systému, jaké jsou jeho vlastnosti, struktura, obsah a jaké informace je nezbytné znát při implementaci systému do podniku. Cíl diplomové práce dále vychází z analýzy vybraných českých společností, které nabízejí dané systémy. Analýza je založena na porovnání a vyhodnocení vybraných systémů pomocí jejich portfolia produktů. Poskytovatelé personálních informačních systémů jsou posuzováni podle stanovených požadavků a jednotlivých kritérií prostřednictvím vícekriteriální analýzy. Na závěr diplomové práce jsou všechna získaná data zhodnocena, jak z hlediska průběhu vícekriteriální analýzy, tak i z hlediska ekonomického.

## **Klíčová slova**

Implementace, personální informační systém, personální procesy, řízení lidských zdrojů.

# **Implementation of Personnel Information System in a Selected Company**

## **Annotation**

The aim of the diploma thesis is to determine a proposal of the implementation of the personnel information system in the selected company. The requirements for the content side and the functioning of individual systems were assembled on the basis of theoretical data, which offers a complex view on the issue. This is a part of the diploma thesis, which is providing information about the purpose of the personnel information system, what are its properties, structure, content and what information is necessary to know when you implementing the system in the company. The aim of the diploma thesis is also based on the analysis of selected Czech companies that offer the systems. The analysis is based on a comparison and evaluation of selected systems using their product portfolio. Providers of personnel information systems are judge according to set requirements and individual criteria through multi-criteria analysis. At the end of the diploma thesis, all obtained data are evaluated, in terms of multi-criteria analysis and in terms of economic.

## **Key Words**

Implementation, human resource management, personnel information system, personnel process.

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Kateřině Maršíkové, Ph.D. za ochotu, s níž mi poskytovala cenné rady během zpracování této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala jednatelce společnosti CMS Ing. Martě Dudové za rychlé poskytování informací a za ochotu, se kterou mi je poskytovala a následně i konzultovala. Velké díky patří také mým blízkým, kteří mi byli po celou dobu studia oporou.

# Obsah

Seznam obrázků.....	14
Seznam tabulek.....	15
Seznam zkratk.....	16
Úvod.....	18
<b>1. Teoretická východiska personálních procesů ve vazbě na personální informační systém.....</b>	<b>20</b>
<b>1.1 Informační proces .....</b>	<b>21</b>
<b>1.2 Charakteristika personálního informačního systému .....</b>	<b>23</b>
<b>1.3 Moduly personálního informačního systému v návaznosti na personální procesy .....</b>	<b>24</b>
1.3.1 Personální agenda a evidence .....	25
1.3.2 Analýza a vytváření pracovních míst.....	26
1.3.3 Získávání a výběr zaměstnanců .....	26
1.3.4 Přijímání a adaptace zaměstnanců .....	27
1.3.5 Vzdělání a rozvoj zaměstnanců .....	28
1.3.6 Odměňování zaměstnanců .....	28
1.3.7 Hodnocení zaměstnanců .....	29
1.3.8 Péče o zaměstnance.....	30
1.3.9 Rozmísťování a propouštění zaměstnanců .....	30
<b>2. Personální informační systém .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1 Využití personálního informačního systému .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 Obsah personálního informačního systému .....</b>	<b>33</b>
<b>2.3 Struktura personálního informačního systému .....</b>	<b>35</b>
<b>2.4 Možnosti personálního informačního systému.....</b>	<b>35</b>
2.4.1 Tradiční softwarové balíčky .....	36
2.4.2 Expertní a ERP systémy.....	36
2.4.3 Cloudová řešení .....	37
<b>2.5 Funkce personálního informačního systému.....</b>	<b>38</b>
2.5.1 Personální portál .....	39
2.5.2 Personální samoobsluha.....	40
2.5.3 Intranet .....	41



2.5.4 Podniková sociální síť .....	41
<b>2.6 Trendy v oblasti HR systémů .....</b>	<b>41</b>
<b>3. Implementace personálního informačního systému do podniku .....</b>	<b>43</b>
<b>3.1 Postup a kritéria výběru personálního informačního systému .....</b>	<b>44</b>
<b>3.2 Model vícekritériálního rozhodování při výběru PIS .....</b>	<b>46</b>
3.2.1 Úkol vícekritériálního hodnocení variant .....	46
3.2.2 Metoda stanovení vah kritérií .....	48
3.2.3 Metody vícekritériálního hodnocení variant.....	48
<b>3.3 Proces zavedení personálního informačního systému do podniku .....</b>	<b>49</b>
<b>3.4 Výhody a nevýhody zavedení personálního informačního systému .....</b>	<b>51</b>
<b>3.5 Bezpečnost informací v personálním informačním systému .....</b>	<b>52</b>
3.5.1 Zásady ochrany dat .....	53
3.5.2 Ochrana osobních údajů .....	53
<b>4. Charakteristika vybraného podniku .....</b>	<b>56</b>
<b>4.1 Právní forma podniku .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2 Personální procesy podniku.....</b>	<b>57</b>
4.2.1 Vytváření a analýza pracovních míst.....	57
4.2.2 Získávání a výběr zaměstnanců .....	58
4.2.3 Přijímání a adaptace zaměstnanců .....	59
4.2.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců .....	60
4.2.5 Odměňování zaměstnanců .....	60
4.2.6 Hodnocení zaměstnanců .....	61
4.2.7 Péče o zaměstnance .....	61
<b>4.3 Zhodnocení efektivnosti personálních procesů ve společnosti CMS.....</b>	<b>63</b>
<b>5. Analýza a výběr personálních informačních systémů na českém trhu .....</b>	<b>66</b>
<b>5.1 Flux spol. s r.o. ....</b>	<b>68</b>
5.1.1 Produkty a služby .....	68
<b>5.2 OKsystem, a.s. ....</b>	<b>70</b>
5.2.1 Produkty a služby .....	70
<b>5.3 PC HELP, a.s. ....</b>	<b>72</b>
5.3.1 Produkty a služby .....	72
<b>5.4 Vema, a.s.....</b>	<b>73</b>
5.4.1 Produkty a služby .....	74

<b>5.5 PINYA s.r.o.</b> .....	<b>76</b>
5.5.1 Produkty a služby.....	76
<b>5.6 Porovnání variant a návrh zavedení PIS pomocí vícekritériální analýzy .....</b>	<b>80</b>
5.6.1 Formulace problému .....	81
5.6.2 Numerické řešení vícekritériální analýzy .....	86
5.6.3 Řešení konfliktu systému M a F .....	88
5.6.4 Závěrečné zhodnocení vícekritériální analýzy.....	89
5.6.5 Závěrečné zhodnocení návrhu systému pro implementaci .....	89
5.6.6 Ekonomické zhodnocení.....	91
<b>Závěr .....</b>	<b>93</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>95</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>100</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 Informační proces .....	22
Obrázek 2 Postup zavedení PIS do podniku .....	43
Obrázek 3 Kriteriaální matice .....	47
Obrázek 4 Přehled nástrojů určených k evidenci personálních procesů ve společnosti CMS63	
Obrázek 5 Vzhled modulu PERSONALISTIKA společnosti Flux .....	69
Obrázek 6 Vzhled personálního informačního systému OKbase.....	71
Obrázek 7 Vzhled modulu Výběrová řízení systému PlusPortal .....	73
Obrázek 8 Vzhled HR systému společnosti Vema.....	75
Obrázek 9 Vzhled softwarového řešení Pinya HR.....	78

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Obsah personálního informačního systému dle Koubka .....	34
Tabulka 2 Přehled funkcí personálního informačního systému .....	39
Tabulka 3 Doklady k nástupu nového zaměstnance.....	59
Tabulka 4 Přehled požadavků společnosti CMS na PIS dle pracovního zařazení .....	67
Tabulka 5 Produkty společnosti FLUX .....	69
Tabulka 6 Moduly personálního informačního systému OKbase .....	71
Tabulka 7 Moduly personálního informačního systému plusPortal.....	73
Tabulka 8 Moduly a aplikace produktu Komplexní řízení lidských zdrojů .....	74
Tabulka 9 Funkce softwarového řešení Pinya HR .....	77
Tabulka 10 Funkce intranetového řešení Pinya SHAREPOINT.....	79
Tabulka 11 Rozdělení jednotlivých kritérií v rámci vícekriteriální analýzy .....	83
Tabulka 12 Cenová kalkulace jednotlivých systémů .....	84
Tabulka 13 Přiřazené hodnoty jednotlivým faktorům v rámci vícekriteriální analýzy.....	85
Tabulka 14 Kriteriální matice vícekriteriální analýzy .....	86
Tabulka 15 Stanovení vah kritérií v rámci vícekriteriální analýzy .....	87
Tabulka 16 Maximální a minimální hodnoty jednotlivých kritérií v rámci vícekriteriální analýzy.....	87
Tabulka 17 Transformace původních hodnot v rámci vícekriteriální analýzy .....	88
Tabulka 18 Celkový užitek variant personálních informačních systémů.....	88
Tabulka 19 Bodové ohodnocení sekundárního kritéria.....	89

## Seznam zkratek

AHP	Analytic Hierarchy Process
ASP	Application Service Providers
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CRM	Customer Relationship Management
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedení práce
E-HRM	Electronic Human Resource Management
ERP	Enterprise Resource Planning
FIS	Financial Information System
GDPR	General Data Protection Regulation
HPP	Hlavní pracovní poměr
HR	Human Resource
HRM	Human Resource Management
HW	Hardware
IT	Informační technologie
LAN	Local Area Network
MRP	Materials Requirements Planning
PCO	Pult centralizované ochrany
PIS	Personální informační systém
THP	Technickohospodářský pracovník
SZP	Sociální a zdravotní pojištění
TOPSIS	Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution
WSA	Weighted Sum Approach

ZTP      Zvlášť těžké postižení

# Úvod

Potřeba zpracovávat informace je lidstvu odjakživa dána. Jedinec v rámci touhy po vědění sbírá informace, které následně rozvíjí jeho znalosti a rozšiřují jeho chápání světa. V dnešní době je pracovní prostředí z velké míry ovlivněno digitalizací a informačními technologiemi. Přenos informací probíhá z velké části prostřednictvím informačních systémů, které dokáží efektivně pracovat s jednotlivými daty a snížit tak administrativní náročnost jednotlivých pracovních činností. Je tomu tak i v oblasti řízení lidských zdrojů. Efektivní práce s personálními procesy je nezbytná pro dobré fungování podniku. K tomu slouží personální informační systémy, které mají za cíl snížit chybovost práce, zjednodušit průběh jednotlivých HR procesů a zejména ulehčit práci personálnímu oddělení, které může svůj čas alokovat do důležitějších činností. Zejména u středně velkých až velkých podniků je jeho potřeba velmi znatelná. V tomto typu podniků je předpoklad stále se zvyšujícího počtu zaměstnanců a tím pádem je kladen velký důraz na správu dat.

Cílem diplomové práce je stanovit návrh implementace personálního informačního systému do podniku společně s jeho ekonomickým zhodnocením. Návrh implementace je stanoven na základě analyzování personálních procesů pojednávané společnosti a analyzování nabídky poskytovatelů personálních informačních systémů na českém trhu. Díky tomu jsou získána potřebná data, která slouží k provedení vícekritériální analýzy. Tato analýza vede k získání jednoho konkrétního systému, který zcela odpovídá stanoveným požadavkům a je nejvhodnější variantou pro vybranou společnost.

Diplomová práce je rozdělena na tři části. První je věnována teoretickým východiskům personálního informačního systému. V této části je charakterizována daná problematika a jednotlivé personální procesy, které jsou v rámci řízení lidských zdrojů řešeny. Je zde také uveden obsah, struktura, funkce a možnosti personálních informačních systémů. Dále se v rámci první části nachází kapitola věnovaná implementaci daných systémů do podniku, která zahrnuje, jaké z jeho zavedení plynou výhody a nevýhody a jak je důležité dbát na ochranu dat v rámci informačních systémů. Část této kapitoly je věnována charakteristice modelu vícekritériálního rozhodování a je výchozím bodem pro stanovení návrhu implementace personálního informačního systému do podniku.

Do druhé části spadá čtvrtá kapitola, která představuje pojednávanou společnost. Kromě informací ohledně právní formy podniku, je popsán průběh každého jejich personálního procesu. Průběh těchto procesů je na závěr shrnut. V tomto shrnutí jsou uvedeny informace, které podporují nutnost zavedení personálního informačního systému do podniku.

Třetí část diplomové práce zahrnuje pátou kapitolu, která je věnována analýze poskytovatelů personálních informačních systémů a jejich následnému výběru. Tito poskytovatelé jsou vybráni na základě splnění stanovených požadavků. V rámci každé podkapitoly jsou představeni, společně s portfoliem jejich produktů a dodatečnými službami, které k jednotlivým produktům nabízejí. Po analýze poskytovatelů následuje zpracování získaných dat v rámci vícekriteriální analýzy, která je z důvodu přehlednosti rozdělena do jednotlivých částí. Za prvé je formulován problém, kde je stanoven ekonomický a matematický model. Za druhé jsou data uvedená v kritériální matici, jež je součástí matematického modelu, převedena do jednotlivých výpočtů. Díky numerickému řešení dojde k zisku nejvhodnější varianty personálního informačního systému. Posledním krokem této kapitoly je závěrečné zhodnocení výsledných hodnot a ekonomického vlivu na vybranou společnost.



# 1. Teoretická východiska personálních procesů ve vazbě na personální informační systém

V dnešní době si mnoho společností uvědomuje, že je velmi důležité věnovat pozornost efektivnímu řízení lidských zdrojů, zejména problematice personálních procesů. Zároveň je v současnosti kladen velký důraz na informační technologie, které se neustále rozvíjí. Personální informační systém může společností nabídnout spojení personálních procesů a informačních technologií. První kapitola je věnována problematice personálních procesů ve vazbě na personální informační systém.

Human resource management (HRM), neboli řízení lidských zdrojů, je dle Armstronga et al. (2015) definován jako proces orientovaný na vše, co se týká zaměstnávání a následného řízení lidí v podniku. Tento proces zahrnuje velkou řadu činností, jako například rozvoj podniku, péče o zaměstnance, zajištění lidských zdrojů a řízení vědomostí. V celosvětovém měřítku občas nastávají neshody s pojmem „řízení lidských zdrojů“. Je možné namítat, že lidé přeci nemohou být na stejné úrovni jako výrobní zdroje, které jsou k užitku jenom do té doby, do které slouží k dosahování ekonomické hodnoty. Na základě toho je preferováno využívat slovního spojení „řízení lidí“ (Armstrong et al., 2015). Dle Kociánové (2012) je koncept HRM orientován na potřeby a očekávání podniku i jednotlivých pracovníků. Díky zaměření HRM může společnost, ale i zaměstnanci dosáhnout vyšších úspěchů a naplnění stanovených cílů. Jedná se o spojení individuálních a podnikových cílů.

Řízení lidských zdrojů je velmi rozsáhlý koncept, který stanovuje jednotlivé cíle, na jejichž základě má mít správný průběh napříč organizací:

- zabezpečování vhodných pracovníků,
- neustálá tvorba a udržování kladných vztahů na pracovišti a důvěry mezi vedoucími a ostatními zaměstnanci,
- prosazování etického přístupu v rámci „řízení lidí“,
- podporování rozvoje v oblasti kultury související s dosahováním vysokých výkonů,
- dosahování strategického řízení lidského faktoru (Armstrong et al., 2015).

Vedle cílů je důležité stanovit také dílčí úkoly organizace v rámci řízení lidských zdrojů. Podle Koubka (2015) je úkolem řízení lidských zdrojů především snaha vést podnik k neustálé výkonnosti, která by se měla do budoucna rozvíjet. Dále také uvádí, že k naplnění daného úkolu je třeba nejen lidského potenciálu, ale také materiálního, informačního a finančního zabezpečení. S dalším definováním podstaty úkolu řízení lidských zdrojů přichází Armstrong (2007), který tvrdí, že základním úkolem podniku by mělo být, prostřednictvím práce lidí, úspěšně naplňovat stanovené cíle. Z obou definic vyplývá fakt potřeby dostatečně motivovaných a schopných zaměstnanců, neboť tyto faktory následně určují nejen jejich výkon, ale i výkon dané organizace. Na základě toho je stanovena rovnice:  $V$  (výkon) =  $f$  ( $S$  (schopnosti)  $\times$   $M$  (motivace)), ze které vyplývá, že spojení určité míry motivace a schopností zaměstnanců určuje výsledky práce a chování lidí v podniku, což následně stanovuje výsledky jeho hospodaření (Šikýř, 2014).

Dle Šikýře (2014) je třeba činností, prostřednictvím kterých dokáže společnost získat dostatečné množství schopných a motivovaných lidí. Jednotlivé činnosti jsou znázorněny v následujících bodech:

- *„vytváření a analýza pracovních míst;*
- *plánování lidských zdrojů;*
- *obsazování volných pracovních míst;*
- *řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců;*
- *odměňování zaměstnanců;*
- *vzdělávání a rozvoj zaměstnanců;*
- *péče o zaměstnance;*
- *využívání personálního informačního systému.“ (Šikýř, 2014, s. 22).*

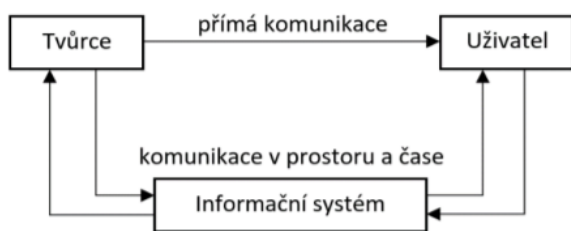
## **1.1 Informační proces**

V současné digitalizované době, která je plná technologií a pokroku, mají informace pro společnost enormní důležitost. Lze ji dle Tvrđíkové (2008) chápat jako určitou zprávu, která slouží k upřesnění jistých jevů a faktů, jež jsou součástí našeho světa. K přenosu a zisku informací v dnešní době primárně slouží internet a s ním spojená výpočetní technika. Tento způsob je velmi využíván z důvodu aktuálnosti přenášených dat

a rychlosti, jakou je mohou jednotliví uživatelé získat (Sklenák, 2001). Informace musí mít dle Keřkovského et al. (2003) šest důležitých vlastností – dostupnost, spolehlivost, kvalita, včasnost, hodnota a formát.

V pracovním prostředí je informace velmi důležitá. Slouží jednotlivým skupinám zaměstnanců především k rozhodování, kdy je důležité, aby byly informace poskytnuty v dostatečném množství, včas a v požadované kvalitě. Tento požadavek se nazývá jako informační potřeba (Horný et al., 2003).

V rámci zaměření diplomové práce je velmi důležité definovat pojem **informační proces**. Jedná se o cestu, která začíná vznikem dané informace a končí jejím reálným užitím. Informační proces má primárně za cíl překonat čas a prostor mezi jeho počátkem a koncem. Níže se nachází obrázek 1, na kterém je znázorněn informační proces. Z obrázku vyplývá, že existují dvě možnosti, jak přenášet jednotlivé informace, buďto prostřednictvím přímé komunikace nebo informačního systému (Sklenák, 2001).



Obrázek 1 Informační proces

Zdroj: (Sklenák, 2001)

Vzhledem k tomu, že se prostřednictvím informačního systému přenáší většina informací, je důležité tento pojem definovat. Jedná se o soubor lidí, prostředků a metod, které mají za cíl sběr, přenos a následné zpracování dat, v takové formě, ve které je lze jednotlivým příjemcům poskytnout. Pro firmy jsou informační systémy zkrátka nepostradatelné a tvoří základ jejich podnikání, a aby pro ně správně plnily svoji funkci, musí obsahovat níže uvedené složky:

- **Hardware** = fyzické (technické) vybavení počítače – Elektronické součástky nacházející se na základní desce počítače.
- **Software** = vybavení v podobě dat a programů, které umožňují chod počítače.

- **Orgware** = organizační prostředky – Souhrn pravidel, která jsou stanovena pro provoz informačního systému.
- **Peopleware** = uživatelská interakce v informačním systému – Fungování uživatele v prostředí počítače.
- **Informační zdroje** = kontext informačního systému v souvislostech (Informační systém Karat, 2021; Tvrdíková, 2008).

Informační systém je složen ze tří částí – **informační vstupy** = data, která mají být zpracována, **zpracování informací** = proces přeměny vstupů na výstupy a **informační výstupy** = proces přenesení informace uživateli. Dále je při práci s informacemi důležité jejich rozdělení podle jednotlivých funkcí. První je **funkce transakční** a je založena na tvorbě databází a následné aktualizaci. Jedná se například o implementaci nového zákazníka do databází nebo zaúčtování získaných dokladů. Druhou je **analytická a plánovací funkce**, která je určena k práci s přehledy zpracovaných ve formě analýz plateb klientů nebo přehledu tržeb. Poslední je **speciální (správní a provozní) funkce**. Jak již název napovídá, má za cíl správu, zálohování a archivaci všech dat (Gála et al., 2006).

## 1.2 Charakteristika personálního informačního systému

Významnou roli při zajišťování personálních procesů mají informační systémy. V dnešní době jsou neodmyslitelnou součástí snad všech podnikatelských i nepodnikatelských subjektů. Zahrnují nejen ekonomické a technické aktivity, ale skoro všechny činnosti, jež jsou spjaty s chodem podniku. Jedním z nich je velmi důležitý proces, a to řízení lidských zdrojů. Informační systémy jsou dnes na takové úrovni, že dokáží velkou část činností provést za samotného personalistu nebo mu alespoň danou práci ulehčit, v podobě rychlého a spolehlivého vyhledávání potřebných informací (Žufan, 2012).

Personální informační systém je dle Dvořákové (2012) definován jako systém, který slouží zejména ke sběru, uložení, následnému zpracování a celkové analýze informací o zaměstnancích podniku. Většina definic personálního informačního systému je velmi podobná, jinak tomu není ani u Urbana (2004), který uvádí, že se jedná o ucelený systém sloužící k evidování a analýze informací o zaměstnancích, činnostech personálního oddělení a výsledcích tvořených za pomoci informačních technologií. Dále také Kavanagh

et al. (2018) přichází s definicí, že jde o informační systém primárně určený pro zisk, zachování, předávání, analýzu a aktualizaci veškerých potřebných dat platících pro oblast řízení lidských zdrojů, výhradně pro podporu personálních procesů v organizaci.

I přes zmíněné informace je nutné podotknout, že PIS v dnešní době nemůže zcela nahradit tzv. papírovou dokumentaci, jež je vyžadována současnou legislativou. Tato dokumentace je nepostradatelná v oblasti smluv, odměňování nebo při pracovním úrazu. Neznamená to, že by tyto informace nemohly být zavedeny do personálního informačního systému, je ale nutné vést podnikovou dokumentaci v podobě například zaměstnaneckých složek, kde jsou tyto dokumenty ukládány (Horváthová et al., 2016).

### **1.3 Moduly personálního informačního systému v návaznosti na personální procesy**

Řízení lidských zdrojů prostřednictvím informačního systému je využitelné pro lehce strukturované personální procesy. Pro jejich pokrytí slouží jednotlivé moduly informačního systému. Horváthová et al. (2016, s. 363) uvádí, že pokud organizace implementuje personální informační systém, potkává se s celou skupinou modulů: *„mzdy a platy; personální agendy a evidence; dokumenty pracovníků; výkaznictví; reporting; popisy pracovních míst; systemizace pracovních míst; školení; vzdělávání a trénink pracovníků; ochrana zdraví při práci; hodnocení pracovníků; plánování a řízení kariéry; sociální programy; benefity pracovníků; ochranné pracovní pomůcky; uchazeči o zaměstnání; výběrová řízení; adaptační proces a služební cesty; docházka; plánování dovolené aj.“* Tyto moduly jsou napojeny na základní část systému. Organizace v oblasti personálních procesů usiluje o dosažení efektivního propojení personálních informačních systémů s těmi systémy, které v rámci společnosti již fungují. Je důležité zvolit takový systém, který bude v budoucnu umožňovat modifikaci jednotlivých modulů. Na základě těchto modifikací může být systém tvořen dle aktuálního dění v podniku (Horváthová et al., 2016).

Prostřednictvím řízení personálních procesů lze optimálně využívat lidského potenciálu. Díky vynaloženým investicím na efektivní průběh těchto procesů, může firma dosahovat cílů, mezi které patří i spokojenost zaměstnanců (Kociánová, 2010). Jednotlivé personální procesy jsou popsány v následujících podkapitolách.

### 1.3.1 Personální agenda a evidence

S personálním informačním systémem (dále PIS) je úzce spjata personální evidence, protože nabízí možnost vedení informací. Tento způsob evidování zahrnuje data o zaměstnancích a veškerých zainteresovaných skupinách. Díky PIS jsou pak data lépe a rychleji dohledatelná (Žufan, 2012).

