

STUDIJNÍ OPORA

Název předmětu: Řízení lidských zdrojů a jeho specifika v rezortu Ministerstva obrany

Garant předmětu: PhDr. Ľubomír Kubínyi, Ph.D.

Zpracovala: Ing. Monika Davidová, Ph.D.

Téma 1: Informační podpora personálního řízení v rezortu MO. Ochrana osobních údajů.

Obsah:

Úvod

1. Organizace a informace

2. Koncepce informační podpory

3. Personální procesy podporované PIS

4. Implementace a provoz PIS

5. ISSP

6. Ochrana osobních údajů

Závěr

Okruhy k samostatné přípravě

Úvod

Každá organizace je součástí většího celku. Její fungování je podmíněno společenskými podmínkami, týkají se jí společenské vztahy, legislativa, infrastruktura, ale i přírodní podmínky, klima a v neposlední řadě třeba i zdroje surovin. A právě informace o přírodních a společenských podmínkách existence organizace jsou ty základní informace, které jsou potřebné pro její činnost. Jsou to obvykle stabilní informace (až na výjimky obecně závazných předpisů) a veřejně známé. Co se vztahů týče, organizace pak přichází do styku se subjekty, které by se daly rozřadit do následujících základních skupin: vztahy s dodavateli, vztahy se zákazníky, vztahy s finančními trhy, vztahy s trhem práce. Konkrétně informace o vztazích jsou oproti předchozím typům informací proměnlivé a velmi rozmanité. Každá z nich má pro organizaci jinou hodnotu, z čehož plynou také odlišné přístupy vůči jednotlivým skupinám.

Správné informace, ve správný čas a u těch správných lidí jsou pro efektivní a úspěšné řízení organizace klíčové. K jejich shromažďování, třídění a zpřístupňování se používají informační systémy (dále IS). Tímto pojmem se myslí soubor metod a technických prostředků zajišťujících

sběr, přenos, uchování, zpracování a prezentaci dat s cílem tvorby a poskytování informací příjemcům zúčastněným na řízení a realizaci procesů v organizaci. Patří sem software (databáze, aplikace, programy), hardware, ale i lidé, kteří zajišťují správu a provoz těchto zařízení.

1. Organizace a informace

„Integrované informační systémy mají nejčastější základ v původních systémech plánování výroby, označovanými MRP (Manufactured Resources Planning). Zahrnutím dalších procesů a vazeb (financování, účetnictví, controlling, podpora řízení dodavatelských vztahů se zákazníky a v neposlední řadě řízení lidských zdrojů organizace) vytvořilo ze systému řízení podporujícího řízení výroby nepostradatelný systém pro podporu všech hlavních procesů organizace. Zahrnutím manažerské nadstavby pracující i s informacemi mimo organizaci a mimo běžné transakce (data z finančních trhů, veřejných registrů, rešerší ekonomického a politického zpravodajství aj.), která vedle podpory rozhodování na operativní taktické úrovni zahrnuje i podporu strategického řízení (BI = Business Intelligence), vznikla nová generace těchto systémů, pracovně označovaná ERP II (Enterprise Resource Planning) systémy plánování podnikových zdrojů. ERP systémy zahrnovaly v minulosti především podporu hlavního procesu od řízení dodávek materiálů a polotovarů, přes vlastní výrobu až po expedici (odbyt). Požadavky na maximální přizpůsobení výroby požadavkům zákazníků, zkrácení výrobních cyklů, zavedení sledování cash-flow jakožto jednoho z nejvýznamnějších ukazatelů úspěšnosti organizace, zvýraznění vlivu lidského faktoru na výsledky organizace atd. vedlo k tomu, že do původního čistě technicko - ekonomického řešení byly přidávány prvky, které podporují i vedlejší procesy a pomáhají je řešit právě s ohledem na hlavní předmět činnosti organizace. Základním znakem integrovaných IS je jedna společná databáze. To znamená, že (resp. nemusí docházet) k předávání dat ven ze systému.“¹

Plně rozvinutý personální informační systém by měl personalistům, vedoucím zaměstnancům a dalším oprávněným uživatelům zajišťovat systematické řešení – personální agendy, personálního plánování, analýzy a vytváření pracovních míst, získávání, výběru a uvolňování zaměstnanců, mzdové agendy, hodnocení práce zaměstnanců, vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, péči o zaměstnance, komunikace.²

