

Žufan, J. Informační systémy v personálním řízení,

doktorská dizertační práce

KAPŘ FF UK Praha 2007

Posudek oponenta práce

Doktorská dizertace RNDr. Jana Žufana je věnována velmi aktuálnímu a potřebnému tématu. Podobně jako v ostatních činnostech podniku se **v personálním řízení stále více uplatňují moderní informační a komunikační technologie.** Walker ve své práci *Moderní personální management* (2003) píše o síťově orientovaném řízení lidských zdrojů založeném na personálních technologiích. Sem zařazuje různé projekty plánování podnikových zdrojů ERP (Enterprise Resource Planning), nové aplikace informačních systémů nazývané HRIS (Human Resource Information System) – česky PIS, používání internetu, zřizování středisek personálních služeb, zaměstnanecké a manažerské samoobslužné databázové systémy, distanční (e-learningové) vzdělávací produkty apod. Uvedený autor upozorňuje, že personální technologie musí vycházet ze strategie podniku a z personálních programů a měly by odpovídat podnikové politice a směřování v oblasti informačních technologií.

Dá se říci, že na tuto práci, která je na českém trhu velmi výjimečná, doktorská dizertace J. Žufana navazuje. Autor analyzuje stav IT podpory personálních procesů z hlediska systémového tj. popisuje expertní systémy, specializované informační systémy v podniku (PIS) a komplexní (integrované IS) nebo ERP (Enterprise Resource Planning). V návaznosti na tyto analýzy provedl autor dizertace empirické šetření v roce 2006, kdy zjistil že 60 % velkých podniků (nad 300 zaměstnanců) je vybaveno některým ze specializovaných PIS, zatímco

40 % z nich využívá integrovaný systém na bázi ERP. Autor v této souvislosti správně vymezuje, že větší (zahraniční) korporace jsou vybaveny ERP systémy, které umožňují komunikaci mezi jednotlivými oblastmi činnosti podniku a že právě propracovanost těchto systémů tvoří „srdce“ úspěšné firmy.

Je trochu škoda, že v této souvislosti autor doktorské dizertace neosvětlil další důvody, proč uvedené firmy kupují a zavádějí ERP systémy. Tuto skutečnost nedávno zkoumala agentura Accenture mezi manažery 200 velkých podniků.

Mezi tři nejhlavnější důvody investování do ERP systémů manažeři uvedli dostupnost informací, zkvalitnění podnikových procesů a podporu rozhodování. Finanční důvody – snížení nákladů a zvýšení produktivity – nehrály při rozhodování významnou úlohu. Standardizace IT platformy v rámci skupiny či už v komunikaci se sesterskými podniky nebo v rámci podniků jednoho výrobního řetězce, resp. odvětví, byly posouzeny také jako významný faktor při rozhodování o investování do ERP systémů.

<i>Důvod investice do ERP systémů</i>	<i>Podíl kladných odpovědí</i>
Zlepšení přesnosti a dostupnosti informací	76 %
Zkvalitnění podnikových procesů	64 %
Podpora rozhodovacího procesu managementu	58 %
Standardizace ve skupině IS	36 %
Snížení nákladů / zvýšení produktivity	28 %
Upgrade technologie	10 %

Právě tento výzkum, kdyby byl v práci vzat v úvahu, by ukázal místo, které mají při „pokrytí oblasti lidských zdrojů“ uvedené systémy hrát v představách managementu firem.

<i>Funkční oblast</i>	
Finance	95 %
Nákladová střediska	92 %
Investiční majetek	86 %
Materiálové hospodářství	85 %
Nákup	75 %
Prodej a distribuce	73 %
Produktová kalkulace	49 %
Lidské zdroje	48 %
Řízení likvidity	45 %
Výroba	44 %
Údržba	22 %
MIS, EIS, datový sklad	21 %

Z přehledu získaném Accenturou vidíme, že oblast lidských zdrojů je v prioritách na osmém místě a že nejpočetnější skupinu ERP systému tvoří účetní a ekonomické systémy. Tento pohled mi v práci chybí. Jde o začlenění zkoumaného problému do širších podnikových souvislostí (tzv. systémová integrace).

Dále mi v této souvislosti v práci chybí rozbor nejčastěji používaných softwarových produktů pro podporu řízení lidských zdrojů. Míra využití informačních technologií pro personální řízení v českých podnicích je různorodá. Neexistuje souhrnný přehled. Podle studie poradenské společnosti Price Waterhouse Coopers z roku 1999 je nejpoužívanější personální informační systém ODYSEA 2001, systém na podporu plánování a evidence lidského kapitálu (produkt české firmy ASEI, s.r.o.), který využívá 5,4 % našich firem nad 200 zaměstnanců. Na druhém místě je česká aplikace globálního softwarového systému SAP, který využívá 3,6 % firem nad 200 zaměstnanců. Jinak se často poukazuje na určité roztržité personálních informačních systémů jak ve veřejné správě, tak v soukromém sektoru.


Tento svůj argument opírám o další důležitou část této doktorské dizertace. Autor analyzuje situaci ve výuce aplikovaných informačních technologií v rámci oborů týkajících se řízení lidských zdrojů. Podrobně se práce zabývá konceptem této výuky ať již v rámci ekonomicky či humanitně zaměřeného studia. Autor velmi správně dovozuje, že **vlivem počítačových technologií se mění místo a role personalistů v podniku**. Pojetí personálního řízení jako „výkonné složky“ řízení lidí v podniku končí. Novými rolemi personalistů je strategické partnerství s jinými, liniovými útvary. Personální útvary by měly v budoucnu být schopné nabídnout každému pracovníkovi individualizované plány a programy na „míru“, tj. podle jeho potřeb. K tomu účelu se budou zakládat expertní střediska na jednotlivé personální činnosti a střediska personálních služeb, kde je centralizovaná a elektronizovaná veškerá administrativa. Pro toto tvrzení najdeme v práci RNDr. Žufana mnoho promyšlených argumentů, které jsou podpořeny výsledky pečlivě provedeného šetření. V otázce výuky IT pro budoucí personalisty zůstává podle mne otevřená věc, a to jak by měla vypadat právě ta praktická stránka – nebo jaké konkrétní produkty při výuce využít.

Další problém, který by mohl být při obhajobě doktorské dizertace objasněn je (již zmíněná) systémová integrace automatizované podpory všech klíčových procesů v řízení podniku. Na to upozorňuje řada autorů, naposledy např. Štědroň v práci Manažerské řízení a informační technologie, 2007.

S tím souvisí otázka budování tzv. Center sdílených služeb v oblasti řízení lidských zdrojů. Jde mi o představu autora, jak mohou IT „zbavit“ personalisty nadměrné administrativy, jak umožní zjednodušit a vlastně „převzít“ některé činnosti. Jinými slovy jak mohou IT inovovat a racionalizovat personální činnosti, které konkrétně a v jaké míře.

Závěr

Doktorskou dizertaci RNDr. Jana Žufana hodnotím jako vysoce fundovanou studii splňující stanovené nároky a po její úspěšné obhajobě doporučuji udělit autorovi titul PhD.



Doc. PhDr. Jaroslav Mužík, DrSc.

Katedra andragogiky a personálního řízení