Vedení personální agendy je zákonem daná povinnost zaměstnavatele vůči svým zaměstnancům. V situaci přijetí nového zaměstnance vznikne povinnost vypracování jednotlivých dokumentů, které jsou následně předávány příslušným institucím. Jedná se o zpracování pracovních smluv, formulářů pro správu sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovny, dohod o provedení činnosti nebo dohod o provedení práce a dalších dokumentů, jež vyplývají z pracovněprávního vztahu (Solitea, 2020).

Jak je výše uvedeno, personální agenda společně s personálním informačním systémem umožňuje vedení informací. V tomto případě se jedná o informace od vzniku pracovního poměru až po jeho ukončení. Personální evidence pracuje s osobními údaji zaměstnanců a stakeholderů pro účely dané platnou legislativou a ochranou zájmů zaměstnavatele. Evidence dat také slouží k tvorbě personálních statistik. Obecně slouží personální evidence především k získávání důležitých dat, které prochází neustálou údržbou. Dle Žufana (2012, s. 45) se jedná o následující údaje:

- „základní údaje o zaměstnanci (bývalém zaměstnanci, uchazeči o zaměstnání),
- adresy a kontaktní údaje,
- údaje o dosažené kvalifikaci,
- údaje o změněné pracovní schopnosti,
- údaje o předchozích zaměstnáních,
- údaje o rodinných příslušnících.“

Mezi další se řadí údaje o dané pracovní pozici, rozvrh směn, údaje o čerpání dovolené, údaje o nepřítomnosti aj. Většina vepsaných údajů je spjata s časovou osou, což znamená, že zaznamenávání probíhá v procesu výkonu zaměstnání. Personální informační systémy mají možnost zmíněné údaje převádět do textových editorů, což zaměstnancům umožní vytvářet pracovněprávní dokumenty. Pro efektivní fungování personálních procesů by

měla být evidence zaměstnanců jediným možným zdrojem dat pro další informační systémy v rámci podniku (Žufan, 2012).

### **1.3.2 Analýza a vytváření pracovních míst**

Tvorba pracovního místa začíná jeho analýzou. Jedná se o velmi důležitou část řízení lidských zdrojů, jelikož je výchozí pro další personální procesy. Analýza pracovního místa slouží především k získávání a následné analýze dat o náplni pracovní pozice. Koubek (2015) tvrdí, že daná analýza funguje na principu stanovení představy pracovního místa jak pro podnik, tak i pro zaměstnance. Organizace potřebuje čerpat při dané analýze z informačních zdrojů, jako jsou například – zaměstnanci, pozorovatelé, nezávislí odborníci, podřízení/nadřízení či písemné dokumenty (Kociánová, 2010; Koubek, 2015).

Po analýze přichází na řadu tvorba pracovních míst. Zpočátku tento proces zahrnuje rozbor veškerých úkolů, které je nutné splnit z hlediska plnění stanovených podnikových cílů. Za druhé je nutné rozvrhnout práci tak, aby byla pro uchazeče a stálé zaměstnance dost atraktivní s důrazem na kvalitu pracovního života. Průběh vytváření pracovního místa je čtyřfázový a zobrazuje nejdůležitější části procesu. První a třetí fáze jsou si velmi podobné, obě totiž zahrnují určení předmětu práce a daných povinností. V rámci druhé fáze se jedná o stanovení pracovních postupů a v rámci čtvrté o vytyčení odpovědností (Kociánová, 2010).

Personální informační systém v rámci daného personálního procesu slouží k plánování rozvoje zaměstnanců a dalších personálních činností. Systém umožňuje popisy pracovních míst a evidenci požadavků na znalosti a dovednosti jednotlivých zaměstnanců (Koubek, 2012).

### **1.3.3 Získávání a výběr zaměstnanců**

Oblast získávání a výběru zaměstnanců je dle Koubka (2015) klíčová pro evidenci, předvýběr a porovnávání uchazečů o pracovní pozici. V tomto případě hrají důležitou roli manažeři, kteří na základě potřeby obsadit volné pracovní místo přicházejí s činnostmi, jako jsou stanovení popisu a upřesnění pracovního místa, identifikace vnitřních a vnějších

zdrojů zaměstnanců a spolupráce v rámci předvýběru nových zaměstnanců. Následně mají manažeři za úkol posoudit životopisy, vést pohovory a provést rozhodnutí o přijetí daného uchazeče, což vede k procesu přijímání a adaptace zaměstnanců (Armstrong, 2007).

Než započne proces získávání a výběru zaměstnanců je důležité, aby měla firma vytvořenou personální strategii, která je zaměřena na dlouhodobé plánování lidských zdrojů. Tento dokument je tvořen především na základě analýzy vnitřních (mateřská dovolená, důchod, úmrtí, aj.) a vnějších vlivů (stav zaměstnanosti, omezení plynoucí ze Zákoníku práce, aj.). Dále by si měli manažeři klást různé otázky, jako například:

- Je důležité danou pozici obsazovat někým novým?
  - Jaké dovednosti a znalosti by měl nový zaměstnanec mít?
  - Co vše bude součástí jeho pracovní náplně a jaké bude mít pravomoci?
- (Vajner, 2007).

V oblasti získávání a výběru zaměstnanců plní PIS jednotlivé funkce. Jedná se například o evidenci uchazečů a dodaných dokumentů a následné vyhodnocení průběhu výběrového řízení (Koubek, 2012).

#### **1.3.4 Přijímání a adaptace zaměstnanců**

Přijímání nových zaměstnanců je založeno na administrativních a právních náležitostech. Tento proces je velmi úzce navázán na ten předchozí. Obecně se jedná o nástup nového zaměstnance do firmy spojený se začátkem pracovního poměru. V tomto případě se nemusí jednat o nového zaměstnance, ale i o stávajícího, který „pouze“ přechází na jinou pracovní pozici ve firmě, ve které již určitý čas pracuje. Po přijetí nového zaměstnance je nezbytné jeho zařazení do personální evidence a uvedení na pracoviště (Kociánová, 2010).

Úspěšně zvládnutý proces adaptace představuje pro firmu investici, která se promítne do nízké fluktuace a vysoké pracovní produktivity. Bohužel většina českých společností bere tento proces na lehkou váhu a nevěnuje mu náležitou pozornost. Průzkum společnosti TREXIMA HR Monitor z roku 2017 uvádí, že 40 % z dotázaných firem nemá v procesu adaptace systém a nevěnuje mu dostatek pozornosti. Průzkum společnosti LMC z roku 2018 uvádí, že 66 % z dotázaných nově přijatých zaměstnanců nezískalo od



zaměstnavatele žádné proškolení a nebyli efektivně začleněni do pracovního týmu (HR NEWS, 2019).

Adaptace je pro podnik velice zásadní. V rámci daného procesu dojde k seznámení zaměstnance s podnikovou kulturou, předpisy, prací a se vztahy na pracovišti. Díky dobře odvedené adaptaci získá vedení potvrzení, že tento zaměstnanec je ten pravý a když vše vyjde jak má, dosáhnou jeho vysoké spokojenosti. Pokud je proces adaptace úspěšný, dochází k výhodné situaci. Podnik získá zaměstnance, který nebude chtít odcházet ke konkurenci a zároveň ušetří peníze za hledání dalšího (HR NEWS, 2019).

### **1.3.5 Vzdělání a rozvoj zaměstnanců**

Zaměstnanci představují v rámci organizace článek, který je nutné neustále rozvíjet a zejména přizpůsobovat požadavkům organizace. Je nezbytné podporovat jejich vzdělávání a neustálý rozvoj. Jedná se o proces, při kterém dochází k zisku a následnému rozvoji dovedností, znalostí a informovanosti zaměstnance. Organizace by měla na vzdělávání svých zaměstnanců vynakládat dostatek času, stanoveného dle harmonogramu vzdělávacích aktivit. Do tohoto personálního procesu by měla organizace také investovat dostatečné množství finančních prostředků. Tyto investice jsou návratné a to v podobě zvyšujících se znalostí zaměstnanců. Důkazem pro jejich návratnost jsou manažeři, kteří mohou společně s jinými zaměstnanci vyhodnocovat důsledky daného procesu (Kociánová, 2010; Šikýř, 2014).

Prostřednictvím PIS mohou uživatelé sledovat požadavky zaměstnanců a plán vzdělávacích aktivit. Zároveň umožňuje výběr a následné přihlašování účastníků vzdělávacích aktivit. Pomocí PIS může vedení sledovat, zdali byla splněna zákonem daná školení, jako například školení BOZP (Koubek, 2012).

### **1.3.6 Odměňování zaměstnanců**

Odměňování zaměstnanců je velmi důležitý personální proces. Zaměstnanci jsou na základě jejich přispívání organizaci finančně i nefinančně odměňováni. Pokud si chtějí společnosti své zaměstnance udržet, měly by oblast odměn neustále přehodnocovat, aby

vedla ke spokojenosti zaměstnanců. Odměňování zaměstnanců by mělo vycházet ze strategických cílů podniku (Janišová et al., 2013). Cíle odměňování jsou zobrazeny, viz níže:

- spravedlivé odměny dle hodnoty, kterou zaměstnanci vytváří,
- motivace zaměstnanců,
- propojení odměňování se strategickými cíli podniku,
- udržení si dostatku kvalifikovaných zaměstnanců (Janišová et al., 2013).

Odměny jsou děleny na hmotné a nehmotné. Do hmotných spadají finanční odměny a zaměstnanecké výhody. Mzda je fixní a pohyblivá a mzdový systém by měl být nastavený tak, aby byl transparentní, motivační a spravedlivý. Mezi nehmotné odměny je řazena například slovní pochvala, podpora týmu ze strany vedení, aj. Mají primárně zaměstnance motivovat a vytvářet lepší pracovní atmosféru (Janišová et al., 2013).

V oblasti odměňování zaměstnanců opět sehrávají důležitou roli manažeři, kteří podle stupně náročnosti, odpovědnosti a složitosti pracovního výkonu, hodnotí zaměstnance a určují rozdílnosti v oblasti jejich odměn (Šikýř, 2014).

V personálním informačním systému je možné vést mzdovou agendu. Mzdové oddělení může sledovat mzdy jednotlivých zaměstnanců, jejich vývoj, zaměstnanecké benefity a může provádět mzdová šetření (Koubek, 2012).

### **1.3.7 Hodnocení zaměstnanců**

Jedná se o velmi důležitý proces, v rámci kterého dochází ke sledování a kontrole práce jednotlivých zaměstnanců. Prostřednictvím hodnocení může zaměstnavatel upozornit zaměstnance na jejich nedostatky, které může tím pádem odstranit nebo na jejich přednosti, které má naopak udržet. Hodnocení zaměstnanců je podmíněno dvěma faktory – objektivita a způsob předání. Předmětem hodnocení jsou především pracovní výsledky a chování zaměstnance. Hodnotitelé nemusí být jen přímí nadřízení, mohou využít možnosti sebehodnocení, hodnocení jinými zaměstnanci, nebo hodnocení podřízeného. Způsobů je mnoho a díky využití více cest může dojít k zisku více informací (Urban, 2017).

Personální informační systém v oblasti hodnocení zaměstnanců poskytuje především evidenci a kontrolu dat. Slouží k tvorbě a ukládání dokumentů spojených s hodnotícími aktivitami a umožňuje kontrolu nad vykonáním pracovních úkolů (Koubek, 2012).

### **1.3.8 Péče o zaměstnance**

Tato oblast řízení lidských zdrojů představuje zákonem danou povinnost zaměstnavatele starat se o podmínky na pracovišti a sledovat plnění požadavků na pracovní výkon. Cílem péče o zaměstnance je dosahovat uspokojivých hodnot v rámci jednotlivých faktorů – časový (pracovní doba), bezpečnostní (BOZP), prostorový (pracovní prostředí) aj. Pokud panuje na pracovišti pozitivní atmosféra a všechny pracovní podmínky jsou plněny, má to kladný vliv na zaměstnance. Zejména v oblasti zdraví, spokojenosti a chování. Zaměstnavatelé plněním daných povinností sami sobě zlepšují pověst a zvyšují kladný dojem veřejnosti (Šikýř, 2012).

Péče o zaměstnance se dělí na dvě základní oblasti – povinná a dobrovolná péče. V případě povinné péče se například jedná o stravování, pracovní dobu a prostředí. Daná povinnost vychází ze stanovených pracovněprávních předpisů a smluv (kolektivní, pracovní, aj.). Poskytnutí dobrovolné péče již závisí na pracovní politice samotného zaměstnavatele. Jedná se například o zaměstnanecké výhody, nebo personální rozvoj (Šikýř, 2012).

Pro personální informační systém je oblast péče o zaměstnance velmi obsáhlá. Dochází zde k evidenci kompletní péče o zaměstnance ze strany zaměstnavatele. Evidují se údaje o pracovních úrazech, pracovních podmínkách, pracovním prostředí a všech zákonem daných povinnostech (Koubek, 2012).

### **1.3.9 Rozmíst'ování a propouštění zaměstnanců**

Dle Koubka (2007) lze proces rozmíst'ování zaměstnanců chápat jako kvantitativní, kvalitativní, prostorové a časové propojení zaměstnanců s jejich úkoly v rámci optimalizace vztahů mezi pracovním místem a člověkem. Díky danému procesu je možné zlepšit pracovní výkon, jak z hlediska týmu tak i jedince. Hlavním úkolem rozmíst'ování zaměstnanců je zajištění, aby jejich schopnosti byly v souladu s náplní práce a jejich

dovednosti byly využity na maximum. V rámci rozmisťování je nutné sledovat čtyři faktory – profil pracovní pozice, kvalifikační profil zaměstnance a kompetence a výsledky z již existujícího pracovního hodnocení (Koubek, 2007).

Propouštění zaměstnanců je proces týkající se ukončení pracovního poměru a následného odchodu zaměstnance z firmy. K této situaci může dojít z mnoha různých důvodů – nadbytečnost, porušování pracovní kázně, nevyhovující pracovní výkon, neprodloužení pracovní smlouvy, atd. Organizace by měla cílit na zisk nejmenšího počtu odejitých zaměstnanců z důvodu nadbytečnosti. Lze tomu předejít plánováním jejich potřeby. Namísto přijetí nových pracovníků, je dobré zvážit, zdali není možné volnou pozici obsadit někým ze stávajících zaměstnanců. V rámci procesu propouštění je důležité dbát na to, aby odchod probíhal za účasti personalisty, který by měl zajistit jeho důstojný odchod a zmírnit možné dopady v rámci dané skutečnosti (Kociánová, 2010).

Pomocí personálního informačního systému lze celý tento proces sledovat a to díky možnosti pozorování pohybu zaměstnanců v rámci organizace a tvorbě organigramů (Koubek, 2012).

Hlavním cílem HRM je získání motivovaných zaměstnanců, jejich rozvoj a udržení v organizaci. Personální útvar má ve společnosti na starost výše zmíněné personální procesy, které lze rozdělit na tři oblasti – transakční, tradiční a transformační činnosti. V případě **transakčních činností** se jedná o každodenní činnosti, jež z hlediska administrativy zabírají personálnímu útvaru nejvíce času, cca 60 – 70 %. Řadí se mezi ně především evidence zaměstnanců, mezd, aj. **Tradiční činnosti** zabírají útvaru přibližně 15 – 30 % jejich práce a jedná se především o získávání a výběr zaměstnanců, jejich vzdělávání a rozvoj, hodnocení a odměňování. Poslední oblastí jsou **transformační činnosti**. Zahrnují starost o organizační změny. Tato činnost zabírá personálnímu útvaru pouze 5 – 15 % jejich práce (Kavanagh, 2018).

Na základě těchto informací je viditelné, že pro efektivitu personální práce je nezbytné využít personální informační systém, který dokáže zasáhnout potřebné personální procesy. Jeho správné fungování je také podpořeno neustálou aktualizací informací, jejichž dodání má na starosti personální oddělení.

## **2. Personální informační systém**

Šikýř (2014) ve své knize „Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů“ uvádí, že personální informační systém je soubor obsahující personální údaje o zaměstnancích, údaje o pracovních místech a souhrn personálních činností. Dané informace zaměstnavatel vyžaduje k naplnění povinností dle právních předpisů.

Jak z výše uvedených informací vyplývá, jsou informační systémy v oblasti personalistiky velmi důležité, skoro až nepostradatelné. Dokážou obsáhnout velkou část činností, které jsou spojeny s řízením lidských zdrojů. Vzhledem k tomu, že plní mnoho funkcí, které by dřív muselo plnit personální oddělení, jsou pro podnik velmi efektivním nástrojem. Podstata PIS tkví v práci s informacemi, které souvisejí s personální problematikou, jako je například oblast personální administrativy. Personální informační systém zpracovává různá personální data a využívá jednotlivých modulů, které určují, jak s nimi v daném systému pracovat. Následující podkapitoly představují personální informační systém více do hloubky pro lepší pochopení dané problematiky.

### **2.1 Využití personálního informačního systému**

Administrativní zátěž je jedním z největších problémů v oblasti řízení personálních procesů. Tento problém dokáže zcela efektivně vyřešit personální informační systém, který je jednak schopen snížit administrativní zátěž a také urychlit přístupnost informací.

Na začátku této podkapitoly je důležité definovat pojem E-HRM (elektronické řízení lidských zdrojů). E-HRM zahrnuje integrační mechanismy a obsah, jenž je sdílen mezi HRM a informačními technologiemi. Definice tohoto pojmu jsou různé, Kavanagh et al. (2018) uvádí, že se jedná o plánování a zavedení informačních technologií pro účely vytváření sítí a podpory alespoň dvou individuálních nebo kolektivních aktérů a to při jejich společném působení v oblasti řízení lidských zdrojů. Dále Bondarouk et al. (2015) definuje E-HRM jako integraci informačních technologií a vědeckého bádání v oblasti řízení lidských zdrojů. Obecně se E-HRM zaměřuje na obsah HRM, jež je sdílen pomocí informačních technologií, kdy se hlavním cílem stává potřeba mít procesy řízení lidských

zdrojů konzistentní, efektivní, kvalitní a aby vytvářely dlouhodobé příležitosti v rámci podniku (Bondarouk et al., 2009; Strohmeier, 2007).

Důvody pro zavedení personálního informačního systému do podniku uvádí Kavanagh et al. (2018) ve své knize „Human resource information system“ a rozděluje je do tří hlavních oblastí. První oblastí je **schopnost PIS**, jehož prostřednictvím lze poskytnout data důležitá pro efektivní řízení personálních procesů. Druhou oblastí a zároveň důvodem pro jeho zavedení je **možnost poskytnutí přesných dat**, které napomáhají manažerům k tvorbě efektivních rozhodnutí. V rámci třetí oblasti, **PIS podporuje strategické cíle podniku**, například prostřednictvím nízkého časového vytížení personálního oddělení.

Z informací uvedených v této podkapitole je zřejmé, že personální informační systémy plní v podniku velmi významnou funkci. Především díky tomu, že prostřednictvím PIS může podnik získat nástroj, jenž umožňuje jednodušší a rychlejší správu personálních dat.

## 2.2 Obsah personálního informačního systému

Pro řízení lidských zdrojů je nezbytné vlastnit spolehlivé a aktuální informace. Skoro každá společnost by již v dnešní době měla mít velkou část administrativních činností zajišťovanou pomocí informačních systémů. V případě PIS se nejedná pouze o evidenci dat v počítači. Kromě toho, že musí odpovídat jednotlivým potřebám řízení lidských zdrojů, tak také musí poskytovat rychlý přístup k datům potřebných pro práci a to bez zbytečných komplikací (Horváthová et al., 2016; Koubek, 2012; Stýblo, 2005).

Personální informační systémy, jejichž základem je integrovaný systém informací personálního řízení, mají velmi členitý obsah. Stýblo (2005) uvádí, které informace obsah zahrnuje:

- počet pracovních míst,
- vnitřní a vnější plánování,
- náklady,
- vzdělávání a rozvoj pracovníků,
- BOZP,
- posouzení a následné hodnocení pracovních pozic,

- zajištění potřebného počtu pracovníků,
- mzdy a motivační systém.

S aktuálnějším pohledem na problematiku obsahu personálního informačního systému přichází Koubek (2012). Dle něj PIS obsahuje níže uvedené informace:

- informace o zaměstnancích,
- informace o pracovních pozicích,
- informace o podmínkách mimo podnik, které mají vliv na formování pracovní síly,
- informace o personálních činnostech.

Výše uvedený základní obsah PIS dle Koubka (2012) je více specifikován v tabulce 1.

*Tabulka 1 Obsah personálního informačního systému dle Koubka*

<b>ZÁKLADNÍ OBSAH PIS</b>	<b>DÍLČÍ INFORMACE KAŽDÉ ZÁKLADNÍ OBLASTI PIS</b>
<b>INFORMACE O ZAMĚSTNANCÍCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identifikační údaje,</li> <li>• povaha pracovního poměru,</li> <li>• informace o kvalifikaci zaměstnance,</li> <li>• údaje o pracovním režimu,</li> <li>• údaje o péči o zaměstnance,</li> <li>• dokumenty o dosažené praxi,</li> <li>• dohoda o hmotné odpovědnosti,</li> <li>• zaměstnanecké výhody, aj.</li> </ul>
<b>INFORMACE O PRACOVNÍCH POZICÍCH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• požadavky na kvalifikaci,</li> <li>• definice pracovní pozice,</li> <li>• obsazenost pracovního místa,</li> <li>• postavení v hierarchii pracovních pozic, aj.</li> </ul>
<b>INFORMACE O PODMÍNKÁCH MIMO PODNIK, KTERÉ MAJÍ VLIV NA FORMOVÁNÍ PRACOVNÍ SÍLY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• konkurenční nabídka pracovních možností,</li> <li>• právní předpisy,</li> <li>• současný stav na trhu práce, aj.</li> </ul>
<b>INFORMACE O PERSONÁLNÍCH ČINNOSTECH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dotazníky určené k analýze pracovních míst,</li> <li>• plánování potřeb zaměstnanců,</li> <li>• metody použité při výběru pracovníka,</li> <li>• proces adaptace pracovníka,</li> <li>• aplikované postupy při rozmisťování zaměstnanců, aj.</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (Koubek, 2012)

## **2.3 Struktura personálního informačního systému**

Personální informační systém je složen z modulů závisících na potřebách a současné situaci dané organizace. Jádro zmíněných modulů je společné pro všechny systémy a zajišťuje základní funkce jako například tvorbu nových záznamů. Veškerá data by měla být do systému vložena tam, kde vznikla. Na základě toho systém dokáže zabezpečit dostupnost informací všem oprávněným skupinám zaměstnanců. Je podstatné, aby byla zajištěna návaznost a propojení s vnějšími a vnitřními systémy, pomocí kterých dochází ke komunikaci a sdílení dat. Personální informační systém lze pořídit buďto nákupem, nebo zadáním zakázky internímu/externímu dodavateli. Podnik by měl při pořizování PIS dbát na jeho otevřenost a schopnost umožnit různorodé kombinace modulů (Dvořáková, 2012; d' Ambrosová et al., 2015).

Dle Horváthové et al. (2016) se v rámci personálních informačních systémů lze setkat s velkým množstvím jednotlivých modulů jako například platy a mzdy, popis pracovního místa, benefity a mnoho dalších viz kapitola 1. 2.

Jak je uvedeno výše, personální informační systémy jsou sestavovány modulárně, díky čemuž dochází k tvorbě řešení na základě požadavků a přání zákazníka. Mimo to, že modulární uspořádání poskytuje lepší správu systému, tak také ulehčuje práci těm, kteří daný systém tvoří. Důvodem jsou relativně uzavřené části, díky kterým je například činnost odstraňování problémů mnohem snadnější (Horváthová et al., 2016).

## **2.4 Možnosti personálního informačního systému**

Tato podkapitola je věnována možnostem personálního informačního systému. Dle Armstronga (2017) jsou mezi mě řazeny komplexní informační systémy společně s ERP (angl. Enterprise Resource Planning) systémy, tradiční softwarové balíčky a cloudová řešení, neboli cloud computing.

V dnešní době jsou již personální informační systémy řešeny jako samostatné počítačové aplikace, nebo jako ERP systémy, které se neobejdou bez internetu. Internet rozšiřuje možnosti moderních aplikací, kdy dochází k propojení PIS s ostatními informačními systémy (Šikýř, 2014; Žufan, 2012).