Mezi personální dokumentaci zařazujeme formuláře a tiskopisy týkající se zejména³:

- vznik a skončení pracovního poměru,
- změny pracovních podmínek,
- statistické personální evidence příjmů, přijatých a uvolněných zaměstnanců, sledování struktury, mobility a pracovní neschopnosti zaměstnanců a počtu zaměstnanců,
- odměňování,
- bezpečnost a ochrana zdraví při práci,
- spolupráce s ostatními institucemi (statistický úřad, úřady práce, finanční, sociální úřady), se zástupci zaměstnanců,

¹ ŽUFAN, Jan. *Informační systémy v moderním personálním řízení*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. Vzdělávání dospělých. s. 12. ISBN 978-80-7357-955-5.

² DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. s. 399 - 400. ISBN 978-80-7179-893-4.

³ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. s. 400 - 401. ISBN 978-80-7179-893-4.

- hodnocení,
- sociálního a kvalifikačního rozvoje,
- dodržování zásad rovných příležitostí a rovného zacházení.

Kromě výše zmíněných mandatorních dokumentů by součástí personální dokumentace měly být i následující materiály⁴:

- vnitřní předpisy,
- prováděcí metodiky personální práce a související dotazníky,
- informace o personálních činnostech a jejich výsledcích,
- obecný personální styk týkající se zaměstnanců, práce a pracovních podmínek.

Dříve byla personální práce chápána jako služba, zajišťující pouze administrativu tj. zaměstnávání lidí, pořizování, udržování, aktualizace dokumentu, poskytování informací v této oblasti. V pozdějších desetiletích přibývalo další agendy personálních oddělení a činností (včetně personálního výkaznictví a statistiky), které byly detailně zpracovány, tvořily duplicity a někdy netvořily vazbu na personální rozhodování. I přes tyto slabé stránky počítačový personální informační systém vykazoval snadnější a kvalitní poskytování služeb, posílení pravomocí vedoucích pracovníků, snížení nákladů na vykonávání rutinních personálních činností. „Počítačové personální informační systémy ať již samostatně stojící aplikace (z českých např. A. S. E. I. – Odysea 2001, Elanor – Systém Elanor Global, Vema – Lidské zdroje) nebo integrované do větších integrovaných informačních systémů organizace (tzv. ERP systémy dodávané zejména globálně působícími softwarovými společnostmi, např. SAP, Oracle, Baan, PeopleSoft), jsou dnes nejrozšířenějším typem informační technologie používané pro řízení personálních procesů“.⁵ Přehled HRIS poskytovatelů je zobrazen v příloze č. 1.

IS v ideálním případě jediným integrovaným automatizovaným informačním systémem na bázi ERP (Enterprise Resource Plannin – systém plánování podnikových zdrojů)/ERP II. Může být však tvořen souborem dílčích automatizovaných informačních systémů. V každém případě by však tyto systémy plně podporovat jednotlivé činnosti, procesy či skupiny procesů probíhajících v organizaci.

Systém ERP

Systém ERP je novou generací vzniklou z původních MRP (Manufactured Resources Planning) systémů. Oproti staré generaci je obohacen o další procesy a vazby jako financování, účetnictví, controlling, podpora řízení dodavatelských vztahů a vztahů se zákazníky. Obsahuje také manažerskou nadstavbu schopnou pracovat s informacemi i mimo organizaci, například využívá data z veřejných registrů.

Klíčové pro všechny integrované IS je jedna společná databáze. Není tedy potřeba, aby v rámci organizace došlo k předávání dat ven ze systému. Nejen že je tento systém společné databáze přístupnější pro uživatele, ale je také jednodušší a lacinější na správu. Na druhou stranu však vyžaduje propracovaný systém zálohování a rychlou reakci na případně vzniklé problémy, kdyby došlo například k poruše HW.

⁴ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. s. 401. ISBN 978-80-7179-893-4.

⁵ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. s. 403. ISBN 978-80-7179-893-4.