### 2.4.1 Tradiční softwarové balíčky

Zatím je stále nejobvyklejším způsobem pořízení softwarů prostřednictvím služeb externích dodavatelů a interních aplikací, do kterých se řadí správa výplatnic, nepřítomnosti zaměstnance a celková personální evidence. V případě aplikační sady se naskytuje pořizovateli možnost využití dvou systémů, kterými jsou vanilla systém a systém dodavatele. Vanilla systém je již přednastavený a nepodporuje možnost úprav a dodatečné přizpůsobení změnám. Systém dodavatele je naopak vytvořený na míru požadavkům pořizovatele. V tomto případě, se může jisté přizpůsobení vymstít v podobě neustálého zavádění nových verzí systému, tudíž je důležité možné úpravy omezit takovým způsobem, který je výhodný jak pro pořizovatele, tak i pro dodavatele (Armstrong, 2017).

### 2.4.2 Expertní a ERP systémy

V oblasti personalistiky jsou **expertní systémy** určeny k podpoře celých procesů, například při výpočtu mezd. Jedná se o nejstarší způsob aplikace informačních systémů v rámci personální oblasti. Expertní systém je samostatně fungující program, který je využíván zaměstnanci personálního útvaru a není možné, aby fungoval v soustavě počítačových sítí. K přenosu souborů dochází prostřednictvím e-mailu, nebo jiných výměnných médií (Žufan, 2012).

### Komplexní personální informační systémy

Tyto systémy jsou součástí informačních systémů podporujících jednotlivé procesy nebo jejich skupiny. Za jejich vznik jsou odpovědné expertní systémy, v rámci kterých došlo k rozšíření jejich funkcí při využití dat o jednotlivých zaměstnancích. Veškeré funkce komplexních personálních informačních systémů jsou uspořádány do různých skupin zobrazení dat, jež odpovídají činnostem standardních pracovních pozic v personální oblasti. Tyto skupiny se jednotně nazývají role a jsou objektem přístupových práv na aplikační úrovni (Žufan, 2012).

Jejich výhodou je samostatnost, a to jak při samotném provozu, tak i při vývoji a také jeho nižší požadavek na hardware (dále HW) na úrovni serverů. Nevýhodou komplexních personálních informačních systémů je především různé uživatelské prostředí pro ty, kteří

jsou uživateli ještě dalších systémů a rostoucí nároky na správu od administrátorů (Žufan, 2012).

### **ERP (systém podnikového plánování zdrojů)**

ERP systémy představují podnikový software, který komplexně zajišťuje podnikovou agendu. Jedná se především o tyto oblasti – CRM, účetní a finanční řízení, personální a mzdový systém, skladové hospodářství, aj. Tyto systémy vznikly prostřednictvím rozvoje původních MRP a MRP II systémů, které slouží k řízení výroby. Z počátku došlo k integraci věcného a ekonomického řízení výroby, čili propojení MRP a FIS. Následně již během poměrně dlouhé doby došli vývojáři ERP systémů k závěru, že bude vhodné zavést do jeho funkcionalit i oblast personalistiky, zejména z důvodu zisku identické podpory jako při činnosti se specializovanými systémy (Solitea Byznys, 2020; Žufan, 2012).

Podstatným efektem ERP systémů je jeho jednoduchá a méně nákladná správa. Zároveň je ze strany administrátorů a správců snížen požadavek na potřebu znalostí jednotlivých systémů. Je ale nutné podotknout, že vzhledem k tomu, že má systém na starost velkou část procesů je od administrátorů očekávána jistá úroveň dovedností. Tyto systémy představují pro podnik jediný zdroj informací, který umožňuje vykazování dat v reálném čase. Za negativum ERP systémů lze považovat vyšší cenu, rostoucí nároky na HW a nepružnost při různých změnách (Solitea Byznys, 2020; Žufan, 2012).

### **2.4.3 Cloudová řešení**

Podstata cloudových řešení spočívá v ukládání a následném používání dat a programů, na dalekou vzdálenost prostřednictvím internetu. Místo tohoto řešení byl mnoho let využíván pevný disk na počítači, kdy docházelo k ukládání pouze na lokální úložiště. Avšak nyní jdou informační technologie dopředu a již zmíněná úložiště se přesouvají do virtuálního světa. Hlavním efektem cloudu je, že si zákazník pronajímá pouze výkon a s ním spojená data, která byla skutečně využita. Další velkou výhodou je neustále rostoucí bezpečnost zpracovávaných dat. Jako nevýhoda se může jevit menší kontrola nad daty (QuadroNet, 2021).

Společnost Quadronet uvádí na svých webových stránkách výčet důvodů, proč by měly podniky přejít na cloudové řešení. Patří mezi ně snížení nákladů, spojené například s možností bezplatných upgradů (vylepšení), pružnost v úpravě výpočetního výkonu a velikost úložiště. V nepředvídatelné situaci jako je například přírodní katastrofa nebo výpadek proudu, cloudová řešení zajistí, že pronajímatel cloudu nepřijde ani o megabyte. Uživatelé mohou pracovat odkudkoliv, protože data v cloudu jsou neustále dostupná (QuadroNet, 2021).

## **2.5 Funkce personálního informačního systému**

Současná doba přináší v rámci softwaru velkou škálu nástrojů a funkcí. Již delší dobu neslouží software pouze pro evidenci docházky. Dnes jsou jeho nástroje mnohem rozmanitější a skýtají pro HR oddělení spoustu nových možností. Moderní softwarové řešení má na starost rozvoj různých aktivit, jako například nábor nových zaměstnanců, jejich úspěšný nástup a následná adaptabilita v pracovním prostředí. Kromě rozvoje jednotlivých aktivit, také podporuje personální procesy. V tomto případě se jedná o oblast péče o zaměstnance, školení, systém odměn, hodnocení výkonu aj. Jako další funkci moderních softwarových řešení lze uvést oblast profesního rozvoje zaměstnanců a identifikace jejich talentu (Beránek, 2018).

Personální informační systém nabízí mnoho funkcí, které je možné rozdělit do třech skupin – základní, přidané a speciální. Obsah těchto funkcí se nachází v tabulce 2.

Tabulka 2 Přehled funkcí personálního informačního systému

<b>ZÁKLADNÍ FUNKCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mzdové reporty,</li> <li>• záznamy zaměstnanců,</li> <li>• HR analýzy,</li> <li>• fluktuace zaměstnanců,</li> <li>• správa výplatních pásek,</li> <li>• evidence nepřítomnosti,</li> <li>• správa odměn,</li> <li>• HR plánování a prognózování,</li> <li>• reporty lidského kapitálu,</li> <li>• náklady.</li> </ul>
<b>PŘIDANÉ FUNKCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• e-learning,</li> <li>• podniková sociální síť,</li> <li>• online náborů,</li> <li>• znalostní management,</li> <li>• hodnocení výkonu,</li> <li>• samoobsluha pro manažery a zaměstnance,</li> <li>• průzkumy mezi zaměstnanci.</li> </ul>
<b>SPECIÁLNÍ FUNKCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• řízení diverzity,</li> <li>• online systémy řízení výkonu,</li> <li>• metoda 360 stupňové zpětné vazby,</li> <li>• tvorba modelů rovných příležitostí.</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (Armstrong, 2017)

Personální informační systém dále nabízí funkci propojení a komunikace s dalšími informačními systémy. Může se jednat například o propojení se systémem sociálního a zdravotního pojištění, nebo statistickým úřadem. Pozitivum dané funkce spočívá v identifikaci každé osoby prostřednictvím rodného čísla. Personální informační systémy nabízí také možnost omezení přístupu k jednotlivým datům o zaměstnancích, personálních procesech a pozicích, které se v rámci podniku nachází. PIS představuje souhrnný systém odpovídající podmínkám novodobého řízení lidských zdrojů a organizace (Koubek, 2012).

Následující podkapitoly slouží k představení možností propojení personálního informačního systému s jinými systémy, díky čemuž dochází ke komplexní informační podpoře.

### 2.5.1 Personální portál

Prostřednictvím personálního portálu dochází k propojení personálního informačního systému s ostatními informačními systémy a to za pomoci webových stránek, kde vzniká společné uživatelské rozhraní. V rámci personálního portálu mají personalisté a manažeři

k dispozici údaje, které jsou nezbytné pro jejich práci. Ostatní zaměstnanci mají také prostřednictvím personálního portálu přístup k personálním údajům. Vzhledem k tomu, že jsou informace dostupné skrze internet, dochází k tvorbě přívětivého uživatelského rozhraní a tudíž k lepší komunikaci mezi personalisty, manažery a zaměstnanci. Personální portál kromě jiného nabízí možnost zavedení personální samoobsluhy a to ve formě manažerského a zaměstnaneckého samoobslužného systému (Šikýř, 2014).

### **2.5.2 Personální samoobsluha**

V oblasti řízení lidských zdrojů slouží personální samoobsluha manažerům a ostatním zaměstnancům. Prostřednictvím této samoobsluhy získávají nejen přístup k informacím, ale i možnost informace zadávat. Může být graficky modifikovatelná dle potřeb zákazníka. Personální samoobsluha je také někdy označována jako B2E = business-to-employee portal (Armstrong, 2017).

#### **Manažerský samoobslužný systém**

V rámci manažerského samoobslužného systému je poskytována souhrnná informační podpora, která manažerům napomáhá při vedení zaměstnanců. Manažerský samoobslužný systém umožňuje podniku dosahovat strategických cílů a to díky jednotlivým funkcím. Patří mezi ně zejména administrativní podpora, která je spojena se zvýšenou efektivností personální práce a snížením nákladů spojených s administrativou (Šikýř, 2014).

#### **Zaměstnanecký samoobslužný systém**

Zaměstnanecký samoobslužný systém napomáhá zaměstnancům k tomu, aby mohli participovat na řízení lidských zdrojů. Zpřístupňuje zaměstnancům základní personální údaje a dává jim možnost komunikace s manažery, aktualizace osobních údajů, čerpání zaměstnaneckých odměn, aj. Mezi hlavní pozitiva tohoto systému patří snížení administrativních nákladů, zlepšení informovanosti a zefektivnění komunikace mezi ostatními zaměstnanci, personalisty a manažery, z čehož plyne zejména u zaměstnanců pocit odpovědnosti a důležitosti. Zaměstnanec prostřednictvím svého přístupu napomáhá k úspěšně odvedené práci a dosahování stanovených strategických cílů (Šikýř, 2014).

### **2.5.3 Intranet**

Dle Armstronga et al. (2015) se jedná o internetovou síť spojující počítačové terminály umožňující předávání informací. Sdílená data jsou na základě zachování ochrany a důvěryhodnosti poskytovány v omezeném množství. Pokud je personální informační systém aplikován skrze intranet, umožní mnoho funkcí – vyřizování zaměstnaneckých dotazů, poskytnutí e-learningu, komunikace s personálem, neustálé správy dat o zaměstnancích a možnost zajištění lidského kapitálu z vnitřních zdrojů (Armstrong et al., 2015).

### **2.5.4 Podniková sociální síť**

Sociální sítě jako Facebook, Instagram, nebo Twitter jsou čím dál víc využívány v rámci interní komunikace ve firmách. Trend social business funguje na základě sociálních médií a cílí na vyšší efektivitu a flexibilitu v rámci firemní komunikace. Dle CIO Business World dosahují firmy, které implementovali sociální software, vyšších úspěchů. Jedná se zejména o rychlejší reakci na změny a lepší chápání požadavků jednotlivých zákazníků (Valdman, 2014).

## **2.6 Trendy v oblasti HR systémů**

Za poslední dva roky se svět změnil a to zejména kvůli epidemii koronaviru. Lidé se z pracovního prostředí přesouvali do svých domovů, odkud měli homeoffice a pracovali na principu sdílených pracovních míst. Tyto možnosti se v některých podnicích začaly teprve rozvíjet a epidemie jejich rozvoj velmi urychlila. Díky tomu zaměstnavatelé začali klást velký důraz na zavedení personálních systémů. Umožňují pokrýt celý pracovní proces zaměstnance a to odkudkoliv. Tím pádem se trendem v oblasti HR systémů stala mobilita, digitalizace a cloudové řešení (Blümelová, 2020).

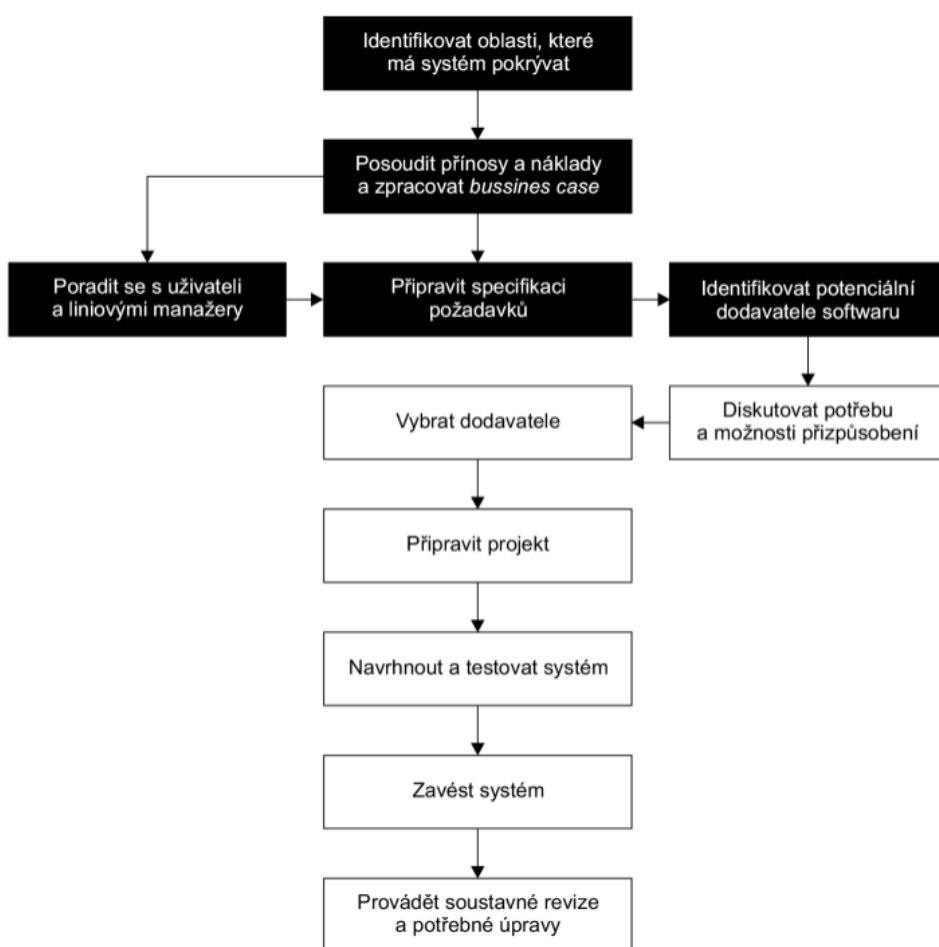
Jedním ze zvyšujících se požadavků na personální systém je možnost elektronizace dat. V době pandemie je vyvíjen tlak na vyšší elektronizaci většiny agend zahrnující různé žádosti a změny. Časy, kdy musel zaměstnanec obíhat s papírovou dokumentací vedení, již skoro vymizeli. Vyšší elektronizace přináší do pracovního prostředí spoustu výhod,

například v oblasti ročního zúčtování daně. Zaměstnanec si jednoduše pomocí webového portálu vyplní prohlášení poplatníka daně a rovněž si zažádá o roční zúčtování a to vše z pohodlí domova (Blümelová, 2020).

Vzdálený přístup v personálních systémech začalo v době pandemie využívat stále více firem a tím pádem přesunuli svá data a provoz do cloudu. Mimo jiné, začali zaměstnavatelé zvyšovat své nároky na kontrolu docházky a to pomocí speciální aplikace na mobilním telefonu zaměstnance. Aleš Kostrouha, obchodní ředitel společnosti Vema, uvádí, že kromě zvýšené kontroly docházky, zaznamenali také zvýšení poptávky po bezpečném doručování výplatních pásek prostřednictvím mobilní aplikace, nebo šifrovaného PDF souboru v e-mailu. Petr Panec, obchodní ředitel společnosti OKsystem, uvádí, že s příchodem pandemie se nastavení HR systémů v jednotlivých organizacích změnilo. Personální systémy již nejsou přístupny pouze uvnitř firmy, ale i z domova. Obchodní ředitelé se shodli, že kromě legislativních změn vyvolaných pandemií koronaviru, nejsou na personální informační systémy kladeny speciální požadavky, které by nedokázali zajistit (Blümelová, 2020).

### 3. Implementace personálního informačního systému do podniku

Jakmile se podnik rozhodne, že chce zavést personální informační systém a rád by při tom využil služeb externího dodavatele, má na českém trhu rozsáhlé možnosti výběru. Nabízí se mu systémy, které dokáží přesně reflektovat na jeho požadavky. Dodavatelem bývá většinou softwarová firma vlastníci svoji aplikaci a s tím související služby (Horváthová et al., 2016; HR forum, 2014; Šikýř, 2014). Na začátku této kapitoly je uveden obrázek 2, který zobrazuje proces zavedení PIS do podniku.



Obrázek 2 Postup zavedení PIS do podniku

Zdroj: (Armstrong et al., 2015)

Nežli je do podniku zaveden personální informační systém, je nutné provést jeho samotný výběr. Cílem výběru je získat vyhovujícího personálního informačního systému a spolehlivého a ekonomicky stabilního dodavatele. Výběr musí být ve shodě



s podnikovou strategií a probíhat za podpory vrcholového vedení, které provádí rozhodnutí o jeho implementaci. Garantem v rámci zavedení, využívání a rozvoje je vedoucí personálního oddělení ve spolupráci s vedoucím informatiky. Implementace PIS je velmi náročný proces, který pro podnik představuje časovou, technickou a organizační zátěž. V této kapitole je proces výběru a zavádění personálního informačního systému detailně popsán (Šikýř, 2014).

### 3.1 Postup a kritéria výběru personálního informačního systému

Po provedení rozboru stavu personálních procesů v podniku, je nutné stanovit řešitelský tým složený z pracovníků personálního oddělení. Tento tým má zpočátku za cíl posoudit současný stav realizace personálních procesů a následně posoudit tzv. personální podmínky, tzn., zdali jsou současní zaměstnanci schopni a hlavně dostatečně kvalifikováni na to, aby se mohli podílet na implementaci PIS do podniku (Žufan, 2012).

Celkový proces výběru PIS zahrnuje:

- *„analýzu potřeb a možností organizace a uživatelů;*
- *analýzu trhu informačních a komunikačních technologií;*
- *oslovení vhodných dodavatelů a posouzení jejich nabídek;*
- *rozhodnutí o nejvhodnější nabídce a dodavateli;*
- *uzavření smlouvy o zavedení, provozování a rozvoji.“ (Šikýř, 2014, s. 145).*

V rámci první části tohoto procesu, neboli při **analýze potřeb a možností organizace a uživatelů** dochází k identifikaci reálné potřeby a možností zavedení, provozu a rozvoje PIS v rámci organizace. Tato analýza přináší odpovědi na řadu podstatných otázek, jako například s jakými personálními údaji podnik pracuje, jaká jsou pozitiva a negativa zavedení PIS do podniku, s jakými informačními systémy bude PIS spolupracovat a jaké je IT vybavení daného podniku. Pokud organizace zná odpovědi na výše uvedené otázky, může volně přejít k **analýze trhu informačních a komunikačních technologií**. Díky této analýze může podnik určit a zároveň posoudit současnou nabídku dodavatelů. Využívá při tom různých kritérií a informace získává pomocí internetu nebo odborných časopisů. V tomto případě je výstupem seznam vhodných dodavatelů. Pro tyto účely je často

využíváno poradenských služeb, které ale nemusí být zcela objektivní, neboť jsou některé z nich propojeny s jednotlivými dodavateli (Šikýř, 2014).

Po **získání nabídek** od konkrétních dodavatelů a jejich následném **posouzení** dochází k **rozhodnutí o nejvhodnější nabídce**, které provede řešitelský tým. Jakmile dojdou k rozhodnutí, přechází podnik k **podpisu třech smluv**. Jako první je podepsána implementační smlouva, jejímž obsahem je zavedení personálního informačního systému do podniku. Dále dochází k podpisu servisní a licenční smlouvy, které stanovují důležité informace ohledně provozu a rozvoje PIS v rámci podniku (Šikýř, 2014; Žufan, 2012).

### **Kritéria výběru personálního informačního systému**

Při výběru PIS pracují personalisté s různými kritérii, viz níže:

- **Bezpečnost** – Toto kritérium je velmi důležité. V rámci používání personálních informačních systémů nesmí docházet k zneužití nebo porušení personálních údajů a technického a programového vybavení.
- **Přemístění personálních dat** – Personální data, která jsou v současnosti podnikem využívána, musejí být do systému snadno transformovatelná, a to bez zbytečných problémů a nadbytečných nákladů. Existuje také možnost ručního zadávání dat, ale tato varianta není zcela efektivním řešením.
- **Funkce** – Obsahem personálního informačního systému musí být všechny podstatné funkce, jako například zpracování mzdové agendy. Tyto funkce se vždy přizpůsobují požadavkům podniku.
- **Legislativa** – Pokud chce organizace zavést personální informační systém do podniku, musí dbát na právní předpisy jako dodavatelé, kteří garantují aktualizace, jakmile dojde ke změně v právních předpisech.
- **Počet uživatelů** – Toto kritérium vychází z předpokladu, že běžný počet uživatelů PIS odpovídá potřebnému počtu uživatelů v podniku.
- **Uživatelské rozhraní** – Je velmi důležité, aby byl informační systém pro uživatele jednoduchý, srozumitelný a lehce osvojitelný.
- **Cena a náklady** – V rámci zavedení PIS do podniku, dochází k tvorbě nákladů, které plynou z jeho zavedení, provozu a rozvoje (například školení a poradenství).

- **Reference a kontrakt** – Toto kritérium se týká především dodavatelů. Podniku záleží na referencích o jeho poskytnutých službách a jeho působení v oblasti informačních technologií.
- **Změny** – Implementace personálního informačního systému s sebou přináší řadu změn, které se týkají například požadavků na pracovní pozice, techniky a znalostí zaměstnanců.
- **Technické a programové vybavení** – Obsahem personálního informačního systému je kromě aplikačního softwaru (př. mzdová evidence), také základní software (operační systém) a hardware (osobní počítače, servery a sítě).
- **Integrace aplikací** – Personální informační systém musí umožnit propojení kancelářských aplikací, které byly využívány ještě před jeho zavedením. Jedná se o prezentační editory, databázový systém aj. (Šikýř, 2014).

Následující podkapitola 3. 2. představuje model, který byl v rámci diplomové práce vybrán ke spravedlivému výběru jednoho konkrétního systému. Výběr kritérií pro účely vícekritériální analýzy proběhl na základě výše uvedených informací.

## 3.2 Model vícekritériálního rozhodování při výběru PIS

V případě rozhodování berou lidé v potaz jednotlivá kritéria, která ovlivňují jejich úsudek. Vzhledem k tomu, že jsou kritéria rozdílná a mají na jednotlivce velký vliv, může mezi nimi vzniknout spor, který dokáže vyřešit model vícekritériálního rozhodování. Spor je vyvolaný především jejich vzájemnou kontroverzností. Cílem tohoto modelu je nalezení tzv. nejlepší varianty, díky vyřazení těch ne zcela vyhovujících. Rozhodování na základě jednotlivých kritérií se dělí na dva modely – model vícekritériálního rozhodování variant a model vícekritériální optimalizace. Pro účely této diplomové práce je využit model vícekritériálního rozhodování variant, kde jsou jednotlivé varianty určeny jejich výčtem a hodnocením daných kritérií (Jablonský, 2007; Šubrt, 2019).

### 3.2.1 Úkol vícekritériálního hodnocení variant

Jedinec, který se chce podle určitých kritérií rozhodnout pro jednu variantu, se nazývá rozhodovatel. Ten by měl při svém jednání postupovat co nejvíce objektivně. Model

vícekriteriálního hodnocení variant je založen na konečné množině X variant a Y kritérií, které jsou na sobě vzájemně závislé. Každá X-tá varianta je dle Y-nových kritérií popsána vektorem kritériálních hodnot  $(y_{11}, y_{12}, \dots)$ . Tyto hodnoty jsou zobrazeny v tzv. kritériální matici, viz obrázek 3 (Jablonský, 2007; Šubrt, 2019).

$$\begin{array}{c} Y_1 \quad Y_2 \quad \dots \quad Y_k \\ \begin{array}{l} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_n \end{array} \left[ \begin{array}{cccc} y_{11} & y_{12} & \dots & y_{1k} \\ y_{21} & y_{22} & \dots & y_{2k} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ y_{n1} & y_{n2} & \dots & y_{nk} \end{array} \right] \end{array}$$

Obrázek 3 Kritériální matice  
Zdroj: (Jablonský, 2007)

V rámci kritériální matice je nutné stanovit, jakého jsou daná kritéria typu, buďto minimalizačního nebo maximalizačního:

- **Maximalizační kritérium:** lepšího hodnocení dosahují vyšší hodnoty,
- **Minimalizační kritérium:** lepšího hodnocení dosahují nižší hodnoty (Šubrt, 2019).

Hlavními cíli vícekriteriálního hodnocení variant je stanovení pořadí variant od nejlepší po nejhorší a výběr jedné kompromisní varianty. Při analýze jednotlivých variant může dojít k situaci, že nejsou k dispozici dodatečné informace a tudíž se rozhoduje pouze o vztahu dvojic variant. Tím je myšleno, že jedna varianta dominuje té druhé a naopak. Varianty, které sobě nedominují, jsou nazývány jako kompromisní varianty. Nedominovaných variant bývá velmi mnoho a tím pádem je důležité, aby rozhodovatel vyjádřil svůj postoj vůči daným variantám. Rozhodovatel rozdělí mezi daná kritéria důležitost, která se musí následně kvantifikovat. K tomu slouží metoda stanovení vah kritérií. Vedle dominované a nedominované varianty existuje také ideální a bazální varianta. V případě ideální varianty je usilováno o dosažení nejlepšího hodnocení ve všech kritériích zároveň. Opakem je bazální varianta, která cílí na dosažení nejhoršího možného hodnocení ve všech kritériích (Jablonský, 2007; Šubrt, 2019).

### 3.2.2 Metoda stanovení vah kritérií

Pro stanovení vah kritérií existuje mnoho metod – metoda pořadí, bodovací metoda, Fullerův trojúhelník a Saatyho metoda (Jablonský, 2007). Pro účely diplomové práce je vybrána jako nejvhodnější bodovací metoda, která je v rámci této podkapitoly detailně popsána.

Předpokladem bodovací metody je fakt, že rozhodovatel je schopen jednotlivým kritériím přiřadit čísla například od 0 do 10 podle jejich důležitosti. Číslo 10 přiřazené k určitému kritériu znamená, že má pro rozhodovatele nejvyšší význam a u čísla 0 je tomu naopak. Po rozdělení číselných bodů dochází k výpočtu vah, k čemuž slouží následující vzorec 1. Kde  $b_j$  je bodovací hodnota přiřazená kritériu  $j$  (Šubrt, 2019).

$$v_j = \frac{b_j}{\sum_{j=1}^n b_j} \quad (1)$$

Po stanovení vah kritérií následuje provedení vícekritériálního hodnocení variant, dle vybrané metody.

### 3.2.3 Metody vícekritériálního hodnocení variant

Mezi nejvíce používané metody vícekritériálního hodnocení variant patří metoda váženého součtu, metoda TOPSIS a metoda AHP. Pro účely diplomové práce je využita metoda váženého součtu, jinak nazývána jako metoda WSA = angl. weighted sum approach (Jablonský, 2007).

Metoda váženého součtu funguje na základě sestavení lineární funkce užitku na škále od 0 do 1. Podle daného kritéria má nejhorší varianta hodnocený užitek číslem 0 a nejlepší číslem 1. Ostatní varianty se nacházejí mezi těmito číselnými hranicemi. Tato metoda na základě daných informací vyžaduje transformaci hodnot  $y_{ij}$  na  $y'_{ij}$  dle typu kritéria – maximalizační nebo minimalizační (Jablonský, 2007). Pro kritéria minimalizačního typu se podle Jablonského (2007) použije vztah (2) a pro kritéria maximalizačního typu se použije vztah (3). Kde  $y_{ij}$  je původní hodnota  $j$ -tého kritéria,  $H_j$  je maximální kritériální hodnota

(při maximalizaci je brána jako nejlepší) a  $D_j$  je minimální kriteriální hodnota (při maximalizaci je brána jako nejhorší).

$$y'_{ij} = \frac{H_j - y_{ij}}{H_j - D_j} \quad (2)$$

$$y'_{ij} = \frac{y_{ij} - D_j}{H_j - D_j} \quad (3)$$

Dalším a posledním krokem je podle Jablonského (2007) spočítání celkového užitku  $u(X_i)$  dané varianty podle následujícího vzorce (4). Kde  $v_j$  je váha  $j$ -tého kritéria a  $y'_{ij}$  je hodnota  $j$ -tého kritéria pro  $i$ -tou variantu.

$$u(X_i) = \sum_{j=1}^k v_j y'_{ij} \quad (4)$$

### 3.3 Proces zavedení personálního informačního systému do podniku

Ve chvíli, kdy dojde k uzavření smluv, přichází na řadu zpracování samotného projektu. **Prováděcí projekt** představuje detailní popis postupu zavádění personálního informačního systému do podniku skládající se z časové, organizační a technické části. Technická část je velmi obsáhlá a zahrnuje například pracovní postupy při implementaci a hardwarové a softwarové podmínky zajišťované pořizovatelem. Organizační část implementace zahrnuje především postup akceptování jednotlivých etap. Část týkající se časového harmonogramu zahrnuje časové mezníky a jejich způsob plnění (Žufan, 2012).

Po fázi prováděcího projektu následuje fáze **pilotního ověření**, kdy je nastavený proces zavádění personálního informačního systému implementován do testovacího prostředí. V rámci pilotního ověření dochází ke školení zaměstnanců, kteří mají na starost správu systému a odpovídají za dílčí personální procesy. V průběhu ověření PIS dochází k testování funkčnosti produktu (např. součinnost s dalšími systémy), výslednosti výpočtů (zejména u mezd) a správy personálního informačního systému odběratelem. Jakmile

skončí tento proces, je vytvořen výstupní protokol na základě reportů, které identifikují chyby PIS a jejich závažnosti pro podnik (Žufan, 2012).

**Plošné nasazení** personálního informačního systému přináší do podniku fázi proškolení jeho budoucích uživatelů. Školení ve většině případů zajišťuje společnost, od které je PIS pořizován. Zaškolení ostatních zaměstnanců může probíhat prostřednictvím dvou subjektů – firma poskytující systém a již proškolení primární uživatelé daného systému. Důraz na podporu uživatelů od dodavatele je kladen z důvodu předejití vzniku nežádoucích situací, například nedostatečná uživatelská úroveň. Jako rizikový faktor se může v případě plošného nasazení jevit rapidní nárůst vytížení HW a LAN. Důvodem pro úspěšné ukončení plošného nasazení je zhruba měsíční provoz personálního informačního systému bez zásadní účasti dodavatele. Poté dochází k tvorbě **akceptačního protokolu**, který obsahuje informace o průběhu nasazení PIS v rámci organizace včetně provedených testů. Zahrnuje také seznam chyb (nejedná se o kritické závady) a požadavků, seznam dokumentace odevzdaný se systémem a stanovisko objednatele o jeho převzetí (Beardwell, 2017; Žufan, 2012).

Konečnou fází implementace personálního informačního systému do podniku je jeho přechod do skutečného provozu. V danou chvíli všechny zrychlené způsoby komunikace mezi jednotlivými uživateli, administrátory a dodavateli končí. Jestliže v rámci organizace vznikne požadavek na změnu funkčnosti PIS, řídí se obecnými pravidly a využívají možnosti service desk (Žufan, 2012).

V rámci implementačního procesu by měl objednatel také zhodnotit, zdali bude chtít provozovat PIS lokálně na jejich firemním HW a SW, kde objednatel platí za licenci a každého uživatele, nebo bude chtít využít systém **ASP (angl. Application Service Providers)**. V případě poskytování aplikačních služeb se jedná o jistou formu outsourcingu aplikačního softwaru skrze internet. ASP poskytuje zákazníkům placený přístup do různých funkcí aplikačního systému prostřednictvím paušálu, nebo měsíční platby. Data jsou pro zákazníky uložena v tzv. datovém centru poskytovatele aplikačních služeb. V případě, že podnik přistoupí k využívání funkcí personálního informačního systému pomocí ASP, přenechá proces implementace a s tím spojených aktivit na poskytovatele aplikačních služeb a sám zaštituje pouze personální činnosti. Pokud se rozhodne, že chce na poskytovatele převést i správu personálních činností, může. Veškeré

podmínky této služby jsou ujednány ve smlouvě o úrovni poskytovaných služeb (Horváthová et al., 2016; Šikýř, 2014).

Proces implementace personálního informačního systému do podniku je otázkou měsíců i let. Jeho časový harmonogram je ovlivněn spoustou faktorů (např. mírou technických obměn). Celého procesu se účastní jednotlivé zájmové skupiny, jako řídicí výbor, vedení projektu a projektové týmy. Řídicí výbor představuje nejvyšší úroveň a zabezpečuje řízení projektu na strategické úrovni. Jeho řízení je nutné v rámci schvalování rozpočtů a hodnocení projektu. Mezi jeho členy se řadí generální ředitelé, či vedoucí personálního oddělení. Předmětem práce vedoucích projektu je zejména řízení práce na samotném projektu. Jsou zodpovědní za proces jeho realizace a kvalitu provedení. Poslední skupinou jsou projektové týmy, které mají na starost jednotlivé části projektu a s ním spojené dílčí činnosti. Členové této skupiny jsou klíčoví uživatelé (personalisté) v podobě zástupců objednatele a útvaru informatiky (Šikýř, 2014).

Za úspěšné zavedení personálního informačního systému zodpovídá, kromě ostatních skupin zaměstnanců, vedoucí personalistiky, jež zabezpečuje identifikování požadavků standardních uživatelů. Vzhledem k tomu, že je tento proces velmi náročný a poměrně zdoluhavý je nutné, aby docházelo ke kooperaci objednatele, který zná své požadavky a dodavatele, který ví jak mu je poskytnout (Šikýř, 2014).

### **3.4 Výhody a nevýhody zavedení personálního informačního systému**

Personální informační systém má především za úkol naplňovat požadavky, které jsou kladeny na řízení personálních procesů. Má sloužit manažerům v rámci jejich aktivit, týkajících se například operativních a plánovacích záležitostí. Také by měl být implementován a následně využíván v rámci strategických cílů podniku (Horváthová et al., 2016; Šikýř, 2014).

V následujících bodech jsou znázorněny základní výhody plynoucí z užívání personálního informačního systému v podniku:

- zefektivnění personálních procesů,
- zlepšení komunikace a koordinace mezi řadovými zaměstnanci a vedením,



- předávání důležitých informací a norem,
- ochrana personálních údajů,
- propojení personálních procesů s personální politikou,
- zjednodušené vyhledávání a aktualizace potřebných údajů,
- personální útvar poskytuje kvalitnější služby,
- pracuje s ním i mzdové oddělení,
- snížení nákladů personálního oddělení na výkon rutinních záležitostí (Šikýř, 2014; Vojtovič et al., 2013).

Kromě všech zmíněných přínosů s sebou nese implementace personálního informačního systému velkou řadu rizik, která se mohou týkat finanční oblasti nebo ztráty důvěry ze strany personálního oddělení (Žufan, 2012). Následující body zobrazují hlavní nevýhody jeho zavedení do podniku:

- špatně definované odpovědnosti uživatelů,
- nenaplněné očekávání z implementace,
- technické potíže – např. opakovaná poruchovost, nemožnost přenosu personálních údajů, špatná spolupráce s ostatními informačními systémy,
- neochota ze strany uživatelů tento systém dostatečně využívat,
- neschopnost uživatelů jej využívat,
- nesprávná analýza personálních procesů,
- neúplný proces testování v rámci pilotního ověření (Šikýř, 2014; Žufan, 2012).

### 3.5 Bezpečnost informací v personálním informačním systému

Díky přechodu z papírové na elektronickou dokumentaci, je nutné věnovat zvýšenou pozornost ochraně dat. Zejména díky zavedení informačních systémů, které jsou propojeny s internetem, potřeba ochrany dat stále roste. Je to zejména z důvodu vysokého nebezpečí úniku důležitých informací. Tím pádem je pro podnik nezbytné, aby zavedl určitá opatření. **Fyzická bezpečnost** má za úkol zajistit ochranu před zničením HW neboli fyzických aktiv. Druhé opatření týkající se **administrativní bezpečnosti** má na starost postupy a pravidla zacházení s informačními systémy. **Personální bezpečnost** ochraňuje lidi, kteří pracují v rámci personálního informačního systému (Horváthová et al., 2016; Žufan et al., 2013).

S neustálým vývojem informačních technologií může docházet k destabilizaci informačních systémů, nebo ke kybernetickým útokům. V dnešní době je pomocí informačních systémů možné narušit jakoukoliv síť. Na základě těchto informací je patrné, že problematika ochrany údajů nesmí být nikdy zanedbána. Pokud v organizaci dojde k úniku dat, může docházet ke ztrátě důvěry pracovníků, nebo porušení povinností plynoucích ze zákona. Tyto důsledky se týkají zejména finančních ztrát, které mohou být v některých případech až katastrofální. Je tudíž nezbytné, aby si podnik uvědomil význam ochrany jejich dat. Mají pro podnik velkou cenu a to především díky existenci zákona o ochraně osobních údajů a uchování důvěry napříč všemi zaměstnanci (Knopová, 2011; Žufan, 2012).

### 3.5.1 Zásady ochrany dat

V rámci ochrany dat je stanovena **soustavnost**, jež zakládá požadavek o neustálém provádění ochrany, dále **předběžná opatrnost**, jež ukládá podniku povinnost předpokládat možný útok a **kontrola**, která se týká především techniky, lidí a nastavených pravidel. Na základě úniku dat je možné útoky dělit na – útok outsidersa, útok insidersa a technický neúspěch systému. V případě **útku zvenku (outsidersa)** není personální informační systém velmi ohrožen, záleží, zdali je propojen s internetem. Pokud ano a dojde k úniku dat je nutná správa architektury systému. V druhém případě (**útok insidersa**) se jedná o větší nebezpečí. Do skupiny insiderů jsou zahrnováni lidé zevnitř podniku, kteří mají primárně zájem o výpočet mezd. Ochrana zde představuje zejména rozdělení přístupových práv a provádění kontrol. Nejčastější únik informací pak probíhá skrz **technický neúspěch (selhání) systému**. Jedná se o nepředvídatelnou závadu, která zapříčiní nedostupnost dat v požadované míře a kvalitním zpracování. Ochranou je v tomto případě režim zálohování a jeho testování (Žufan, 2012).

### 3.5.2 Ochrana osobních údajů

V případě ochrany osobních dat ve spojitosti s PIS je dle Žufana (2012, s. 103) nutné znát odpovědi na jednotlivé otázky:

„ 1. *Čí osobní údaje jsou zpracovávány?*

2. *Za jakým účelem jsou osobní údaje zpracovávány?*
3. *Jaké osobní údaje jsou zpracovávány?*
4. *Je potřeba souhlas subjektu údajů ke zpracování a jak jej o zpracování budeme informovat?*
5. *Je nutná registrace zpracování u Úřadu pro ochranu osobních údajů?*
6. *Jaká administrativní, organizační, technická a personální opatření je třeba přijmout, aby zpracovávaná data byla zabezpečena před neautorizovanou změnou, poškozením, únikem nebo ztrátou?“*

Kromě dat o zaměstnancích jsou zpracovávány i informace o jejich rodinných příslušnících, například v případě daňové úlevy. V situaci, že podnik uchovává nerelevantní informace, může mu Úřad pro ochranu osobních údajů, dát vysokou pokutu v řádech milionů. Pokud je zpracování osobních údajů odvozeno zákonem, smluvním vztahem s pracovníkem nebo ochrannou zájmu zaměstnavatele není souhlas zaměstnance nutný. V případě, že dochází k přesahu zákonného zmocnění je zaměstnavatel povinen se na Úřadě pro ochranu osobních údajů zaregistrovat. Obecně je účelem pro zpracování osobních údajů pracovněprávní a daňová legislativa (Žufan, 2012).

## **Shrnutí**

Pro efektivní přenos informací v podniku slouží primárně informační systém. S neustálým vývojem v oblasti IT musí podniky neustále držet krok a to zejména v oblasti řízení lidských zdrojů. Počet zaměstnanců se i přes pandemická opatření spojená s onemocněním Covid-19 v určitých sektorech neustále zvyšuje. Tím pádem je stále nezbytné dbát na efektivní správu dat. K tomu slouží personální informační systém, který dokáže pokrýt personální procesy a tím zjednodušit a urychlit jejich průběh. Díky tomu mohou personalisté alokovat práci mezi jiné činnosti, nežli je zdlouhavá správa personálních údajů.

Personální informační systémy se v různých ohledech liší. Teoretická východiska této diplomové práce definují PIS dle jeho obsahu, struktury, funkcí, možností, atd. Vzhledem k tomu, že jsou systémy v určitých ohledech rozdílené, je nezbytné provést analýzu dodavatelů personálních informačních systémů a jejich následný výběr, který je ukončen kompromisním výběrem jednoho z nich. Vybraný systém musí být v souladu s požadavky

vybrané společnosti a posuzován na základě stanovených kritérií. Následující kapitoly jsou zaměřeny na představení vybrané společnosti a na analýzu a následný výběr jednoho z nabízených personálních informačních systémů. Ke spravedlivému výběru slouží vícekritériální analýza, která je v závěru práce shrnuta.

## **4. Charakteristika vybraného podniku**

Pro účely této diplomové práce byla oslovena společnost CMS – Conclusive method of solution s.r.o. Společnost byla založena v roce 2000, kdy na území České republiky existovalo pouze pět velkých firem stejného zaměření. Zakladatelem je Pavel Latislav, který společnost zpočátku situoval výhradně na PCO (pult centralizované ochrany = stanoviště, které neustále střeží jednotlivé objekty). O čtyři roky později došlo k rozšíření služeb společnosti v podobě zaměstnání specialistů v oblasti ochrany osob a majetku. V roce 2012 dochází k založení specializované společnosti CMS – Service, která se za neustálého vývoje techniky věnuje zejména montáži a servisu slaboproudých zařízení. Téhož roku byla založena také společnost CMS – TOP, která vznikla na základě požadavku levnějších služeb a možnosti spolupracovat s osobami ZTP v rámci náhradního plnění. Před čtyřmi lety nastal přelomový okamžik, kdy se společnost na základě výkonů a celkového počtu zaměstnanců zařadila do kategorie středních firem. V roce 2020 dochází k založení obchodní značky CMS – TOP TAXI, v rámci čehož firma spojila své síly s úspěšnou taxislužbou (Bezpečnostní agentura CMS security, 2021).

Společnost CMS během 21 let svého působení získala 58 odborníků a zabezpečuje přibližně 2547 objektů. V současnosti má 15 THP a společně s ostatními se v celkovém počtu jedná přibližně o 300 zaměstnanců. Společnost zajišťuje strážní a ochrannou službu, montáž a servis, pult centralizované ochrany a náhradní plnění. Firma má za cíl do budoucna udržet postavení bezpečnostní agentury, která pro své klienty vykazuje prvky spolehlivosti, kvality a partnerství (Bezpečnostní agentura CMS security, 2021).

### **4.1 Právní forma podniku**

Na základě výpisu z obchodního rejstříku vznikla obchodní firma CMS – Conclusive method of solution s.r.o. dne 20. prosince 2000 vedená u Krajského soudu v Ústí nad Labem. Od jejího založení měla společnost čtyři sídla, z čehož se nyní nachází na adrese U Přehrady 2085/65, Mšeno nad Nisou, 466 02 Jablonec nad Nisou. Právní forma podniku je společnost s ručením omezeným. Předmětem podnikání je poskytování technických služeb k ochraně majetku a osob, služby soukromých detektivů, ostraha majetku a osob aj. V současnosti má společnost dva jednatele Pavla Latislava a Ing. Martu Dudovou, kteří

zastupují společnost každý samostatně. Základní kapitál společnosti ke dni 20. prosince 2000 činil 100 000 Kč (Justice, 2021).

## **4.2 Personální procesy podniku**

Aktivita, které se týkají řízení lidských zdrojů ve společnosti, spadají především pod personální oddělení podniku. V určitých situacích je za potřebí působnosti jednatelů a ředitelů oblasti. Kromě zaměstnanců na vedoucích pozicích jsou na HR procesech účastni i ostatní zaměstnanci, kteří mohou prostřednictvím podnikových sociálních sítí, pomoci k zefektivnění daných procesů. V této podkapitole je představen průběh jednotlivých personálních procesů ve společnosti CMS. Řadí se mezi ně vytváření a analýza pracovních míst, získávání a výběr zaměstnanců, jejich přijímání a adaptace, vzdělávání a rozvoj, péče, odměňování a hodnocení. Všechny informace uvedené v následujících podkapitolách jsou získány na základě osobního rozhovoru autorky diplomové práce a jednatelky CMS a interních dokumentů společnosti.

### **4.2.1 Vytváření a analýza pracovních míst**

Tento proces začíná, jakmile společnost obdrží zprávu od potenciálního klienta, formou emailové nebo telefonické komunikace, kde poptává dané služby. Jedná se například o ostrahu objektu. Klient podá firmě veškeré potřebné informace, jako například časové rozmezí poskytované služby. Následně dochází ke zpracování nabídky přímo úměrné požadavkům. V případě, že klient s danou nabídkou souhlasí, zakázka je předána oblastnímu řediteli, který se na základě poskytnutých informací rozhodne, zda zadá v rámci této objednávky své zaměstnance nebo naopak zadá informaci o potřebě jiných. Jednotliví zaměstnanci mají následně vypočítaný časový fond, na základě kterého je stanoven počet zaměstnanců, kteří budou zajišťovat daný objekt. Proces vytváření a analýzy pracovních míst je odpovědností oblastního ředitele a jednatelů podniku. Na personálním oddělení jsou tato pracovní místa evidována prostřednictvím souborů typu Word a Excel.

#### 4.2.2 Získávání a výběr zaměstnanců

Získávání nových zaměstnanců je závislé na poptávce služeb a stanovené nabídce. Pokud společnost poptává nové zaměstnance, zadá tuto informaci na své oficiální webové stránky. Pro inzerci také využívá webový portál volnámísta.cz. Mezi další metody vedle využití internetu se řadí doporučení od jiných zaměstnanců, což se pro společnost jeví jako velmi výhodné. Vedení CMS v tomto případě získá reference od stálých zaměstnanců a z toho plynoucí rychlejší začlenění nového zaměstnance do pracovního týmu. Tato činnost je odpovědností marketingového oddělení. CMS pro získání zaměstnanců nevyužívá služeb personálních agentur z důvodu velké nákladovosti a také proto, že jiné způsoby jsou pro společnost efektivnější.

Výběr nových zaměstnanců probíhá výhradně pod záštitou oblastního ředitele. Prvním krokem je obdržení životopisu nového uchazeče. Následuje osobní setkání, kde si jak oblastní ředitel, tak i uchazeč sdělí veškeré náležitosti, potřeby a očekávání. Posledním krokem je eliminace nevhodných kandidátů. Výběr zaměstnanců nepředstavuje pro společnost vysoce nákladovou položku. Veškeré informace o výběru zaměstnanců jsou vedeny na personálním oddělení, kdy jsou získaná data evidována v personálním systému **Pamica**. Následně je vybraný pracovník veden v zaměstnanecké složce na personálním oddělení. Jednotlivé složky jsou uloženy v personální kartotéce, která je uzamykatelná. Data jsou v ní uložena do té doby, než dojde k ukončení pracovního poměru, kdy je složka přesunuta do archivu.

### 4.2.3 Přijímání a adaptace zaměstnanců

Po výběru vhodného uchazeče přichází na řadu proces přijímání a následné adaptace do pracovního prostředí. Nejprve musí budoucí zaměstnanec splnit jisté náležitosti, čímž je myšleno odevzdání všech důležitých dokumentů uvedených v tabulce 3. Tabulka je rozdělena podle pracovněprávních vztahů jednotlivých zaměstnanců.

Tabulka 3 Doklady k nástupu nového zaměstnance

	Doklad	Poznámka	HPP	DPP
1	Osobní dotazník	Vyplněný formulář	ANO	ANO
2	Kartička pojištěnce	Kopie obou stran	ANO	ANO
3	Číslo účtu	Vyplněný formulář	ANO	ANO
4	2x pasové fotografie	Podepsané na zadní straně propiskou	ANO	ANO
5	Lékařská prohlídka	Vyplněný formulář + dodání dokladu o zaplacení	ANO	ANO
6	Výpis z rejstříku trestů	NE starší 3 měsíců	ANO	ANO
7	Občanský průkaz	Kopie obou stran	ANO	ANO
8	Vysvědčení/výstupní list	Kopie obou stran	ANO	ANO
9	Řidičský průkaz	Kopie obou stran	ANO	ANO
10	Zápočtový list		ANO	NE
11	Aktuální potvrzení o důchodu (starobní)	První datum od kdy je důchod pobírán	ANO	NE
12	Původní rozhodnutí o důchodu (starobní)	První datum od kdy je důchod pobírán	ANO	NE
13	Zdravotní průkaz (např. pro Rodný dům FP)	Kopie obou stran	ANO	ANO

Zdroj: vlastní zpracování

Po odevzdání těchto dokumentů se oblastní ředitel spojí s velitelem daného objektu, který má za úkol nového zaměstnance přivítat a zaškolit ve stanoveném termínu. Po skončení vstupního zaškolení je pod dozorem velitele zaměstnanec zkoušen, zdali dokáže práci vykonávat bez jakékoliv pomoci. Zkouška probíhá v rozmezí jednoho až tří dnů. Pokud je velitelem zaměstnanec schválen, dochází k jeho seznámení se směrnicemi společnosti. Zakončením procesu adaptace je předání informací o zaškolení oblastnímu řediteli.