Procesní (komplexní) informační systémy

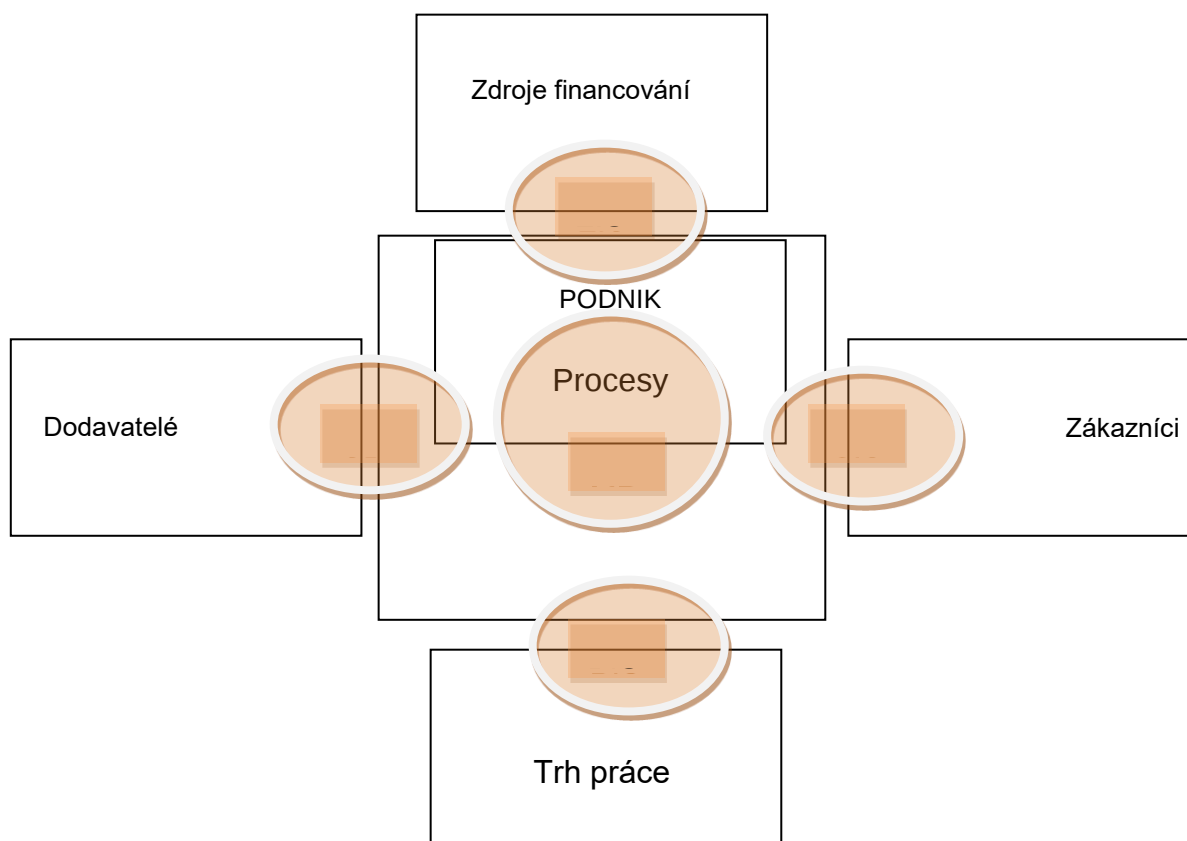
Jedná se o systémy podporující hlavní proces (např. účetnictví nebo personalistiku). Umožňují tak lepší přizpůsobení se uživatelům jednotlivých procesů a tudíž i poskytují lepší služby a uživatelský komfort. Takto rozčleněný přístup také zajišťuje větší míru zabezpečení proti neoprávněnému přístupu k datům. Na druhou stranu však vyžadují vybudování datových přechodů mezi těmito systémy, které často pochází každý od jiného dodavatele. Zvyšují se tak nároky a náklady na správu a provoz.

Existuje několik skupin komplexních IS:

- SCM – Supply Chain Management (řízení zásobování)
- CRM – Customer Relationship Management (řízení vztahů se zákazníky)
- MIS – Management Information System (manažerský IS)
- PIS – Personal Information System (personální IS)
- FIS – Financial Information System (finanční IS)
- CIS – Customer Information System (zákaznický IS)
- MRP – Manufacturing Resource Planning (plánování výrobních zdrojů)

Následující schéma ukazuje pokrytí hlavních procesů a vztahů informačními systémy