Zaměstnanci jsou také přiřazena práva do uživatelského účtu, který mají mimo jiné i vedoucí v organizaci a zhruba 90 % ostatních zaměstnanců. Zbýlých 10 % nepotřebuje k výkonu práce přístup k účtu a k e-mailu Outlook. Jedná se o pracovníky, jejichž výkon je natolik jednoduchý, že využívají pouze telefonní komunikace.



Průběh přijímání zaměstnanců a zejména jejich adaptace je veden prostřednictvím tzv. klobouků. Jedná se o dokumenty psané ve Wordu, které jsou rozčleněny dle jednotlivých okruhů – př. hlavní recepční, recepční, denní služba, obsluha prodejního místa a zaměstnanec (uvedeno dle Rodného domu Ferdinanda Porscheho, kde společnost CMS zajišťuje ostrahu objektu, společně s jejich zaměstnanci, kteří zajišťují jeho provoz). Klobouky obsahují veškeré důležité informace související s jednotlivými pracovními pozicemi. Jakmile si ho zaměstnanci přečtou, musejí vyplnit kontrolní list, který ověří jejich seznámení s danými informacemi, a to za pomoci různých otázek. Když na vše odpoví správně, tak na konci podepíše dokument, a personální oddělení si dokument s podpisem ukládá.

#### **4.2.4 Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců**

Základem pro vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je ve firmě CMS vstupní zaškolení, jehož součástí je školení BOZP. Mimo danou situaci probíhá školení BOZP jednou za dva roky. Pro zaznamenání průběhu zaškolení slouží vždy kvalifikační deník, viz příloha A. Výstupem pro každý vzdělávací proces zaměstnanců je podpisový arch, kde je kromě podpisů uveden i průběh školení. Ve společnosti není dále stanoven časový harmonogram pro pořádání rozvojových aktivit pracovníků. Nejprve musí vzniknout požadavek na proškolení a to ze strany zaměstnanců, klienta nebo vedoucích pracovníků. Dále je pak na řediteli oblasti, aby zajistil veškeré potřebné formality pro vznik školení.

#### **4.2.5 Odměňování zaměstnanců**

Mezi nejdůležitější složku odměn zaměstnanců patří mzda, která je sjednána v rámci pracovní smlouvy. Pro evidenci a zpracování mezd používají účetní systém **Pohoda**. Na základě tohoto systému zaměstnanci získávají prostřednictvím soukromého e-mailu výplatní pásku, kterou může otevřít pouze sám zaměstnanec pomocí hesla, což má za cíl zamezit úniku důležitých informací.

Další složkou odměňování pracovníků jsou benefity, které jsou evidovány na personálním oddělení do Excelovských tabulek. Ve společnosti CMS jsou přidělovány pouze osobám, které zde pracují na hlavní pracovní poměr. Benefity jsou přidělovány až po skončení

zkušební doby (3 měsíce) a v tomto případě je nutné zaměstnance rozdělit na dvě skupiny, na vedoucí (velitelé, ředitelé, THP) a ostatní zaměstnance. U vedoucích se jedná o stravenky, služební telefon a vánoční večírky, kdy lidé co pro společnost pracují déle jak tři roky, získávají ocenění, peněžitý dar a jiné drobnosti. Ostatní zaměstnanci mají benefity pouze v podobě stravenek a příspěvku na čištění firemního oblečení.

Pokud to pracovní zařazení umožňuje, jsou zaměstnancům k dispozici jednotlivé pracovní pomůcky, které jsou součástí jejich ústroje – visáčka, šátek a jejich MFA karta, která jim umožňuje pracovat s tiskárnou. K jejich evidenci slouží výstrojová karta. Tato karta je vedena v rámci tzv. výstrojových záležitostí na personálním oddělení. Výše zmíněné benefity/pomůcky, jako například služební telefon, musí při svém odchodu zaměstnanec vždy vrátit.

#### **4.2.6 Hodnocení zaměstnanců**

Se zaměstnanci na vedoucích pozicích probíhá jednou za půl roku hodnocení, kdy společně s jednatelem společnosti hodnotí stav jejich práce, oboustranně si sdělují požadavky, potřeby, chválu, ale také stížnosti. S veliteli objektů probíhá jednou za dva měsíce porada, kde opět dochází za účasti jednatele společnosti k hodnocení průběhu práce za obě strany. Na těchto poradách dochází k předání informací o změnách a jiných formalitách, které vyplývají z chodu společnosti. V tomto případě se personální oddělení nezapojuje, vše je v kompetenci jednatelů a oblastního ředitele.

Průběh hodnocení pracovníků je evidován pomocí záznamů z hodnotících rozhovorů nebo porad. Tyto záznamy obsahují mimo jiné i zadané úkoly, co se musí do příští porady udělat. Na další schůzce pak dochází ke kontrole, zdali bylo vše splněno a k jakým změnám od minulého setkání došlo.

#### **4.2.7 Péče o zaměstnance**

Péči o zaměstnance zajišťují primárně oblastní ředitelé ve spolupráci s veliteli objektů. Mají za cíl zajistit vhodné pracovní podmínky, které zahrnují pravidelné kontroly na pracovišti. Na každém objektu mají zaměstnanci k dispozici svůj osobní prostor, kde mají

stůl, židli, skříňku a jiné doplňky. Pro stravování mohou využít vybaveného kuchyňského koutu s lednicí. Dále mají k dispozici svoji vlastní šatnu, sprchu a toaletu.

Pokud zaměstnanec žádá o dovolenou nebo jiný druh uvolnění z práce (př. neplacené volno, náhradní volno) předává svůj požadavek svému nadřízenému, který ji buďto schválí nebo zamítne.

Personální oddělení má na starost kontrolu provedení lékařských prohlídek. Prostřednictvím písemné dokumentace upozorní zaměstnance měsíc dopředu, že musí navštívit firemního lékaře, který na základě prohlídky vyplní zaměstnanci formulář. Ten je následně odevzdán na personální oddělení.

Následující obrázek 4 pro větší přehlednost zobrazuje nástroje, které v současnou chvíli využívá společnost CMS pro evidenci personálních procesů.

Obrázek 4 Přehled nástrojů určených k evidenci personálních procesů ve společnosti CMS

#### Vytváření a analýza pracovních míst

- soubory typu Excel a Word

#### Získávání a výběr zaměstnanců

- personální systém PAMICA,
- personální kartotéka - místo pro uložení zaměstnaneckých složek.

#### Přijímání a adaptace zaměstnanců

- soubory typu Word - tzv. Klobouky

#### Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců

- kvalifikační deník (soubor typu Wordu),
- podpisový arch (soubor typu Word).

#### Odměňování zaměstnanců

- účetní systém POHODA,
- výstrojová karta,
- soubory Excel.

#### Hodnocení zaměstnanců

- záznam z hodnotících pohovorů (soubor typu Word)

#### Péče o zaměstnance

- výstupní formulář

Zdroj: vlastní zpracování

### 4.3 Zhodnocení efektivnosti personálních procesů ve společnosti CMS

Díky představení průběhu jednotlivých personálních procesů je patrné, do jaké míry jsou propojené s informačními technologiemi. Procesy v rámci řízení lidských zdrojů občas vykazují prvky nesouladu a neefektivity, protože nejsou v rámci IT zcela sjednocené. Co

se týče pravomocí, tak jsou děleny téměř rovnoměrně mezi vedení a personální oddělení, ale sama jednatelka společnosti uvedla, že některé činnosti, které jsou primárně personálního útvaru, jsou delegovány na ředitele oblasti/jednatele a naopak. Všechny tyto skupiny zaměstnanců jsou zahlceny velkou administrativní zátěží a uvítaly by zjednodušení pomocí zavedení personálního informačního systému.

Vzhledem k tomu, že je možné systém vytvořit dle požadavků společnosti, je schopen zajistit velkou část personálních procesů a tím zmírnit jejich administrativní náročnost. Celý systém řízení lidských zdrojů může být díky implementaci PIS jednodušší, efektivnější a hlavně ucelenější. Autorka práce se v rámci této firmy, pro kterou již druhý rok pracuje, setkala s občasnými výkyvy v jednotlivých HR procesech, a tudíž na základě vlastní zkušenosti, může výše uvedené informace o jejich průběhu potvrdit.

Pomoc personálního informačního systému v podniku lze zobrazit například v oblasti personální administrativy. Pomoc spočívá v jeho jednotlivých funkcích, jako například jednotný přehled stavu zaměstnanců, evidence vzdělávání, evidence pracovních poměrů, systém poznámek ke každému zaměstnanci a mnoho dalších. I přes současnou situaci spojenou s pandemií Covid-19 je počet zaměstnanců ve společnosti stabilní a stále navyšován, čímž se správa údajů o zaměstnancích stává čím dál víc náročnější.

Kromě výše uvedených skupin, které se podílí na chodu personálních procesů, je zde další článek, který má v této oblasti velmi důležité slovo. Jedná se o zákazníka společnosti CMS, uvedeno na příkladu:

- Společnost CMS v rámci provozu Rodného domu Ferdinanda Porscheho poskytuje služby jedné z největších českých společností – ŠKODA AUTO a.s., jež Rodný dům společně se souvisejícími pozemky vlastní. Společnost ŠKODA AUTO má v Rodném domě hlavní slovo, kdy deleguje úkoly na jednatelku společnosti CMS, vedoucí objektu, hlavní recepční a obsluhu prodejního místa. Je patrné, že za nastavení jednotlivých procesů v rámci Rodného domu, čili CMS, je zodpovědná nejen pojednávaná společnost, ale také zákazník. Obecně zákazník neboli žadatel o služby CMS je účasten na procesech týkajících se dané služby, tudíž i na procesech personálních. Už z tohoto důvodu se jeví potřeba personálních informačních systémů jako nevyhnutelná.

Společnost se v roce 2017, díky výkonům a zvýšenému počtu zaměstnanců, zařadila mezi střední firmy, tudíž je na efektivní fungování personálních procesů kladen stále větší důraz. Evidence jednotlivých informací ve společnosti CMS probíhá skrze Excel, Word a jiné systémy, které ale nejsou provázané. Jak zvyšující se počet zaměstnanců, tak i nedostatek provázanosti systémů, je jedním z hlavních důvodů pro implementaci PIS v dané společnosti. Jeho zavedení by do systému přineslo jednotnost, zefektivnění, zmizela by zbytečná zdlouhavost některých činností a především by došlo ke snížení administrativní zátěži.

## **5. Analýza a výběr personálních informačních systémů na českém trhu**

K řízení HR procesů používají personalisté spoustu souborů typu Excel a Word a většinu svého pracovního času tráví s přepisováním dat. Tato činnost představuje pro personalistu velkou časovou zátěž a může se cítit jako pouhý zapisovatel. Díky zavedení personálního informačního systému by mohl svůj čas alokovat do mnohem důležitějších činností. Personální informační systém nejenže poskytuje úsporu času a nákladů, ale mimo jiné ušetří materiál (např. papír) a sníží chybovost. Na základě současné nabídky těchto systémů na českém trhu se společnost CMS rozhodla oslovit jednotlivé poskytovatele a zároveň stanovit, jaké funkce by měl personální informační systém mít dle pracovního zařazení zaměstnance, viz následující tabulka 4. V Příloze B se nachází znění e-mailu, prostřednictvím, kterého byli jednotliví poskytovatelé personálních informačních systémů osloveni. Pokud některý z poskytovatelů nezahrnuje ve svém portfoliu jednu z oblastí (modulů), např. Lékařské prohlídky, nesplňuje tím základní podmínku vícekritériálního hodnocení variant, a tudíž nemůže být analyzován.

Cílem této kapitoly je analyzovat získaná data o poskytovatelích a následně pomocí vícekritériální analýzy, najít jeden ze systémů, který je pro zavedení do společnosti CMS nejvhodnější variantou.

Tabulka 4 Přehled požadavků společnosti CMS na PIS dle pracovního zařazení

<b>PERSONALISTKA</b>	
<b>BENEFITY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přehled čerpání benefitů.</li> </ul>
<b>GDPR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ochrana dat zaměstnanců.</li> </ul>
<b>LÉKAŘSKÁ PÉČE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidence vstupních, výstupních, preventivních prohlídek,</li> <li>• Automatické plánování prohlídek,</li> <li>• Odesílání pozvánek k prohlídce,</li> <li>• Evidence pracovních úrazů,</li> <li>• Kontrola provedení COVID testů/očkování.</li> </ul>
<b>ORGANIZAČNÍ STRUKTURA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvorba a obsazování systemizovaných míst,</li> <li>• Implementace nového zaměstnance v organizační struktuře,</li> <li>• Přidělení pravomocí.</li> </ul>
<b>PERSONÁLNÍ ADMINISTRATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osobní údaje zaměstnanců,</li> <li>• Informace o vzdělání, pracovních zkušenostech a odborných znalostech,</li> <li>• Evidence pracovních poměrů,</li> <li>• Archiv a správa dokumentů,</li> <li>• Evidence souhlasů,</li> <li>• Upozornění na personální události.</li> </ul>
<b>POPIS PRACOVNÍCH MÍST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Souhrn kvalifikačních požadavků a kompetencí,</li> <li>• Náplně práce, popis činností na dané pracovní pozici,</li> <li>• Požadovaná zdravotní způsobilost,</li> <li>• Plánované mzdové náklady,</li> <li>• Přehled o zaměstnancích.</li> </ul>
<b>PRACOVNÍ POMŮCKY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidence vydaných pracovních pomůcek a doba jejich užívání.</li> </ul>
<b>VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidence výběrových řízení,</li> <li>• Evidence dodaných dokumentů.</li> </ul>
<b>MZDOVÁ ÚČETNÍ</b>	
<b>MZDY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zpracování všech druhů mezd dle platné legislativy,</li> <li>• Elektronické výplatní pásky,</li> <li>• Elektronické prohlášení poplatníka daně,</li> <li>• Sledování historie položek,</li> <li>• Výpočet sociálního a zdravotního pojištění a všech typů daně,</li> <li>• Tiskové sestavy,</li> <li>• Výpočet zákonných srážek včetně exekucí,</li> <li>• Sledování nároku, čerpání a zůstatku dovolené,</li> <li>• Příspěvky organizace na penzijní připojištění a kapitálové životní pojištění zaměstnance,</li> <li>• Stravenky.</li> </ul>
<b>ZAMĚSTNANEC</b>	
<b>INFORMACE PRO ZAMĚSTNANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Firemní nástěnka,</li> <li>• Komplexní pohled na vlastní evidovaná data,</li> <li>• Výplatní pásky,</li> <li>• Dokumenty pro zaměstnance,</li> <li>• Žádosti o dovolené, náhradní volno, změny osobních údajů.</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování



Jednatelka společnosti CMS také uvažovala o zavedení modulu, který je zaměřen na docházku zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že tento modul představuje v rámci zavedení personálního informačního systému vysoce nákladovou položku, rozhodli se prozatím tento modul nezahrnovat mezi své požadavky. Cena za pořízení docházkového modulu se pohybuje okolo 30 000 Kč.

Na základě uvedených požadavků vybrala autorka diplomové práce poskytovatele personálních informačních systémů, viz níže.

- Flux spol. s r.o.
- OKsystem, a.s.
- PC HELP, a.s.
- Vema, a.s.

V rámci následujících podkapitol jsou jednotliví poskytovatelé a jejich nabízené programy detailně představeny.

## **5.1 Flux spol. s r.o.**

Jedná se o českou společnost, která svoji činnost zaměřuje na personální a mzdovou problematiku. Podnikání bylo zahájeno roku 1991 a od té doby se mohou pyšnit cca 5 000 zákazníky. V dnešní době společnost dodává své služby do přibližně 650 firem po celém území ČR. Flux je společností, která dělá neustálé pokroky, primárně v oblasti vývoje softwaru, kdy cílí na uspokojení stále se zvyšujících požadavků jednotlivých zákazníků (Flux, 2021).

### **5.1.1 Produkty a služby**

Jejich softwarové portfolio se skládá z pěti základních produktů, kdy za základní systém je považován FLUXPAM5, bez kterého nelze zavést komplexní personální informační systém společně s dalšími moduly a produkty (Flux, 2021). Dané produkty zobrazuje následující tabulka 5. Obsah těchto produktů je zobrazen v příloze C.

Tabulka 5 Produkty společnosti FLUX

<b>PRODUKTY</b>
FLUXPAM5
PERSONALISTIKA
DOCHÁZKA
DALŠÍ MODULY
WEBOVÉ APLIKACE

Zdroj: vlastní zpracování dle (Flux, 2021)

Pro pokrytí požadavků chce společnost CMS poptávat FLUXPAM5, modul PERSONALISTIKA, modul Stravenky, Elektronické výplatní pásky, Dokumenty, Sledování změn a Výstupů do MS Office, dále Webovou aplikaci Ochranné pracovní pomůcky a BOZP.

Společnost Flux mimo jiné také nabízí automatickou aktualizaci programů, hot-line a dva typy školení na FLUXPAM5. Jedná se buďto o školení pro úplné začátečníky, nebo pro pokročilé uživatele. Pro lepší představu uživatelského prostředí v rámci modulu PERSONALISTIKA je uveden následující obrázek 5 (Flux, 2021).

The screenshot shows the 'FLUX - Personalistika' application window. The main area displays a table of employees under the heading 'Zafazazené' and 'Aktivní'. The table has columns for 'Osobní číslo', 'Jméno', 'Datum narození', 'Středisko', and 'Plán'. Below this, there is a table of training courses with columns for 'ID', 'Název akce', 'Období akce', and 'Stav akce'.

Osobní číslo	Jméno	Datum narození	Středisko	Plán
022	Brada Ondřej	13.11.1985	Odbor ekonomie...	NE
028	Branné Eva	22.05.1999	Odbor finanční	NE
427	Budovář Terezie	17.08.1961	Odbor ekonomie...	NE
425	Dražková Magdalena	04.01.1982	Odbor finanční	NE
429	Dreblík Jan	04.04.1992	Odbor ekonomie...	NE
107	Duběn Jiří	24.12.1972	Odbor finanční	NE
125	Hornáková Den	09.04.1997	Odbor finanční...	NE
225	Kouma Petr	26.12.1949	Odbor ekonomie...	NE
403	Koucká Marie	19.05.1970	Odbor řv. prostř...	NE

ID	Název akce	Období akce	Stav akce
60	Zvláštní odborná způs. - obecná část	Z00 - Zvláštní odborná způs. - obec...	Ukončená
68	Jazykové vzdělávání - pokračování	JV - Jazykové vzdělávání	Ukončená
67	Angličtina - začátečníci	JV - Jazykové vzdělávání	Ukončená
71	Slovy na pozvánku	PV - Průběžné vzdělávání	Ukončená
66	Změny v zákoníku práce	PV - Průběžné vzdělávání	Ukončená

Obrázek 5 Vzhled modulu PERSONALISTIKA společnosti Flux

Zdroj: (Flux, 2021)

## 5.2 OKsystem, a.s.

Společnost OKsystem byla založena roku 1990 a její práce se zaměřuje na vývoj programů, jejichž hlavním přínosem je usnadnění práce zaměstnanců. Jedná se o českou softwarovou firmu, která své služby dodává jak soukromým firmám, tak i veřejnému sektoru. Vyznačují se především bezpečností, spolehlivostí a inovativností. Díky třicetiletému působení na českém trhu se mohou považovat za velice významnou firmu v oblasti IT. Systém společnosti OKsystem funguje na základě jednotlivých certifikací – ISO 9001 = Systém managementu kvality, ISO 14001 = Systém environmentálního managementu a ISO 27001 = Systém managementu bezpečnosti informací (OKsystem, 2021).

### 5.2.1 Produkty a služby

Všechny produkty a služby společnosti OKsystem, jsou vždy v souladu s inovacemi, které jsou tvořeny dle přání zákazníků, viz níže:

- **OKbase** = systém pro řízení lidských zdrojů,
  - **BabelApp** = bezpečná komunikace pro firmy a jejich zákazníky,
  - **Checkbot** = aplikace určená ke sledování práce robotů a jejich následné analýze,
  - **OKdox** = správa dokumentů,
  - **OKadresy** = kompletní adresář ČR na jednom místě,
  - **OKmzdy** = účetní program sloužící k zpracování mezd,
  - **Zpracování mezd** = nabídka nejenom outsourcingu mezd,
  - **OKškolení** = školicí centrum.
    - Nabídka školení: školení produktů, školení projektového řízení, aj.
- (OKsystem, 2021).

Pro pokrytí požadavků společnosti CMS je nejvhodnější produkt OKbase, jež slouží pro řízení HR procesů.

**OKbase** je komplexní, samoobslužný a mobilní HR systém, který primárně cílí na spokojenost zákazníků. Systém je vždy aktualizován dle platné legislativy a je navržen pro středně velké až velké společnosti. Pro své klienty nabízí OKsystem také možnost

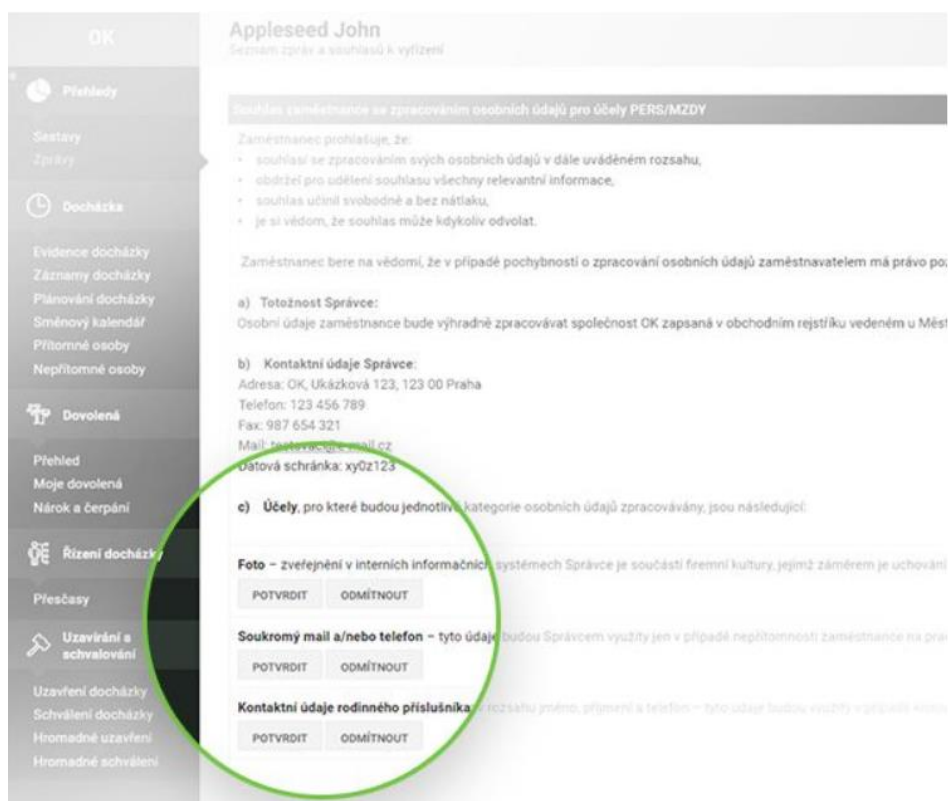
implementace pomocí SaaS = služba, které nevyžaduje vysoké investiční náklady, ale pouze pravidelnou měsíční platbu za poskytnuté služby (OKsystem, 2021). OKbase je složen z modulů, které zobrazuje tabulka 6 a jejich obsah je zobrazen v příloze D. Pro představu, jak systém vypadá, slouží následující obrázek 6.

Tabulka 6 Moduly personálního informačního systému OKbase

MODULY
DOCHÁZKA
MZDY A PLATY
PERSONALISTIKA
STRAVOVÁNÍ

Zdroj: vlastní zpracování dle (OKsystem, 2021)

Z daného portfolia modulů je pro pokrytí požadavků na funkčnost systému nejvhodnější využít modul PERSONALISTIKA a MZDY A PLATY.