Schéma 1 - Komplexní informační systémy v organizaci



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 15

Význam informací

Na všech stupních řízení je základem mít dostatek kvalitních informací, pokud se chceme správně a včas rozhodovat. Stále však roste objem informací, který musí pracovníci na všech

úrovních brát v úvahu, a stejně tak roste rychlost, s jakou tyto informace zastarávají. Dále roste význam informací, které do organizace přichází z externího prostředí. Informace je totiž možné podle původu rozdělit na:

- *vnitřní informace*, které vznikají při činnosti organizace, většinou jako důsledek ve formě zpětné vazby nebo vedlejšího produktu,
- *vnější informace*, které organizace získává v důsledku přímých interakcí s okolím v rámci svojí činnosti (marketing, prodej,...), cíleným vyhledáváním nebo i náhodně mimo okruh svého působení.

Každá informace, která umožní přijmout rozhodnutí nebo realizovat některý z hlavních procesů, se pak sama stává zdrojem přidané hodnoty podniku. Má tedy svoji hodnotu, která se promítá buďto nepřímou (v ceně produktů a služeb) anebo přímo v ceně samotné informace, kterou organizace poskytuje jinému subjektu. Všeobecně mají informace pro organizaci dvojí význam – snižují náklady na produkci nebo zvyšují příjmy. Např. umožňují:

- efektivně řídit logistiku,
- nakupovat co nejoptimálněji požadované komodity,
- operativně řídit procesy (odstraňovat časové prodlevy),
- efektivně plánovat, připravovat, provádět údržbu a obnovu zařízení,
- vyhledávat příležitosti na trhu,
- nacházet co nejlepší uplatnění vlastní produkce,
- predikovat vývoj na trhu.

Příjemci informací

Existují čtyři základní skupiny příjemců informací:

- vrcholový management,
- střední a liniový management,
- specialisté,
- výkonní pracovníci.

Tyto skupiny se liší množstvím informací, jejich zdroji a způsobem přístupu k nim a jejich zpracování.

Vrcholový management pro strategické řízení organizace a její rozvoj potřebuje informace o okolí podniku i jejích vnitřních procesech. Ty musí být v přehledné podobě a pokud možno zobecněné. Nepotřebují často ani transakční data v reálném čase. Pro svou potřebu používají manažerské informační systémy, které jsou součástí tzv. Business Intelligence, která se často označuje i jako EIS (Executive Information System).

Střední a linioví manažeři zajišťuje řízení procesů ve svojí působnosti (řízení personálu, technologií, nákladů...) a potřebují tak hlavně interní informace uspořádané jaké výstupy z transakčních systémů (FIS, PIS, CIS...). Informace z vnějšku využívají jen v omezené míře a to hlavně podle své odbornosti. Používají systémy pro podporu rozhodování (DSS – Decision Support Systems), které umožňují přehledně poskytnout data pro rozhodovací analýzy a vytvářet modely vývoje problému pro různé varianty rozhodnutí.

Specialisté (metodici, technologové, plánovací, auditoři...) vytváří podklady pro rozhodování strategického managementu, modelují procesy, zjišťují zpětnou vazbu, navrhuje plány, rozpočty, apod. K těmto účelům potřebují detailní informace o fungování organizace a to až na úroveň jednotlivých transakcí. Stejně tak ale potřebují detailní informace o okolním prostředí, konkurenci... Jsou v podobné roli jako vrcholový management, ale na rozdíl od nich specialisté pracují s detailními informacemi. Používají transakční systémy (TPS), analytické aplikace, datové sklady ať už interní nebo spravované třetími stranami. Do externích databází si vstup může koupit, nebo bývají veřejně přístupné.

Výkonní pracovníci potřebují nejčastěji transakční systémy, které podporují činnosti, kterými jsou pověřeni (výrobní operace, účetní transakce, finanční operace, správní rozhodnutí, nákupy...) Také zároveň při těchto činnostech data pořizují a ty jsou pak využívána v navazujících nebo souvisejících činnostech, nebo v činnostech analytických, kontrolních či řídicích.

Ochrana informací

Jak už bylo popsáno výše, informace mají svou hodnotu. Ta je dána jejich exkluzivitou, přesností, apod. a není vždy až tak jednoduché ji stanovit. Její výše totiž závisí na konkrétní situaci a kontextu a někdy je tudíž i poměrně rychle proměnná.

Existují dva základní způsoby stanovování ceny informace. Může se použít nákladová metoda, kdy se přihlíží k nákladům, které organizace musí vynaložit na obstarání informací. Nebo ji může brát od dopadu, který by mohla mít v případě zcizení nebo zneužití, ať už v podobě hrozící nebo způsobené škody.

Pro každou organizaci je důležité znát hodnotu informace. S tím, jak stoupají případy úmyslných nebo neúmyslných zneužití, ztrát či krádeží informací, potřebují znát, kterou informaci je potřeba střežit. Rozvoj IT navíc přístupy k některým informacím značně zjednodušil – digitální data je možné lehce přenášet z místa na místo, pořizovat kopie dokumentů do fotoaparátů v telefonu, odnášet texty na flash discích...

Výše škod způsobených počítačovou kriminalitou se těžce odhaduje. Únik nebo krádež citlivých informací nejen s sebou nesou přímé škody, ale mohou vést i k vedlejším ve formě poškození dobrého jména nebo ztráty důvěry zákazníků. Spousta organizací se tak takové incidenty snaží před veřejností utajit, třebaže to pro organizaci často znamená vysoké ztráty a náklady.

Z pohledu zákony je možné chráněné informace rozlišit na několik skupin:

- utajované informace podle zákona č 512/2004 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnosti způsobilosti,
- osobní údaje podle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů,
- obchodní tajemství podle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- vynálezy a průmyslové vzory podle zákona č. 527/1990 sb., o vynálezech, průmyslových vzorech a zlepšovacích návrzích a zákona č. 207/2000 Sb., o ochraně průmyslových vzorů,
- autorská díla a autorská práva podle zákonů č. 35/1965 Sb. A č 121/2000 Sb., autorský zákon (do této skupiny se řadí také i počítačové programy a databáze jakožto autorská díla).

V oblasti personální se nejčastěji jedná o povinnost zajistit ochranu osobních údajů zaměstnanců a dalších osob v obdobném poměru.

Data, informace, znalosti

Data označují jakékoliv údaje zpracovávané programem. V širším pojetí jsou dohodnuté symboly (číslice, písmena, obrázky), které lze uložit nezávisle na člověku a jeho vědomí. Data jsou uživatelům zpřístupněna pomocí zobrazovacích zařízení (displeje, monitory), v hmotné podobě (tisk) nebo prostřednictvím nějakého zařízení (například povolují-li data na přístupové kartě vstup do objektu, otevře se závora).

Informací rozumíme interpretaci dat. Jedná se o význam, který je datům přiřazen. Vzniká na základě dohody nebo osobní či skupinové zkušenosti. Například to, že teplotu mrazu označujeme právě 0° C, je právě pouze společenská konvence. Zaručuje nám to srozumitelnost ve vzájemném sdělení se všemi, kteří používají stejný systém.

Znalost je schopnost řešit konkrétní úlohu na základě informací, se kterými disponujeme.

Data jsou tedy základem pro to, abychom uměli řešit problémy a situace, před které člověka postaví každodenní praxe v organizacích.

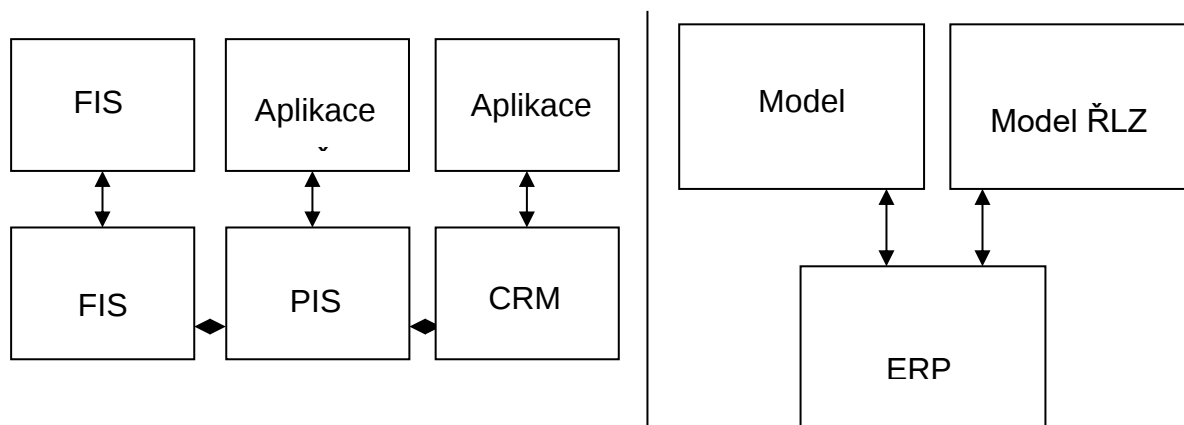
Data, se kterými se v organizacích pracuje, mají různý charakter. Posuzujeme je podle různých kritérií, často podle dlouhodobosti nebo krátkodobosti využití, obecnosti, specifičnosti a vztahu k hlavnímu předmětu. Dále se mohou dělit podle různých hledisek do pěti základních skupin:

- číselníky a katalogy (číselníky jsou vzestupně či sestupně uspořádané řady číselných znaků, písmen nebo jejich kombinací, které jsou přiřazené k určitému verbálnímu popisu)
- kmenová data (obsahují údaje o zaměstnancích, zákaznících, dodavatelích, bankách...)
- transakční data (údaje potřebné pro realizaci konkrétních činností, obvykle vycházejí z kmenových dat, která jsou doplněna nebo modifikována ve vztahu ke konkrétní řešené transakci)
- archivní data (vybraná data dokumentující historie organizace a jednotlivých ucelených situací – obchodních případů, přípravy rozhodnutí, tvorby plánů...)
- parametry (pro nastavení optimálního fungování informačního systému v konkrétních podmínkách – definice finančních období, vazeb na externí systémy, pravidelných plateb apod.)
- metadata (především logy, tj. záznamy o provozu informačního systému a o činnosti uživatelů v nich – slouží především k zjištění skutečného stavu při deklarovaných chybách a podezřeních na nekorektní funkce systému nebo chování uživatelů)

2. Koncepte informační podpory personalistiky

Jsou tedy dva základní směry vývoje IS. Buďto to mohou být samostatné IS (FIS, PIS, CRM,...), kdy každý z těchto systémů má svoji vlastní databázi a jsou propojeny přesně definovaným rozhraním, nebo se může jednat o systémy v bázi ERP, které podporují víceméně všechny hlavní procesy organizací a mají tudíž jen jednu databázi. Oba přístupy jsou znázorněny na následujícím schéma.

Schéma 2 - Schematické zobrazení architektury IS



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 25

V praxi převažuje větší obliba prvního systému. Důvodů je hned několik. Na prvním místě je možnost pořídit jen ty konkrétní moduly (aplikace), které organizace využije. Další je bezpečnost systému, která při rozličných modulech a databázích je větší. Další neochvějnou výhodou je také jednodušší správa. Zefektivněný je také i proces odstraňování závad, kdy kvůli závadě jednoho modulu není nefunkční celý systém.

V rámci PIS se nejčastěji setkáváme s těmito moduly:

- personální evidence (včetně pracovněprávní dokumentace),
- mzdový systém (analýza práce, plánování a controlling mezd),
- výpočet mezd,
- cestovní náhrady,
- příprava a vzdělávání,
- personální plán a controlling,
- benefity a sociální programy,
- výběr zaměstnanců.

Rozlišují se pojmy *expertní systémy* a *komplexní PIS*.

První pojem pak popisuje systémy podporující konkrétní činnosti, například v personalistice se jedná o výše zmíněné moduly. Jedná se o samostatně běžící programy nebo jejich seskupení, které jsou využívány obvykle jednotlivými zaměstnanci na jejich počítačích. Nejsou propojeny v rámci počítačové sítě. V praxi to znamená, že každá účetní má na svém počítači nainstalovaný kompletní systém (aplikaci i databázi) a data z něj nejsou přímo sdílena. Musí se v případě potřeby zasílat například e-mailem nebo přenášet na digitálních médiích. Neposkytují informace v reálném čase a spíše se pro potřeby řízení vytváří sestavy zachycující stav zpětně v určitém okamžiku.