Obrázek 6 Vzhled personálního informačního systému OKbase

Zdroj: (OKsystem, 2021)

## 5.3 PC HELP, a.s.

PC HELP je společností, která na IT trhu funguje již přes 30 let. Jedná se výhradně o českou firmu působící jak na českém, tak i na slovenském trhu. Věnují se vývoji, implementaci a poskytování softwarových řešení a služeb (PC HELP, 2021).

### 5.3.1 Produkty a služby

Jejich služby a produkty jsou rozděleny do několika oblastí – ERP systémy a IS pro energetiku, Podpora a řízení lidských zdrojů, E-learning, E-shopy, Speciální aplikace a Reporting. Ze všech produktových možností vychází nejlépe pro pokrytí stanovených požadavků oblast **podpory a řízení lidských zdrojů**, která obsahuje tři produkty – PC HELP plusPortal, PC HELP Kompas2 a PC HELP MZDY externě. Nejlepším produktem pro stanovené účely je PC HELP plusPortal (PC HELP, 2021).

**PlusPortal** je mzdový a personální systém, který funguje na základě moderních webových technologií. Pro datový přenos systém využívá služeb datové pumpy. Umožňuje evidovat více zaměstnavatelů holdingové struktury v rámci jedné databáze. Díky systému plusPortal mohou zaměstnanci efektivně spolupracovat s vedoucími pracovníky v uživatelském prostředí, které je designově čisté a velmi intuitivní. Mimo jiné systém nabízí i propojení s již stávajícím systémem, se kterým společnost (zákazník) v současnosti pracuje (PC HELP, 2021). PlusPortal se skládá z mnoha modulů, které zobrazuje tabulka 7. Detailní obsah modulů se nachází v příloze E. K zajištění všech požadovaných funkcí slouží modul MZDY, NÁBOR, PERSONALISTIKA, VOLNO a SPRÁVA MAJETKU.

Tabulka 7 Moduly personálního informačního systému plusPortal

MODULY
CESTY A VÝDAJE
DOCHÁZKA
HODNOCENÍ
MZDY
NÁBOR
PERSONALISTIKA
SPRÁVA MAJETKU
STRAVOVÁNÍ
VOLNO
VZDĚLÁVÁNÍ

Zdroj: vlastní zpracování dle (PC HELP, 2021)

V rámci výše uvedených modulů mají zákazníci k dispozici datovou pumpu, notifikace, check-listy, self-service, reporting a schvalování. Jako ostatní poskytovatelé personálních informačních systémů nabízí kompletní zákaznickou podporu společně s instalací, školením, aj. (PC HELP, 2021). Ukázka personálního informačního systému plusPortal se nachází na obrázku 7 a zobrazuje modul Výběrová řízení.

<input type="checkbox"/>	Název pozice	Typ úvazku	Zveřejněno	Počet míst	Zájemců	V jednání	Odmítnuto	Přijato	Schází		
<input type="checkbox"/>	Asistentka oddělení	Plný úvazek	Interně i na webu	1	3	1	-	2	-1		
<input type="checkbox"/>	Dělník - zámečnick	Plný úvazek	Interně i na webu	3	2	1	1	-	3		
<input type="checkbox"/>	Hlídačka	Zkrácený úvazek	Interně i na webu	1	-	-	-	-	1		
<input type="checkbox"/>	Nákupčí s NJ	Plný úvazek	Interně i na webu	1	2	2	-	-	1		
<input type="checkbox"/>	Obchodní ředitel	Plný úvazek		1	-	-	-	-	1		
<input type="checkbox"/>	Operátor přepravy	Plný úvazek	Interně i na webu	1	1	1	-	-	1		
<input type="checkbox"/>	Řídící skupiny C + E	Plný úvazek	Interně i na webu	4	-	-	-	-	4		
<input type="checkbox"/>	Skladník	Plný úvazek	Interně i na webu	2	1	1	-	-	2		
<input type="checkbox"/>	Tesař	Plný úvazek	Pouze interně	5	2	2	-	-	5		

Obrázek 7 Vzhled modulu Výběrová řízení systému PlusPortal

Zdroj: (PC HELP, 2021)

## 5.4 Vema, a.s.

V roce 1990 vznikla společnost Solitea a jedná se o nadřazenou organizaci společnosti Vema. Na rozdíl od výše uvedených firem byla společnost Vema založena o 10 let později,

v roce 2000 a stala se českou akciovou společností, která svoji činnost zaměřuje na podnikové informační systémy. Opět co se týče zákazníků, nerozlišují je, mohou zajistit služby jak pro živnostníka, tak i pro veřejnou instituci. Jejich klienti především oceňují rychlost, jakou reagují na změny v legislativě a jejich doplňkové služby a produkty (Vema, 2021).

#### 5.4.1 Produkty a služby

Pro své zákazníky nabízí společnost Vema dva typy systémů a to buď HR systém, nebo Ekonomický systém. HR systém se skládá z dalších produktů, jsou jimi Mzdy Komplet, Personální systém a Komplexní řízení lidských zdrojů. Splnění všech požadavků zajišťuje produkt **Komplexní řízení lidských zdrojů**. Výhodou tohoto produktu je jeho variantnost, ucelenost, legislativní aktuálnost a možnost portálového řešení (Vema, 2021). Skládá se z jednotlivých modulů a aplikací zobrazených v tabulce 8. Jejich detailní popis se nachází v příloze F. Na obrázku 8 se nachází ukázka z HR systému společnosti Vema.

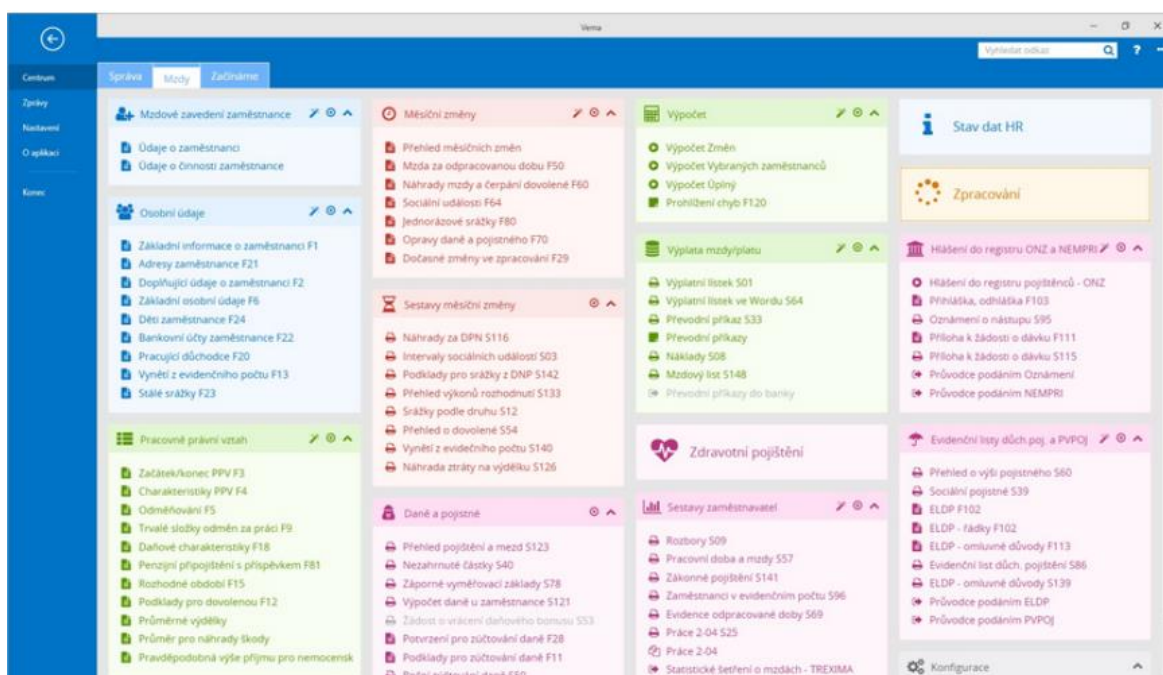
Tabulka 8 Moduly a aplikace produktu Komplexní řízení lidských zdrojů

<b>MODULY a APLIKACE</b>
ZÁKLADNÍ MODUL (+Aplikace MZDY)
Aplikace DOCHÁZKA
Aplikace GDPR
Aplikace HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ
Aplikace PLÁNOVÁNÍ a SCHVALOVÁNÍ DOVOLENÉ
Aplikace PLÁNOVÁNÍ SMĚN
Aplikace SYSTEMIZACE
Aplikace VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ
Aplikace VZDĚLÁVÁNÍ
Aplikace ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY
Modul NÁSTUP a VÝSTUP ZAMĚSTNANCE
Modul PERSONÁLNÍ UDÁLOSTI
Modul PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DPFO
Modul PROVĚŘENÍ ZAMĚSTNANCŮ V INSOLVENČNÍM REJSTRÁRIKU
Modul TECHNICKÉ VYBAVENÍ
Modul ZMĚNA OSOBNÍCH ÚDAJŮ NA PORTÁLE
NÁSTUPNÍ LIST a ZMĚNOVÝ LIST
Portálové řešení WEBOVÝ PORTÁL

Zdroj: vlastní zpracování dle (Vema, 2021)

K zajištění požadavků společnosti CMS slouží následující moduly a aplikace:

- Základní mzdový a personální systém,
- Aplikace GDPR,
- Aplikace PLÁNOVÁNÍ a SCHVALOVÁNÍ DOVOLENÉ.
- Aplikace SYSTEMIZACE,
- Aplikace VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ,
- Aplikace ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY,
- Modul NÁSTUP a VÝSTUP ZAMĚSTNANCE,
- Modul PERSONÁLNÍ UDÁLOSTI,
- Modul PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DPFO,
- Modul PROVĚŘENÍ ZAMĚSTNANCŮ V INSOLVENČNÍM REJSTŘÍKU,
- Modul ZMĚNA OSOBNÍCH ÚDAJŮ NA PORTÁLE,
- NÁSTUPNÍ a ZMĚNOVÝ LIST,
- Portálové řešení WEBOVÝ PORTÁL.



Obrázek 8 Vzhled HR systému společnosti Vema

Zdroj: (Vema, 2021)

Společnost Vema v rámci svých produktů poskytuje doplňkové služby. Řadí se mezi ně řízená implementace, operativní služby, školení a zákaznický web. Pro poskytování operativních služeb mají zřízeno Centrum služeb. Jejich školicí akce zahrnují komplexní



vzdělávací proces všech uživatelů daného produktu. Zákazníci mají dokonce možnost využít semináře k novým verzím systému (Vema, 2021).

## 5.5 PINYA s.r.o.

Česká společnost PINYA se zaměřuje na vývoj softwarových řešení. Je nutné zmínit, že jejich funkčnost se od výše uvedených v určitém bodě liší. Pro účely této práce je důležité představit i možnou alternativu, mezi kterou patří nabídka softwarového řešení od PINYA s.r.o. Tuto společnost reprezentuje mladý tým vývojářů, jejichž inovativní nápady oceňují jak na území České republiky, tak i po celém světě. Zakládají si na pravidelné aktualizaci, rychlé implementaci, flexibilním řešením a jednoduchém ovládní (Pinya, 2021).

### 5.5.1 Produkty a služby

Softwarové řešení od společnosti PINYA se liší zejména tím, co oproti ostatním systémům nemůže nabídnout, ale zároveň přichází s možnou alternativou. Ve svém portfoliu produktů – **pinya HR**, **pinya SHAREPOINT** a **pinya GUARD** nenabízí zpracování mzdové agendy (Pinya, 2021).

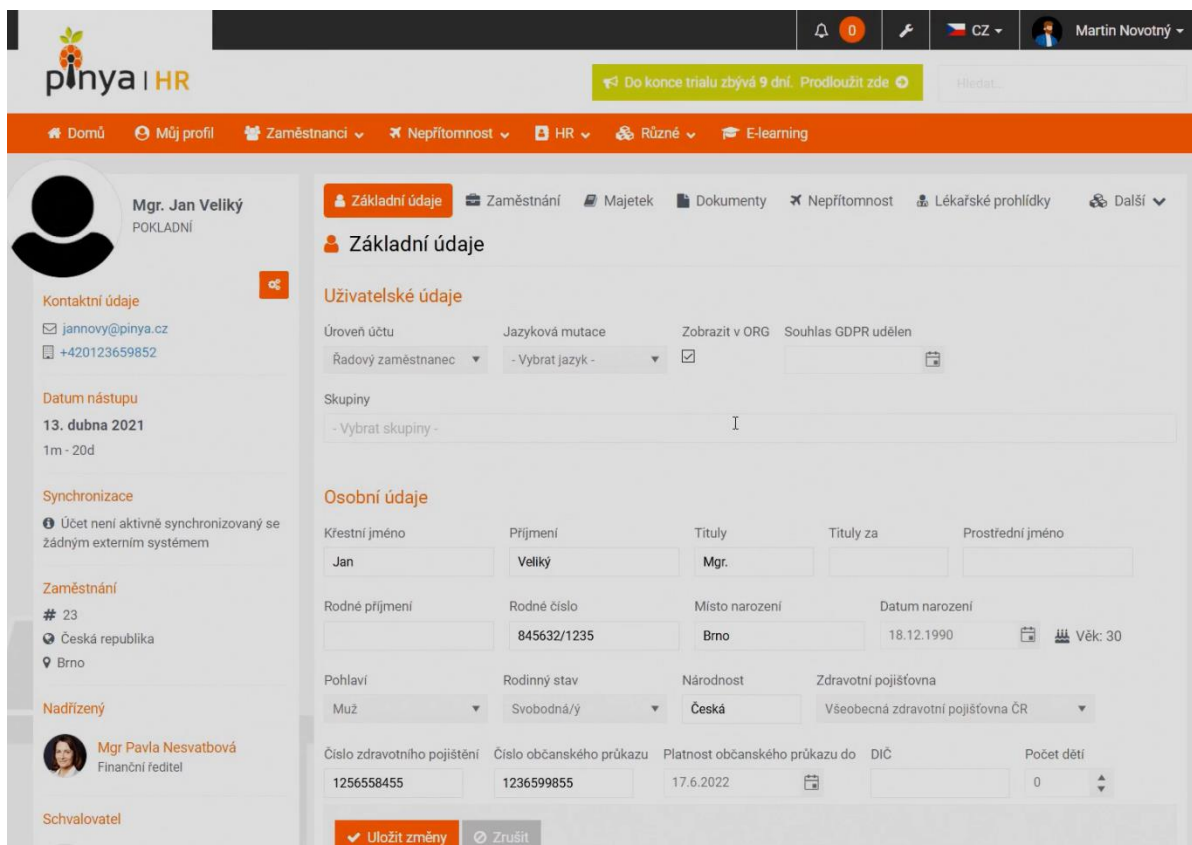
Možnost **zpracování mezd** je ale stále možná. **Pinya HR** je schopné se propojit s v Česku nejpoužívanějšími mzdovými systémy, čímž umožňuje mzdové účetní konsolidaci dat a zjednodušení mzdové agendy (Pinya, 2021). Celková funkčnost softwarového řešení Pinya HR zobrazuje následující tabulka 9.

Tabulka 9 Funkce softwarového řešení Pinya HR

<b>FUNKCE</b>	
<b>EVIDENCE ZAMĚSTNANCŮ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efektivní a jednoduchá správa dat.</li> </ul>
<b>ORGANIZAČNÍ STRUKTURA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvorba přehledných organizačních struktur.</li> </ul>
<b>EVIDENCE PŘEDANÉHO MAJETKU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jednoduchá centrální databáze předaného majetku.</li> </ul>
<b>KALENDÁŘE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sdílený kalendář sloužící k připomenutí důležitých termínů.</li> </ul>
<b>PŘIJÍMÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zjednodušení procesu přijímání zaměstnanců bez zbytečného papírování.</li> </ul>
<b>VÝROČÍ A NAROZENINY ZAMĚSTNANCŮ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidence a připomenutí výročí a narozenin všech zaměstnanců.</li> </ul>
<b>E-LEARNING</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost školení a kurzů kdekoliv a kdykoliv.</li> </ul>
<b>GDPR PODPORA</b>	
<b>SCHVALOVÁNÍ NEPŘÍTOMNOSTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celkový přehled o absenci zaměstnanců.</li> </ul>
<b>VÝBĚROVÁ ŘÍZENÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizace celého procesu výběrového řízení.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evidence uchazečů a všech dodaných dokumentů.</li> </ul> </li> </ul>
<b>PLNÁ KOMPATIBILITA</b>	

Zdroj: vlastní zpracování dle (Pinya, 2021)

V rámci Pinya HR se do budoucna plánují zavést další jazykové mutace, evidování a správa bonusů a roční hodnocení pracovníků včetně vyhodnocování naplnění ročních cílů (Pinya, 2021). Obrázek 9 zobrazuje vzhled softwarového řešení Pinya HR.



Obrázek 9 Vzhled softwarového řešení Pinya HR  
Zdroj: (Pinya, 2021)

**Pinya SHAREPOINT** představuje chytré a velmi flexibilní intranetové řešení, kde si mohou uživatelé vybrat z mnoha přednastavených modulů, anebo zvolit možnost řešení na míru. Následující tabulka 10 zobrazuje funkčnost jejich intranetového řešení. Mimo jiné nabízí možnost osvědčeného řešení MICROSOFT, přístupnost odkudkoliv a zaručují se za plnou funkčnost (Pinya, 2021).

Tabulka 10 Funkce intranetového řešení Pinya SHAREPOINT

FUNKCE	
ŘÍZENÁ ISO DOKUMENTACE	
DATOVÉ SCHRÁNKY	<ul style="list-style-type: none"> <li>Možnost rychlé komunikace s úřady.</li> </ul>
SPRÁVA ZAMĚSTNANCŮ	
CRM PRO SHAREPOINT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zlepšení pracovního výkonu díky automatizaci interních procesů.</li> </ul>
ZÁPISY Z PORAD	
OBJEDNÁVKOVÝ SYSTÉM	
CENTRÁLNÍ EVIDENCE ÚKOLŮ	
ŘÍZENÍ ZAKÁZEK	
ŘÍZENÍ PROJEKTŮ	
PŘEHLED ODVEDENÉ PRÁCE	
HELPDESK	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fungující podpora pro klienty.</li> </ul>
EVIDENCE A PLÁNOVÁNÍ SERVISŮ	
TVORBA WORKFLOW	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvorba pracovních postupů dle představ klienta.</li> </ul>
MODUL NA MÍRU	

Zdroj: vlastní zpracování dle (Pinya, 2021)

Na webových stránkách společnosti Pinya je uvedena i cena za jednotlivé produkty. U **Pinya HR** za předpokladu zahrnutí všech možných funkcí je cena za měsíční provoz **65 Kč za 1 uživatele**. Při ročním provozu klient zaplatí **702 Kč za 1 uživatele**. Všechny ceny jsou uvedeny bez DPH. Jedná se o cloudové řešení a jejich cenový plán se nazývá private cloud. Pro zjištění cen ostatních produktů, které by byly na míru požadavkům CMS, je požadováno sjednání osobní schůzky.

U všech třech produktů mají potenciální zákazníci možnost vyzkoušet si systém zdarma. Jedná se o nezávaznou zkoušku, kdy je pouze nutné vyplnit formulář s následujícími údaji – jméno a příjmení, e-mail, název společnosti, počet zaměstnanců a telefonní číslo.

Výše uvedeným požadavkům na personální informační systém se přibližuje Pinya HR a Pinya SHAREPOINT. Řešení pomocí Pinya GUARD není důležité zahrnovat, protože nabízejí monitoring zaměstnanců, který firma CMS prozatím nepožaduje. Vzhledem k tomu, že společnost Pinya v rámci svého softwarového řešení nenabízí zpracování mzdové agendy, mohl by čtenář namítnout, že tudíž není vhodným kandidátem. Je tomu právě naopak. Společnost CMS – Conclusive method of solution, s.r.o. využívá v současné době pro zpracování mezd účetní systém Pohoda, se kterým jsou spokojeni. Pokud tedy Pinya HR nabízí plnohodnotné napojení na účetní systém Pohoda, je možné ho brát jako

potenciálního konkurenta pro ostatní poskytovatele. Do závěrečné analýzy ale nemůže být zahrnut, více jak jedna z oblastí (modulů), kterou firma CMS požaduje, nedokáže PINYA obsáhnout a tím pádem nesplňuje základní podmínku vícekriteriální analýzy.

## **Shrnutí**

Společnost CMS si z dodavatelů personálních informačních systémů vybrala čtyři, kteří splňují všechny stanovené požadavky. Jsou jimi Flux, s.r.o., OKsystem, a.s., PC HELP, a.s. a Vema, a.s. Požadavky byly sestaveny na základě analýzy funkcí PIS dostupných na tuzemském trhu a rozděleny dle pracovního zařazení jednotlivých uživatelů – personalistka, mzdová účetní a zaměstnanec. Jednotlivé požadavky sestavila jednatelka společně s personalistkou. Autorka diplomové práce se s vybranými dodavateli spojila a na základě toho získala potřebná data, která jsou výchozím bodem vícekriteriální analýzy.

Společnost CMS si přeje, aby prozatím PIS zahrnoval jenom výše uvedené oblasti, zejména kvůli úspoře nákladů. Personální informační systémy jsou velmi modifikovatelné, a tudíž lze dané moduly (oblasti) nakupovat samostatně, takže pokud se společnost časem rozhodne pořídit si i jiné moduly, může tak učinit. Základem pro každý systém je vedení mzdové agendy, bez které nelze systémy využít a ani kombinovat různé varianty modulů. Z důvodu úspory nákladů se společnost CMS prozatím rozhodla nezahrnovat do svých požadavků modul docházky a to po zjištění jaká je jeho cenová kalkulace. Představuje z jednotlivých modulů jednu z nejdražších položek. Společnost CMS se rozhodla personální informační systém pořídit ve formě licence.

Z výše uvedených informací ohledně oslovených poskytovatelů vyplývá, že přínos personálního informačního systému je zásadní. Portfolio jejich produktů je velmi rozmanité a především modifikovatelné, což je z hlediska úspory nákladů velká výhoda.

## **5.6 Porovnání variant a návrh zavedení PIS pomocí vícekriteriální analýzy**

Na začátku páté kapitoly jsou představeni vybraní poskytovatelé personálních informačních systémů, kteří poskytují řešení v oblasti personální agendy, zpracování mezd

a zaměstnaneckého portálu. Navazující podkapitola 5. 6 výše uvedené informace zpracovává a podle jednotlivých kritérií porovnává. K spravedlivému porovnání získaných informací slouží metoda vícekriteriální analýzy, která má za cíl vybrat nejvhodnějšího poskytovatele personálních informačních systémů za pomoci jednotlivých výpočtů.

Výše uvedení poskytovatelé dokáží zajistit funkčnost, kterou CMS požaduje, ve všech bodech, čímž splňují základní podmínku. Následující podkapitoly jsou věnovány již průběhu vícekriteriální analýzy, na základě které dojde ke stanovení návrhu implementace jednoho z nabízených personálních informačních systémů.

### **5.6.1 Formulace problému**

Metoda vícekriteriální analýzy (nebo také vícekriteriální hodnocení variant) má pomoci k vyřešení problému spravedlivého výběru jednoho personálního informačního systému dostupného na českém trhu. Výběr musí splňovat podmínky kompromisu a být efektivní. Data pro provedení analýzy jsou získána z webových stránek poskytovatelů PIS a z osobní konzultace mezi autorkou diplomové práce a jednotlivými poskytovateli. Výběr vícekriteriální analýzy byl podmíněn tím, že pracuje s jednotlivými kritérii a řeší jejich vzájemný konflikt. Jak je uvedeno v kapitole 3. 2. 3, pro stanovení vah kritérií je zvolena bodovací metoda.

#### **Ekonomický model vícekriteriální analýzy**

Jednatelka společnosti CMS společně s personalistkou došly k závěru, že zavedení personálního informačního systému do jejich společnosti bude v dané situaci velmi dobrým řešením, které povede k zlepšení průběhu jejich HR procesů. Obě dvě se velmi zásadním způsobem podílejí na řízení lidských zdrojů v podniku a tím pádem znají potřeby firmy v rámci této oblasti. Na danou problematiku výběru správného poskytovatele je nahlíženo z pohledu dvou primárních uživatelů – jednatelka společnosti a personalistka. Jednatelka v tomto případě zastupuje vedení společnosti a personalistka zastupuje i stranu mzdové účetní, která jí k určitým hodnoceným kritériím vyjádřila svůj objektivní názor.

## Matematický model vícekriteriální analýzy

Proces rozhodování ohledně dané problematiky je založen na dvou primárních uživatelích. Vzhledem k tomu, že se jejich názory a preference na personální informační systém liší, nastává konflikt, kdy řešení přichází s nalezením kompromisní varianty, která uspokojí obě strany. Každá varianta je pro přehlednost označena písmenem a:

- a1...**Personální informační systém Z,**
- a2...**Personální informační systém U,**
- a3...**Personální informační systém F,**
- a4...**Personální informační systém M.**

Označení personálních informačních systémů pomocí písmen (Z, U, F, M) je takto nastavené z důvodu zachování anonymity jednotlivých poskytovatelů.

Uvedené systémy jsou si velmi podobné, a tudíž je nezbytné stanovit kritéria, která je odliší a zároveň pomohou při rozhodovacím procesu. Každé z jednotlivých kritérií je označeno písmenem f:

- f1...**Cenová kalkulace** (v Kč),
- f2...**Velikost obsahu – dodatečné funkce** (v ks),
- f3...**Vzhled uživatelského prostředí** (1 = zcela nepříjemné – 5 = zcela příjemné),
- f4...**Reference velkých firem/klientů** (počet spokojených firem).

Za jednotlivými kritérii jsou uvedeny jednotky, podle kterých jsou údaje zpracovávány. Dalším krokem po stanovení jednotlivých kritérií je určit jejich charakter, a to zda jsou minimalizační nebo maximalizační. Tabulka 11 zobrazuje jejich rozdělení společně s vysvětlením.

Tabulka 11 Rozdělení jednotlivých kritérií v rámci vícekritériální analýzy

<p><b>MINIMALIZAČNÍ KRITÉRIA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>f1 – Cenová nabídka</b></li> </ul>	<p>Společnost CMS požaduje, aby cenová kalkulace personálního informačního systému byla co nejnižší, z hlediska úspory nákladů.</p>
<p><b>MAXIMALIZAČNÍ KRITÉRIA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>f2 – Velikost obsahu – dodatečné funkce</b></li> <li>• <b>f3 – Vzhled uživatelského prostředí</b></li> <li>• <b>f4 – Reference velkých firem (klientů)</b></li> </ul>	<p>Společnost CMS požaduje, aby ostatní tři kritéria byla maximalizační, vzhledem k jejich nejvyšší požadované hodnotě.</p>

Zdroj: vlastní zpracování

### Vybraná kritéria

**1) Cenová kalkulace** – Jako každá společnost, tak i CMS usiluje o zisk co nejnižších možných nákladů. Vzhledem k tomu je pro ně faktor ceny při rozhodování velmi důležitý. Na základě získaných informací je sestavena tabulka 12, která cenovou nabídku jednotlivých poskytovatelů rozděluje do tří částí – **cena za jednotlivé moduly, cena za údržbu systému a cena za implementování systému do podniku**. Cena za zavedení personálního informačního systému zahrnuje instalaci systému, konfiguraci modulů a školení správců všech agend. Implementace je velmi individuální proces závislý na požadavcích firmy CMS a tudíž je důležité si uvědomit, že v danou chvíli nelze stanovit jeho přesnou cenu, ale pouze přibližnou.



Tabulka 12 Cenová kalkulace jednotlivých systémů

<b>Personální informační systém Z</b>	Cena za jednotlivé moduly	207 000,-
	Cena za údržbu systému	52 400,-
	Cena za implementování systému do podniku	241 000,-
<b>Celkem</b>	<b>= 500 400,-</b>	
<b>Personální informační systém U</b>	Cena za jednotlivé moduly	161 000,-
	Cena za údržbu systému	36 000,-
	Cena za implementování systému do podniku	400 000,-
<b>Celkem</b>	<b>= 597 000,-</b>	
<b>Personální informační systém F</b>	Cena za jednotlivé moduly	188 900,-
	Cena za údržbu systému	46 560,-
	Cena za implementování systému do podniku	186 000,-
<b>Celkem</b>	<b>= 421 460,-</b>	
<b>Personální informační systém M</b>	Cena za jednotlivé moduly	164 592,-
	Cena za údržbu systému	43 000,-
	Cena za implementování systému do podniku	210 000,-
<b>Celkem</b>	<b>= 417 592,-</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

**2) Velikost obsahu - dodatečné funkce** – Požadovaný obsah je znám a všichni oslovení poskytovatelé dokáží nabídnout vše, co firma žádá. Zároveň, ale dokáží nabídnout i něco víc, co může mít vliv na rozhodování jednatelky a personalistky.

Výše uvedené personální informační systémy jsou velmi modifikovatelné a pomocí nabízených modulů je lze nastavit dle požadavků klienta. V tomto případě jsou, jak je již výše mnohokrát uvedeno, požadavky společnosti CMS zcela pokryty. Personální informační systém funguje na principu modulů, které mají určitý obsah a vzhledem k tomu, že společnost požaduje pouze některé z funkcí daných modulů, získá i další funkce o které nežádali. U každého jednotlivého systému je uveden obsah jejich nabízených modulů, tím pádem má čtenář pohled na dodatečné funkce, které jednotlivé moduly přinášejí. Vzhledem k zachování anonymity jednotlivých poskytovatelů systémů nejsou dodatečné funkce zde přímo vypsány. V tabulce 13 jsou uvedeny u kritéria f2 počty dodatečných funkcí jednotlivých systémů.

**3) Vzhled uživatelského prostředí** – Faktor vzhledu uživatelského prostředí je nesmírně důležitý. Personální informační systémy jsou založeny na usnadnění a zefektivnění

personální práce, a jakmile by jejich uživatelské prostředí bylo nepřehledné a chaotické, ztrácela by jejich práce význam. Souhrnné body přidělené v rámci kritériální matice byly vypočítány na základě posuzování jednotlivých faktorů:

- Přehlednost,
- Jednoduché užívání,
- Moderní funkce,
- Rozdělení obsahu prostřednictvím barev.

Hodnoty získané díky přiřazení čísel, na škále od 1 – 5, kdy 1 = zcela nepřijatelné a 5 = zcela přijatelné, daným faktorům, zobrazuje následující tabulka 13. Na těchto číselných hodnotách se jednatelka a personalistka jednotně shodly.

*Tabulka 13 Přiřazené hodnoty jednotlivým faktorům v rámci vícekritériální analýzy*

	Přehlednost	Jednoduché užívání	Moderní funkce	Rozdělení obsahu prostřednictvím barev	Průměrné hodnocení
<b>a1</b>	4	4	2	3	3,25 ÷ 3
<b>a2</b>	4	5	5	3	4,25 ÷ 4
<b>a3</b>	5	5	5	4	4,75 ÷ 5
<b>a4</b>	3	4	4	5	4

Zdroj vlastní zpracování

**4) Reference velkých firem (klientů)** – Na oficiálních webových stránkách všech oslovených poskytovatelů se nachází sekce **reference**. Tato sekce obsahuje názvy velkých společností, které využívají jejich služeb. Nejedná se pouze o reference na vybrané personální informační systémy, ale jedná se o reference na jejich celé portfolio produktů. Pro společnost CMS je důležité zjistit alespoň přibližný počet velkých společností, které odebírají jejich služby a plánují tak činit i do budoucna, a to zejména kvůli vysoké spokojenosti s poskytovanými službami.

Firma CMS společně s autorkou diplomové práce uvažovaly také nad kritériem doby implementace. Na základě osobní konzultace s jedním z poskytovatelů ale došly k závěru, že to není zcela relevantní faktor. Jedná se o velmi individuální proces, který je závislý na mnoha faktorech, jakým je například IT vybavení dané společnosti, tudíž není možné stanovit přesnou dobu implementace systému do podniku.

Po rozdělení a zdůvodnění výběru jednotlivých kritérií následuje další krok a tím je sestavení kritériální matice zahrnující číselné hodnoty f-kritérií. Pro přehlednost jsou všechny údaje uvedeny v tabulce 14.

*Tabulka 14 Kritériální matice vícekritériální analýzy*

	<b>f1</b>	<b>f2</b>	<b>f3</b>	<b>f4</b>
<b>a1</b>	500 400	10	3	25
<b>a2</b>	597 000	9	4	28
<b>a3</b>	421 460	8	5	35
<b>a4</b>	417 592	12	4	23

Zdroj: vlastní zpracování

Po sestavení kritériální matice následuje stanovení vah kritérií. Základem bodovací metody, která je v rámci tohoto kroku využita, je kvantitativní ohodnocení důležitosti daných kritérií. K tomuto účelu slouží bodovací stupnice. Pro oba dva rozhodovatele má každé kritérium jinou váhu, vzhledem k jejich rozdílnému pracovnímu zařazení. Pokud je pro ně jedno kritérium důležitější, tak mu přidělí vyšší body a naopak. Bodovací metoda byla vybrána především pro svoji jednoduchost a zároveň se jedná o velmi používanou metodu ve firemním sektoru.

### **5.6.2 Numerické řešení vícekritériální analýzy**

Druhá podkapitola vícekritériální analýzy se již věnuje řešení matematického modelu. Každé řešení obsahuje jednotlivé výpočty a interpretaci dosažených výsledků. Pro zpřehlednění všech údajů jsou získaná data zaznamenána do tabulek.

#### **Stanovení vah kritérií**

Jednatelka společnosti a personalistka se liší zejména pracovním zařazením. Tudiž jsou i jejich preference stanovených kritérií rozdílné. Rozhodovatelé mohou v tomto případě bodovat na škále od 1 – 4, kdy 1 = nejméně důležité a 4 = nejvíce důležité. Jejich výsledné bodové ohodnocení se nachází v tabulce 15.

Tabulka 15 Stanovení vah kritérií v rámci vícekritériální analýzy

	Jednatelka	Personalistka	Celkové body	Váhy kritérií
<b>f1</b>	4	1	5	0,25
<b>f2</b>	3	3	6	0,3
<b>f3</b>	2	4	6	0,3
<b>f4</b>	1	2	3	0,15
<b>Celkem</b>			20	1

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výsledků z tabulky 15 je patrné, že nejdůležitějším kritériem pro jednatelku společnosti je cenová kalkulace systémů. Pro personalistku je nejvíce důležitý faktor vzhledu uživatelského prostředí. Z výše uvedených výpočtů vyplývá, že výběr správného personálního informačního systému, je nejvíce závislý na velikosti obsahu, konkrétně dodatečných funkcích, na vzhledu uživatelského prostředí a na cenové kalkulaci. Dle vah kritérií se naopak jako nejméně důležité kritérium jeví reference od velkých firem.

### Metoda váženého součtu

V rámci metody váženého součtu je nutné stanovit maximální a minimální hodnoty každého z kritérií. Pro přehlednost jsou číselné hodnoty uvedeny v tabulce 16.

Tabulka 16 Maximální a minimální hodnoty jednotlivých kritérií v rámci vícekritériální analýzy

	<b>f1</b>	<b>f2</b>	<b>f3</b>	<b>f4</b>
<b>Váha kritéria</b>	0,25	0,3	0,3	0,15
<b>a1</b>	500 400	10	3	25
<b>a2</b>	597 000	9	4	28
<b>a3</b>	421 460	8	5	35
<b>a4</b>	417 592	12	4	23
<b>MIN</b>	<b>417 592</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>23</b>
<b>MAX</b>	<b>597 000</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>35</b>
<b>Rozdíl</b>	<b>179 408</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>12</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 16 zobrazuje číselné rozdíly u jednotlivých kritérií. Znatelné rozdíly se nachází u kritéria f1 a f4. Především u cenové kalkulace je rozdíl 179 408 Kč, který je z pohledu jednatelky společnosti opravdu zásadní. Následující tabulka 17 zobrazuje transformování původních hodnot dle jejich charakteru, ke kterému slouží vzorce pro minimalizační a maximalizační kritéria uvedené v kapitole 3. 2. 3.

Tabulka 17 Transformace původních hodnot v rámci vícekritériální analýzy

	y1j*	y2j*	y3j*	y4j*
a1	0,53844	0,5	0	0,16667
a2	0	0,25	0,5	0,41667
a3	0,97844	0	1	1
a4	1	1	0,5	0

Zdroj: vlastní zpracování

Posledním krokem vícekritériálního hodnocení variant je pomocí funkce užítku stanovit užitek celkový. K jeho výpočtu slouží vzorec uvedený v kapitole 3. 2. 3. Všechny výsledné hodnoty jsou uvedeny v tabulce 18.

Tabulka 18 Celkový užitek variant personálních informačních systémů

	y1j*	y2j*	y3j*	y4j*	Celkový užitek	
<b>Váha kritéria</b>	<b>0,25</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,15</b>		
a1	0,53844	0,5	0	0,16667	<b>0,30961</b>	<b>3.</b>
a2	0	0,25	0,5	0,41667	<b>0,2875</b>	<b>4.</b>
a3	0,97844	0	1	1	<b>0,69461</b>	<b>2.</b>
a4	1	1	0,5	0	<b>0,7</b>	<b>1.</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z hodnot celkového užítku uvedených v tabulce 18 u jednotlivých variant systémů vyplývá, že nejvhodnějším personálním informačním systémem je pro podnik systém M s hodnotou 0,7. Velmi blízko za ním se nachází systém F s celkovou hodnotou užítku 0,69461. Hodnoty jsou skoro identické, tudíž musí vedení společnosti CMS posoudit systémy i z jiného hlediska, viz níže – kapitola 5. 6. 3. Naopak jako nevhodný pro implementaci se jeví personální informační systém U s celkovým užítkem 0,2875.

### 5.6.3 Řešení konfliktu systému M a F

Na základě posouzení primárních kritérií došlo k situaci, že systém M a F se jeví jako nejvhodnější pro implementaci do podniku. Vzhledem k tomu, že jsou jejich hodnoty skoro identické, je nutné přejít k ohodnocení sekundárního kritéria. Tím je **přístup jednotlivých poskytovatelů systémů vůči potenciálnímu zákazníkovi**. Toto kritérium výběru je posouzeno podle níže uvedených faktorů.

- Rychlost jednání,
- Osobní přístup,
- Otevřenost komunikaci.

Jednatelka CMS, která v rámci vícekriteriální analýzy představuje vedení společnosti, přiřadila za pomoci autorky diplomové práce jednotlivým kritériím bodové hodnocení na škále od 1 = zcela nepřijatelné do 5 = zcela přijatelné. Pro přehlednost jsou data uvedena v tabulce 19.

*Tabulka 19 Bodové ohodnocení sekundárního kritéria*

	<b>Rychlost jednání</b>	<b>Osobní přístup</b>	<b>Otevřenost komunikaci</b>	<b>Průměrné hodnocení</b>
<b>a3</b>	4	5	4	4,33 ÷ 4
<b>a4</b>	4	3	3	3,33 ÷ 3

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě průměrného hodnocení uvedeného v tabulce 19, je osobní přístup vůči zákazníkovi, lepší u poskytovatele systému F. Tím pádem je pro společnost CMS nejvhodnějším kandidátem pro zavedení personálního informačního systému do podniku.

#### **5.6.4 Závěrečné zhodnocení vícekriteriální analýzy**

Cílem vícekriteriálního hodnocení variant byl získání jedné kompromisní varianty systému dostupného na českém trhu. K tomuto účelu byla využita metoda bodovací a váženého součtu. Na základě výpočtů v rámci těchto metod došlo k získání dvou variant systémů, které jsou pro společnost CMS nejvhodnější. Vzhledem k daným skutečnostem musela jednatelka přejít k ohodnocení sekundárního kritéria, kterým byl přístup jednotlivých poskytovatelů vůči potenciálním zákazníkům. Díky ohodnocení daného kritéria vyšlo, že nejvhodnějším personálním informačním systémem pro společnost CMS je systém F. Následující podkapitola shrnuje důležité informace, které byly získány v rámci stanovení návrhu na implementaci systému do podniku společně s ekonomickým zhodnocením.

#### **5.6.5 Závěrečné zhodnocení návrhu systému pro implementaci**

Účelem metody vícekriteriálního hodnocení variant je najít v množství stanovených variant jednu, která bude kompromisní. V rámci této metody jsou spravedlivě posouzena všechna stanovená kritéria prostřednictvím výpočtů. Tyto výpočty umožnily společnosti CMS mít přehled o tom, kteří poskytovatelé jsou pro ně vhodní, a kteří naopak. Díky vícekriteriální analýze jsou všechna číselná data uvedena v přehledných tabulkách, což poskytuje firmě

jednotný pohled na získaná data. Jak je již výše uvedeno, nejvhodnějším systémem, na základě posuzovaných kritérií, se stal **SYSTÉM F**. Data získaná na základě vícekritériální analýzy, jsou uvedena v následujících bodech.

- cenová kalkulace systému F = **421 460** (v Kč),
- velikost obsahu – dodatečné funkce systému F = **8** (v Ks),
- vzhled uživatelského prostředí systému F = **5** (hodnotící škála – od 1 (zcela nepřijatelné) – 5 (zcela přijatelné)),
- reference velkých firem (klientů) poskytovatele systému F = **35** (počet spokojených firem).

### **Cenová kalkulace**

Společnost CMS stanovila, že cenová nabídka jednotlivých poskytovatelů systému má minimalizační charakter. V rámci stanovení nákladů se implementace systému F jeví jako velmi výhodná. Jedná se o druhou nejnižší cenu a od té nejnižší se liší o 3 868 Kč, což je skoro zanedbatelná částka vzhledem k celkové cenové kalkulaci. Společnost CMS tudíž výsledek cenové kalkulace systému F hodnotí velmi pozitivně.

### **Velikost obsahu – dodatečné funkce**

Hodnoty získané v rámci tohoto kritéria již tak pozitivní nejsou. Počet dodatečných funkcí u systému F dopadl oproti ostatním nejhůře. Toto kritérium získalo hodnotu 8 a nejvýše hodnocený byl systém M, který má hodnotu 12. Rozdíl ale není pro společnost tak zásadní, aby nahlíželi na systém z negativního hlediska.

### **Vzhled uživatelského prostředí**

Kritérium vzhledu uživatelského prostředí je v rámci rozhodování velmi důležité. Pro uživatele musí být systém přehledný, jednoduchý k užívání a zároveň by měl působit příjemně, vzhledem k tomu, že primární uživatelé na něm stráví většinu svého pracovního času. Hodnocení tohoto kritéria dopadlo velmi dobře. Systém F získal nejvyšší možnou hodnotu a to číslo 5.

## Reference velkých firem (klientů)

Kritérium reference velkých firem získalo v rámci stanovení vah kritérií nejmenší váhu. To ale nemění nic na tom, že hodnocení systému F dopadlo opět nejlépe, jak mohlo. Zisk hodnoty 35 je pro společnost velmi pozitivní a jedná se o nejvyšší hodnotu. Nejnižší hodnocení získal systém M s číslem 23.

### 5.6.6 Ekonomické zhodnocení

V danou chvíli je navržen systém pro implementování do podniku. Následuje zhodnocení ekonomického vlivu na firmu CMS. Nejprve je důležité určit, kdy by měl být systém zaveden. Představitelé jednotlivých společností uvádí, že pokud by měl systém fungovat co nejefektivněji, je vhodné zvolit jeho zavedení hned od 1. 1. následujícího roku. Zákazníci mohou také zavést systém například na jaře, ale tento způsob by mohl být doprovázen zbytečnými komplikacemi zejména v oblasti mzdové agendy, tudíž se nedoporučuje. Implementace systému je průměrně odhadována na cca 3 měsíce. Kroky vedoucí k jeho zavedení mohou být podniknuty již o mnoho dříve, například půl roku dopředu. Pokud mají obě strany dostatek času na přípravu, je větší pravděpodobnost, že dojde k maximálnímu uspokojení všech požadavků. Časová rezerva nabízí možnost efektivní a důkladné komunikace mezi oběma stranami a umožňuje zákazníkovi seznámit se se všemi potřebnými informacemi.

Cenová kalkulace systému je v porovnání s ostatními systémy velmi příznivá:

- Cena za jednotlivé moduly = **188 900,- Kč**
- Cena za údržbu systému = **46 560,- Kč**
- Cena za implementaci systému do podniku = **186 000,- Kč**

Jak již bylo výše uvedeno, cena za implementaci systému do podniku je velmi modifikovatelná, takže je nutné na ni tak nahlížet.

Z časového hlediska bude jako první pokryta částka za nákup jednotlivých modulů, která činí **188 900,- Kč**. Na základě upřesnění všech požadavků pro implementaci, bude jako druhá pokryta částka **186 000,- Kč** a to během nadcházejících tří měsíců. Pokrytí ceny za



údržbu systému přichází až při ostrém zavedení personálního informačního systému do podniku. Pokud je uvažováno výše uvedené časové období, částka bude pokryta za 3 až 4 měsíce.

Úhrada jednotlivých částek je rozvržena do přibližně 3 měsíců, což znamená, že firma CMS nemusí v rámci jednoho měsíce vynaložit celkovou částku **421 460 Kč**, ale rozvrhne si ji v rámci **tří až čtyřměsíčního období**. Cenová kalkulace je postavena na tom, že CMS nakoupí systém jako licenci. Částka za údržbu a rozvoj systému je placena každoročně, a pokud není v rámci smlouvy stanoveno jinak a cena není vedena jako fixní, může zde být prostor pro její modifikaci.

Z ekonomického hlediska se zavedení personálního informačního systému jeví jako výhodné. Výše uvedené informace dokládají, že v rámci zhruba půlročního období se firma CMS detailně seznámí se vším, co je potřebné ohledně systému znát a během přibližně tříměsíčního období si mohou efektivně rozvrhnout všechny náklady. Tím pádem nemusí mít obavy, že by je implementace systému C zpočátku (období: 1 měsíc) velmi zatížila jak z hlediska času, tak i financí.

## Závěr

Informační technologie, konkrétně informační systémy, zastávají v oblasti řízení lidských zdrojů velmi důležitou roli. Pomáhají zjednodušit a především zefektivnit personální procesy a poskytnout tím zásadní výhodu zejména personálnímu oddělení. Výhoda spočívá především v úspoře času, nižší chybovosti a efektivním nastavení všech HR procesů. Pro společnosti na tuzemském, ale i světovém trhu, představuje personální informační systém nepostradatelný nástroj, který umožňuje efektivně pokrýt pracovní činnosti spojené s personálními procesy.

Cílem diplomové práce je stanovit návrh implementace personálního informačního systému do prostředí společnosti CMS – Conclusive method of solution, s.r.o. Pro naplnění cíle bylo nezbytné provést literární rešerši, která vedla k získání potřebných dat. Na základě teoretických podkladů byl stanoven význam informačních systémů v oblasti personálních procesů a zároveň došlo k představení jejich důležitých vlastností, přínosů i nevýhod. Kapitola 3, která byla věnována implementaci PIS, zahrnovala také metodu vícekritériální analýzy, pomocí které byl vybrán jeden ze systémů. Oblast personálních informačních systémů je v rámci teoretických východisek detailně popsána.

V rámci čtvrté kapitoly byla představena společnost CMS, jako zájemce o implementaci informačního systému. Zároveň byl popsán průběh jednotlivých personálních procesů v podniku a byly identifikovány hrozby plynoucí ze stávajícího nastavení průběhu řízení lidských zdrojů. Na základě stanovení hrozeb byla implementaci personálního informačního systému stanovena vysoká důležitost. Základním problémem je v daném případě zejména nízká propojenost informačních systémů a personálních procesů. Jednotlivá data a údaje o zaměstnancích jsou evidována a zpracovávána různými způsoby, které vedou k chaotickému průběhu řízení lidských zdrojů. Díky zavedení personálního informačního systému by došlo k výraznému zefektivnění práce personálního a mzdového oddělení a vedení společnosti by mohlo alokovat práci svých zaměstnanců do mnohem důležitějších aktivit, díky úspoře času, kterou systém nabízí.

Na základě informací uvedených ve čtvrté kapitole bylo stanoveno, že implementace personálního informačního systému do podniku je nutná. Vzhledem k tomu došlo v rámci páté kapitoly k představení čtyř poskytovatelů personálních informačních systémů

dostupných na českém trhu. Analýza těchto společností byla postavena na zjištění obsahu nabídky jejich produktů, a zdali dokážou v rámci svého portfolia pokrýt požadavky CMS. Požadavky na systém byly u všech poskytovatelů pokryty, a tudíž byla splněna základní podmínka vícekriteriální analýzy.

V páté kapitole diplomové práce došlo k aplikování metody vícekriteriální analýzy. Prostřednictvím ekonomického a matematického modelu a jednotlivých výpočtů došlo ke stanovení dvou systémů (M a F) jako nejvhodnějších pro implementaci. Vzhledem ke vzniklému konfliktu byly systémy posouzeny podle sekundárního kritéria, na základě něhož vedení společnosti rozhodlo o systému F jako o nejvhodnějším pro zavedení v rámci jejich společnosti. V závěru této kapitoly došlo k souhrnnému zhodnocení získaných údajů v rámci vícekriteriální analýzy, kde poslední podkapitola shrnovala informace o návrhu implementace vybraného systému společně s ekonomickým zhodnocením.

V průběhu psaní autorka diplomové práce všechny informace předávala jednatele společnosti a na základě jejich vzájemné komunikace došlo k výměně všech důležitých informací. Všechny informace byly následně předávány širšímu vedení společnosti. I přes počáteční obavy vedení společnosti o implementaci takového systému do podniku, došli na základě výsledků diplomové práce k závěru, že jeho zavedení by usnadnilo a zefektivnilo jednotlivé pracovní procesy. Pomohlo by zmodernizovat chod společnosti a čas, který díky tomu může společnost ušetřit, může v budoucnu alokovat do jiných, mnohdy důležitějších činností.

## Seznam použité literatury

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*: 13. vydání. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5258-7.

BERÁNEK, Radek, 2018. Moderní software spojuje HR v jeden celek. *HR News* [online]. Praha [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/trendy-id-148711/moderni-software-spojuje-hr-v-jeden-celek-id-3458226>

BEARDWELL, Julie a Amanda THOMPSON, 2017. *Human resource management: a contemporary approach*. Eighth edition. Harlow, England: Pearson. ISBN 978-1-292-11956-4.

BEZPEČNOSTNÍ AGENTURA CMS SECURITY, 2020. O společnosti [online]. [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://www.cms-security.cz/o-spolecnosti>

BLÜMELOVÁ, Kristina, 2020. I HR systémy se mění. Trendem je digitalizace, mobilita a využívání cloudových služeb. *Technický týdeník* [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: [https://www.technickytydenik.cz/rubriky/poutaky/i-hr-systemy-se-meni-trendem-je-digitalizace-mobilita-a-vyuzivani-cloudovych-sluzeb\\_51010.html](https://www.technickytydenik.cz/rubriky/poutaky/i-hr-systemy-se-meni-trendem-je-digitalizace-mobilita-a-vyuzivani-cloudovych-sluzeb_51010.html)

BONDAROUK, Tanya, Huub RUEL, 2009. Electronic human resource management: Challenges in the digital era. *The International Journal of Human Resource Management*. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585190802707235>

BONDAROUK, Tanya, Rainer HARMS a David Lepak, 2015. Does e-HRM lead to better HRM service? ProQuest [online]. [cit. 2021-03-14]. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/1887394608/9BE63CC3EA864774PQ/1?accountid=17116>

d'AMBROSOVÁ, Hana et al, 2015. *Abeceda personalisty*. Olomouc: Anag. ISBN 978-80-7263-934-2.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana, 2012. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-347-9.

FLUX, 2021. Úvod [online]. [cit. 2021-10-31]. Dostupné z: <https://www.flux.cz/index.php>

GÁLA, Libor, Jan POUR a Prokop TOMAN, 2006. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi, technologie informačních systémů, řízení a rozvoj podnikové informatiky*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 80-247-1278-4.

HORNÝ, Stanislav, Helena PALOVSKÁ a Mária VÁCLAVÍKOVÁ, 2003. *Vybrané kapitoly systémové metodologie*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0599-1.

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPIKOVÁ, 2016. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-430-1.

HR FORUM, 2014. *Informační systémy v kostce*. ISSN 1212-690X.

HR NEWS, 2019. Úspěšné zvládnutí procesu adaptace nových zaměstnanců je pro firmu efektivní investicí. [online]. [cit. 2021-12-15]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/novinky-z-hr/uspesne-zvladnuti-procesu-adaptace-novych-zamestnancu-je-pro-id-3838804>

INFORMAČNÍ SYSTÉM KARAT, 2021. Hardware [online]. [cit. 2021-12-09]. Dostupné z: <https://www.karatsoftware.cz/hardware.dic>

JABLONSKÝ, Josef, 2007. *Operační výzkum: kvantitativní modely pro ekonomické rozhodování*. 3. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-44-3.

JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK, 2013. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4337-0.

JUSTICE, 2021. Úplný výpis z obchodního rejstříku [online]. [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=463652&typ=UPLNY>

KAVANAGH, Michael J. a Richard D. JOHNSON, 2018. *Human resource information systems*. Fourth edition. Los Angeles: SAGE. ISBN 978-1506351452.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Miloš DRDLA, 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-730-8

KNOPOVÁ, Martina, 2011. Bezpečnost dat v informačních systémech. *Ikaros* [online]. [cit. 2021-12-14]. ISSN 1212-5075. Dostupné z: <http://ikaros.cz/node/13714>

KOCIÁNOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOCIÁNOVÁ, Renata, 2012. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2. přeprac. a rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-3269-5.

KOUBEK, Josef, 2012. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOUBEK, Josef, 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-288-8.

OKSYSTEM, 2021. Softwarová řešení na míru [online]. [cit. 2021-11-03]. Dostupné z: <https://www.oksystem.com/cz>

PC HELP, 2021. Podnikový software [online]. [cit. 2021-11-03]. Dostupné z: <https://www.pchelp.cz/>

PINYA, 2021. O nás [online]. [cit. 2021-11-27]. Dostupné z: <https://www.pinya.cz/o-nas/>

SKLENÁK, Vilém, 2001. *Data, informace, znalosti a Internet*. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-409-0.

SOLITEA, 2020. Personální a mzdová agenda: jak postupovat při nabírání zaměstnanců [online]. [cit. 2021-03-12]. Dostupné z: <https://money.cz/mzdy-a-personalistika/personalni-a-mzdova-agenda-jak-postupovat-pri-nabirani-zamestnancu/>

SOLITEA BYZNYS, 2020. Co je ERP systém? [online]. [cit. 2021-12-15]. Dostupné z: <https://www.byznys.eu/cs/co-je-to-erp-system>

STROHMEIER, Stefan, 2007. Research in e-HRM: Review and implications. *Human Resource Management Review*.

Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482206000829?via%3Dihub>

ŠIKÝŘ, Martin, 2012. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-4151-2.

ŠIKÝŘ, Martin, 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-5212-9.

ŠUBRT, Tomáš, 2019. *Ekonomicko-matematické metody*. 3. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-762-7.

TVRDÍKOVÁ, Milena, 2008. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-2728-8.

URBAN, Jan, 2004. *Výkladový slovník řízení lidských zdrojů s anglickými ekvivalenty*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-019-X.

URBAN, Jan, 2017. Hodnocení zaměstnanců, jeho druhy, nástroje a předávání. *Práce a mzda* [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/hodnoceni-zamestnancu-jeho-druhy-nastroje-predavani>

VAJNER, Luděk, 2007. *Výběr pracovníků do týmu*. Praha: GRADA Publishing. ISBN 978-80-247-1739-5.

VALDMAN, Jan, 2014. Podnikové sociální sítě pronikají do českých firem. *CIO Business World* [online]. [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://www.cio.cz/clanky/podnikove-socialni-site-pronikaji-do-ceskych-firem/>

VEMA, 2021. Mzdový a personální informační systém [online]. [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://www.vema.cz/>

VOJTOVIČ, Sergej, 2013. *Personálny manažment v organizácii*. Plzeň: Vydavateľství a nakladateľství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-483-1.

ŽUFAN, Jan, 2012. *Informační systémy v moderním personálním řízení*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-955-5.

ŽUFAN, Jan, Jan HÁN a Monika KLÍMOVÁ, 2013. *Kapitoly z personálního a interkulturního managementu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-807478-328-9.



## Seznam příloh

<b>Příloha A</b>	<b>Kvalifikační deník společnosti CMS .....</b>	<b>101</b>
<b>Příloha B</b>	<b>Znění e-mailu rozeslaného mezi jednotlivé poskytovatele personálních informačních systémů .....</b>	<b>102</b>
<b>Příloha C</b>	<b>Obsah produktů společnosti Flux .....</b>	<b>103</b>
<b>Příloha D</b>	<b>Obsah modulů systému OKbase společnosti OKsystem .....</b>	<b>105</b>
<b>Příloha E</b>	<b>Obsah modulů systému plusPortal společnosti PC HELP.....</b>	<b>107</b>
<b>Příloha F</b>	<b>Obsah modulů produktu Komplexní řízení lidských zdrojů společnosti Vema</b>	<b>109</b>

## Příloha A Kvalifikační deník společnosti CMS



CMS – Conclusive Method of Solution, s.r.o.

U Přehrady 2085/65, 466 04 Jablonec nad Nisou

IČ: 254 24 700 DIČ: CZ 254 24 700 Tel./fax.: +420 483 333 888

### KVALIFIKAČNÍ DENÍK

Příjmení a jméno zaměstnance					Osobní číslo	
Druh vzdělávací a výcvikové akce	Datum	Doklad o provedení (prez. listina, záznam, osvědčení apod.)	Uložení dokladu o provedení	Podpis (zaměstnanec provádějícího záznam)		
Vstupní školení - profesní		Záznam o vstupním školení	v osobním spise	EPO		
Vstupní školení - BOZP a PO		Záznam o vstupním školení	v osobním spise	EPO	Vedtel	
Vstupní školení - PO		Záznam o vstupním školení	v osobním spise	EPO	Vedtel	
Skolení na pracovišti (zácvik)		Podpisový arch – vnitřní písemné akty a Objektová instrukce, Záznam v objektové knize	na pracovišti	Vedtel		

## **Příloha B Znění e-mailu rozeslaného mezi jednotlivé poskytovatele personálních informačních systémů**

Dobrý den,

obracím se na Vás s žádostí o specifikaci nabídky Vašeho personálního informačního systému. Spolu s jednatelkou společnosti CMS – Conclusive Method of Solution, s.r.o. pracujeme na záležitostech, které se týkají řízení lidských zdrojů v podniku. Rády bychom zefektivnily řízení HR procesů v naší firmě, v současné době tedy mapují možnosti zavedení personálního informačního systému do společnosti CMS. Funkčnost a obsah personálních informačních systémů nás zaujala především díky úspoře času, snížení náročnosti práce a snížení chybovosti v oblasti řízení lidských zdrojů a tudíž bychom se velmi rády dozvěděly více informací. V této souvislosti bych Vás ráda požádala o podrobnější informace o Vámi nabízených produktech.

Vámi poskytnuté informace bych ráda využila i ve své diplomové práci, kde se tématu implementace personálního informačního systému věnuji. Pokud se rozhodnete, že vámi poskytnuté údaje budete chtít držet v anonymitě, zaručuji se Vám, že tomu tak bude.

V níže přiloženém souboru naleznete jednotlivé požadavky společnosti CMS na personální informační systém.

Přeji vám krásný zbytek dne a předem vám děkuji za odpověď.

S pozdravem,

Simona Tichánková

## Příloha C Obsah produktů společnosti Flux

OBSAH JEDNOTLIVÝCH PRODUKTŮ	
<b>FLUXPAM5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zpracování všech typů mezd,</li> <li>• sledování historie položek,</li> <li>• šifrování dat,</li> <li>• výpočty do minula,</li> <li>• zadávání údajů do budoucna,</li> <li>• výpočet SZP a všech typů daně,</li> <li>• tiskové sestavy,</li> <li>• vlastní vývojové prostředí,</li> <li>• výpočet náhrad při pracovní neschopnosti,</li> <li>• vytváření přílohy k žádosti o nemocenské dávky ČSSZ,</li> <li>• sledování platových postupů,</li> <li>• podpora zpracování služebního zákona,</li> <li>• výpočet zákonných srážek včetně exekucí,</li> <li>• tvorba statistického šetření Trexima, ISP a dalších statistik, včetně statistiky zdravotnictví a školství,</li> <li>• sledování čerpání a zůstatku dovolené,</li> <li>• příspěvky organizace na penzijní připojištění a kapitálové životní pojištění zaměstnance.</li> </ul>
<b>PERSONALISTIKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizační struktura: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ evidence nadřazenosti, podřazenosti a vzájemných vazeb všech zaměstnanců.</li> </ul> </li> <li>• vzdělávání: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ evidence vzdělávacího procesu,</li> <li>○ evidence nákladů vzdělávacích aktivit.</li> </ul> </li> <li>• výběrová řízení: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ evidence uchazečů o zaměstnání,</li> <li>○ sledování všech dodaných dokumentů,</li> <li>○ vyhodnocení procesu,</li> <li>○ převedení zaměstnanců do stavu: Aktivní.</li> </ul> </li> <li>• benefity: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ evidence a sledování pohybu benefitů.</li> </ul> </li> <li>• hodnocení zaměstnanců: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ stanovení kritérií pro hodnocení,</li> <li>○ vyhodnocení hodnotícího procesu.</li> </ul> </li> </ul>
<b>DOCHÁZKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• výpočet odpracované doby,</li> <li>• zpracování přerušení pracovní doby,</li> <li>• víceúrovňový systém přístupových práv,</li> <li>• tiskové výstupy: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ přehled docházky, bilance, průchody atd.</li> </ul> </li> </ul>
<b>DALŠÍ MODULY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dokumenty,</li> <li>• elektronické výplatní pásky,</li> <li>• import docházky,</li> <li>• jednotné přihlašování,</li> <li>• produkt AD = Active Directory,</li> <li>• sledování změn,</li> <li>• stravenky,</li> <li>• výstup do MS Office a daňového portálu.</li> </ul>

<b>WEBOVÉ APLIKACE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• webová aplikace<ul style="list-style-type: none"><li>○ elektronické výplatní pásy,</li><li>○ hodnocení vzdělávacích akcí,</li><li>○ plánování dovolených,</li><li>○ hodnocení zaměstnanců,</li><li>○ ORS,</li><li>○ snímač:<ul style="list-style-type: none"><li>▪ podoba docházkového terminálu</li></ul></li></ul></li><li>• ochranné pracovní pomůcky,</li><li>• pracovní úrazy,</li><li>• BOZP.</li></ul>
----------------------------	---

Zdroj: vlastní zpracování dle (Flux, 2021)

## Příloha D Obsah modulů systému OKbase společnosti OKsystem

OBSAH MODULŮ	
<b>DOCHÁZKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• přehledná evidence,</li> <li>• plán nepřítomnosti,</li> <li>• plán směn:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kontrola zákonných požadavků,</li> <li>○ kontrola obsazenosti směn zaměstnanců,</li> <li>○ předpověď mzdových nákladů.</li> </ul> </li> <li>• evidence práce,</li> <li>• docházka v mobilu:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ docházka pro vedoucí zaměstnance,</li> <li>○ docházka pro ostatní zaměstnance.</li> </ul> </li> <li>• docházkový controlling,               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ docházkové terminály.</li> </ul> </li> </ul>
<b>MZDY A PLATY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zpracování mzdové agendy,</li> <li>• zpracování uzávěrky:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ protokol výpočtů.</li> </ul> </li> <li>• sledování historie,</li> <li>• elektronické výplatní lístky,</li> <li>• dokumenty pro mzdovou účtárnu:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ roční zúčtování daně,</li> <li>○ prohlášení poplatníka daně,</li> <li>○ potvrzení o výši zdanitelných příjmů,</li> <li>○ elektronická distribuce evidenčních listů důchodového pojištění.</li> </ul> </li> <li>• způsoby rozúčtování mezd:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ projekty, organizační jednotky, nákladová střediska, aj.</li> </ul> </li> <li>• více účtáren dohromady,</li> <li>• výkonnostní odměny.</li> </ul>
<b>PERSONALISTIKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• evidence:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ zpracování personálních údajů,</li> <li>○ pracovněprávní vztahy,</li> <li>○ požadavky a záznamy,</li> <li>○ úrazy na pracovišti.</li> </ul> </li> <li>• systemizace a organizační schéma:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pracovní místa,</li> <li>○ organizační struktura.</li> </ul> </li> <li>• evidence souhlasů:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kategorizace údajů,</li> <li>○ prokazatelnost souhlasů,</li> <li>○ anonymizace,</li> <li>○ výpis a export osobních údajů.</li> </ul> </li> <li>• workflow:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ nastavené nadřízenosti pomocí kompetencí.</li> </ul> </li> <li>• časová platnost,</li> <li>• hodnocení:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kritéria,</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ kontrola požadavků a znalostí,</li> <li>○ konfigurovatelnost.</li> <li>● tuzemské a zahraniční pracovní cesty,</li> <li>● vzdělávání,</li> <li>● benefity,</li> <li>● náborů.</li> </ul>
<b>STRAVOVÁNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● výhody pro zaměstnavatele: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ evidence objednávek,</li> <li>○ vystavování hromadných objednávek,</li> <li>○ organizace výdeje jídel,</li> <li>○ evidence nároků na příspěvek zaměstnavatele,</li> <li>○ strhávání stravného ze mzdy zaměstnance.</li> </ul> </li> <li>● burza jídel,</li> <li>● výhody pro zaměstnance: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ nabídka jídel na přehledném místě,</li> <li>○ objednávka jídla i z mobilu.</li> </ul> </li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (OKsystem, 2021)

## Příloha E Obsah modulů systému plusPortal společnosti PC HELP

OBSAH MODULŮ	
<b>CESTY A VÝDAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cestovní příkaz,</li> <li>• záznam o průběhu cesty,</li> <li>• účtárna: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kontrola a vyřízení proplacení.</li> </ul> </li> <li>• proplácení účtenek mimo cestovních výdajů,</li> <li>• zálohy,</li> <li>• naskenování dodaných dokladů.</li> </ul>
<b>DOCHÁZKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• plán směn,</li> <li>• kontrola docházky,</li> <li>• registrování času: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ virtuální terminál,</li> <li>○ docházkové terminály, aj.</li> <li>○ negativní docházka: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ registrace času pomocí evidence nepřítomnosti a pracovní doby.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• mobilní docházka.</li> </ul>
<b>HODNOCENÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• řízení hodnocení,</li> <li>• metody hodnocení: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ dle stanovených cílů,</li> <li>○ dle stanovených kritérií, aj.</li> </ul> </li> <li>• elektronické formuláře,</li> <li>• hodnotící pohovor,</li> <li>• archiv hodnocení.</li> </ul>
<b>MZDY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kompletní zpracování mezd,</li> <li>• podpora účtáren, které jsou vedené pod jedním IČO,</li> <li>• doklady dostupné z mobilu,</li> <li>• online prohlášení k dani, online potvrzení,</li> <li>• stravenky.</li> </ul>
<b>NÁBOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• výběrová řízení,</li> <li>• inzerce, kandidáti,</li> <li>• dotazníky,</li> <li>• JOBS. CZ, PRACE. CZ, Sociální sítě,</li> <li>• online diagnostika: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ psychologické testy.</li> </ul> </li> </ul>
<b>PERSONALISTIKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komplexní evidence zaměstnanců: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ osobní karta,</li> <li>○ převod údajů pomocí datové pumpy.</li> </ul> </li> <li>• organigramy, pravomoci,</li> <li>• žádosti o změny,</li> <li>• lhůty, lékařské prohlídky,</li> <li>• práce s dokumenty: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ šablony,</li> <li>○ hromadné tisky, aj.</li> </ul> </li> <li>• evidence více souběžných pracovněprávních vztahů.</li> </ul>
<b>SPRÁVA MAJETKU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pružná evidence pracovních pomůcek,</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podpora čteček čárového kódu,</li> <li>• vybavení zaměstnanců,</li> <li>• expirace majetku,</li> <li>• nastavení oprávnění,</li> <li>• přehled stavu a údržby,</li> <li>• tvorba vybavení pro vzorové pracovní pozice.</li> </ul>
<b>STRAVOVÁNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• strava v podniku: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ objednání,</li> <li>○ příprava,</li> <li>○ výdej,</li> <li>○ burza.</li> </ul> </li> <li>• úhrada: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ možnost srážek ze mzdy.</li> </ul> </li> <li>• propojení s ostatními moduly: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ např. Mzdy, Personální evidence, aj.</li> </ul> </li> </ul>
<b>VOLNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• žádosti a schvalování,</li> <li>• přehled nepřítomnosti zaměstnanců,</li> <li>• podklady pro mzdy.</li> </ul>
<b>VZDĚLÁVÁNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• evidence požadavků,</li> <li>• plán vzdělávacích aktivit,</li> <li>• e-learning,</li> <li>• zapojení zaměstnanců,</li> <li>• vyhodnocení: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ sledování zpětné vazby a nákladů.</li> </ul> </li> <li>• portál EDUMENU: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ možnost zakoupení vzdělávacích aktivit.</li> </ul> </li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (PC HELP, 2021)

## Příloha F Obsah modulů produktu Komplexní řízení lidských zdrojů společnosti Vema

OBSAH MODULŮ a APLIKACÍ	
<b>ZÁKLADNÍ MODUL (+Aplikace MZDY)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kompletní zpracování mzdové agendy dle platné legislativy,</li> <li>• elektronická komunikace s ČSSZ a zdravotními pojišťovnami,</li> <li>• správa personálních dokumentů,</li> <li>• pracovní zařazení,</li> <li>• evidence lékařských prohlídek, vzdělání, školení, průkazů,</li> <li>• řešení více souběžných pracovněprávních vztahů,</li> <li>• evidence změn u zaměstnance,</li> <li>• přepočet oprav,</li> <li>• definice vlastních kalendářů,</li> <li>• výpočet nároku na dovolenou,</li> <li>• roční zúčtování daně,</li> <li>• srážky ze mzdy včetně řešení exekucí,</li> <li>• individuální nastavení odměňování,</li> <li>• výstupy – do účetnictví, pro penzijní fondy, statistiky,</li> <li>• konfigurovatelný vzhled formulářů,</li> <li>• tvorba sestav,</li> <li>• uživatelské modifikace,</li> <li>• export do MS Office, CSV, PDF.</li> </ul>
<b>Aplikace DOCHÁZKA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontrola a vyhodnocení docházky zaměstnanců,</li> <li>• evidence nadpracovaných hodin,</li> <li>• webové docházkové karty.</li> </ul>
<b>Aplikace GDPR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrana dat,</li> <li>• logování a analýza logů,</li> <li>• podpora tvorby směrnic pro GDPR v personálním systému.</li> </ul>
<b>Aplikace HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dokumentace celého procesu hodnocení: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ hodnotící formuláře,</li> <li>○ protokol z hodnocení.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Aplikace PLÁNOVÁNÍ a SCHVALOVÁNÍ DOVOLENÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• evidence nároku zaměstnance na volno, čerpání a zůstatky,</li> <li>• workflow proces.</li> </ul>
<b>Aplikace PLÁNOVÁNÍ SMĚN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nastavení požadavků na obsazení pracovišť,</li> <li>• definice rozvrhu pracovní doby jednotlivých pracovníků,</li> <li>• kontrola souladu se zákonem a fondu pracovní doby pracovníka.</li> </ul>
<b>Aplikace SYSTEMIZACE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tvorba a obsazování systemizovaných míst,</li> <li>• kontrola plnění požadavků na vzdělávání,</li> <li>• organizační schémata,</li> <li>• organizační změny,</li> <li>• plánování systemizovaných míst a organizační struktury.</li> </ul>
<b>Aplikace VÝBĚROVÁ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• správa seznamu uchazečů a pracovních pozic,</li> <li>• rozesílání pozvánek k výběrovému řízení,</li> </ul>

<b>ŘÍZENÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• definice vlastnosti pracovní pozice a požadavků na uchazeče,</li> <li>• hodnocení osob,</li> <li>• dokumentace výběrového řízení.</li> </ul>
<b>Aplikace VZDĚLÁVÁNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• definice a plánování vzdělávacích akcí,</li> <li>• přihlašování a evidence účastníků,</li> <li>• vyhodnocení výsledků a detailní sledování nákladů.</li> </ul>
<b>Aplikace ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• evidence čerpání přidělených prostředků v nepeněžní formě.</li> </ul>
<b>Modul NÁSTUP a VÝSTUP ZAMĚSTNANCE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tvorba procesů,</li> <li>• evidence stavu procesů.</li> </ul>
<b>Modul PERSONÁLNÍ UDÁLOSTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontrola upozornění týkajících se personálních událostí – např. nástup nového zaměstnance,</li> <li>• upozornění na blížící se personální události.</li> </ul>
<b>Modul PROHLÁŠENÍ POPLATNÍKA DPFO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• předvyplnění formuláře Prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti.</li> </ul>
<b>Modul PROVĚŘENÍ ZAMĚSTNANCŮ V INSOLVENČNÍM REJSTŘÍKU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prověření, zda je se zaměstnanci vedeno aktivní insolvenční řízení.</li> </ul>
<b>Modul TECHNICKÉ VYBAVENÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• docházkové terminály,</li> <li>• čipové karty.</li> </ul>
<b>Modul ZMĚNA OSOBNÍCH ÚDAJŮ NA PORTÁLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zanesení návrhu na změnu osobních údajů.</li> </ul>
<b>NÁSTUPNÍ LIST a ZMĚNOVÝ LIST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• elektronické předávání formulářů pomocí předem definovaného procesu.</li> </ul>
<b>Portálové řešení WEBOVÝ PORTÁL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• všechny informace, které uživatel pro svoji funkci potřebuje: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ dovolená, hodnocení, vzdělávací akce, atd.</li> </ul> </li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle (Vema, 2021)