Komplexní PIS podporují jednotlivé procesy nebo skupiny (PIS, FIS, CIS...). Vznikly rozšiřováním výše zmíněného systému a přidáváním funkcionalit. Ty jsou uspořádány do skupin zobrazení dat a možných operací s nimi, které odpovídají typově obvyklým činnostem na konkrétních pracovních místech (personalista/ka, mzdový/á účetní, referent/ka vzdělávání...). Tato seskupení se nazývají uživatelské role. Výhodou těchto systémů je provozování komplexního personálního IS, ale nevýhodou jsou různé uživatelské rozhraní, vyšší náročnost na správu a administraci.

Podpora administrativních prací a komunikace

Ke komunikaci, výměně a sdílení dat slouží komunikační software a groupware. Patří sem systémy elektronické pošty, plánování (time management) a workflow.

Elektronická pošta se skládá z poštovního serveru, který zajišťuje správu uživatelských účtů – přístupová práva, schránky, automatické odpovědi, šablony zpráv, apod. Dále zajišťuje komunikaci s jinými poštovními servery a poštovními klienty instalovaných na pracovních stanicích uživatelů. Tito poštovní klienti pak umožňují práci se zprávami jako je jejich čtení, psaní, třídění, apod.

Plánování času rozumíme vedení elektronického diáře s nejrůznějšími funkcemi. Mohou nás upozornit na blížící se událost nebo nám ji umožní sdílet v rámci určité pracovní skupiny. To pomáhá zefektivnit plánování porad a společných schůzí bez zdlouhavé komunikace prostřednictvím telefonu nebo e-mailu.

Pojem workflow nemá výstižný český ekvivalent. Někdy se tímto pojmem popisuje technologické řízení procesů, zpracování a schvalování projektů či postup zpracování dokumentů. V kontextu personalistiky se může jednat o postup žádosti zaměstnance o dovolenou a její schválení a zaevidování nadřízeným.

Kancelářské systémy

Kancelářské systémy jsou programy pro usnadnění běžné administrativní agendy. Jedná se o textové editory (MS Word), tabulkové kalkulátory (MS Excel), prezentační software (MS

PowerPoint), databáze (MS Access), elektronickou poštu, prostředky osobního a skupinového plánování a další.

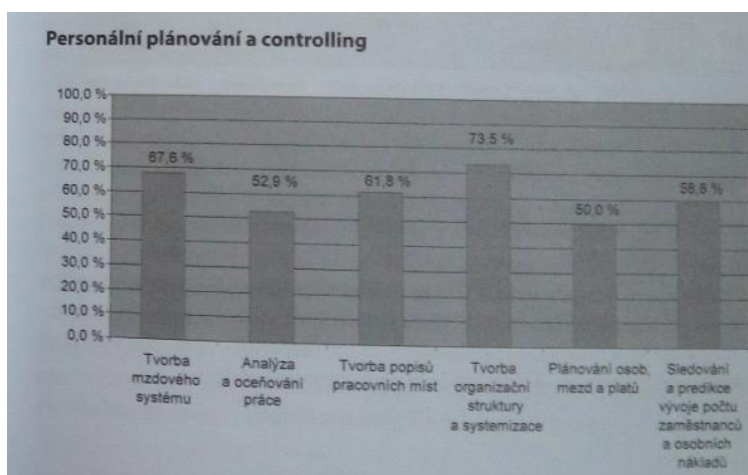
V současnosti jsou tyto programy seskupovány do větších celků – kancelářských balíčků. To ulehčuje jejich zálohování a aktualizace. Snadnější je také přizpůsobování těchto produktů potřebám organizace, například formou systémových šablon nebo jednotných stylů (rámeček pro adresy, poloha loga, atd.)

Pro potřeby personální práce se vytváří v těchto programech například šablony osobních dotazníků, návrhů na přijetí zaměstnance, apod. Podmínkou je, aby všichni zaměstnanci měli přístup k výpočetní technice, aby dokázali ovládat daný software a aby byl zaveden relevantní způsob ověřování (elektronický podpis).

3. Personální procesy podporované PIS

Největší využití mají personální IS (případně jejich moduly) v oblastech, kde je zapotřebí pracovat s velkými objemy dat, respektive, kde jde často o poměrně rutinní činnost. V roce 2010 byl proveden výzkum ve 34 velkých organizacích s více než 1000 zaměstnanci. Z následujícího grafu je patrné, že téměř tři čtvrtiny respondentů používají tyto nástroje k tvorbě organizačních struktur a systemizace pracovních míst, dvě třetiny pak při tvorbě a správě mzdového systému.

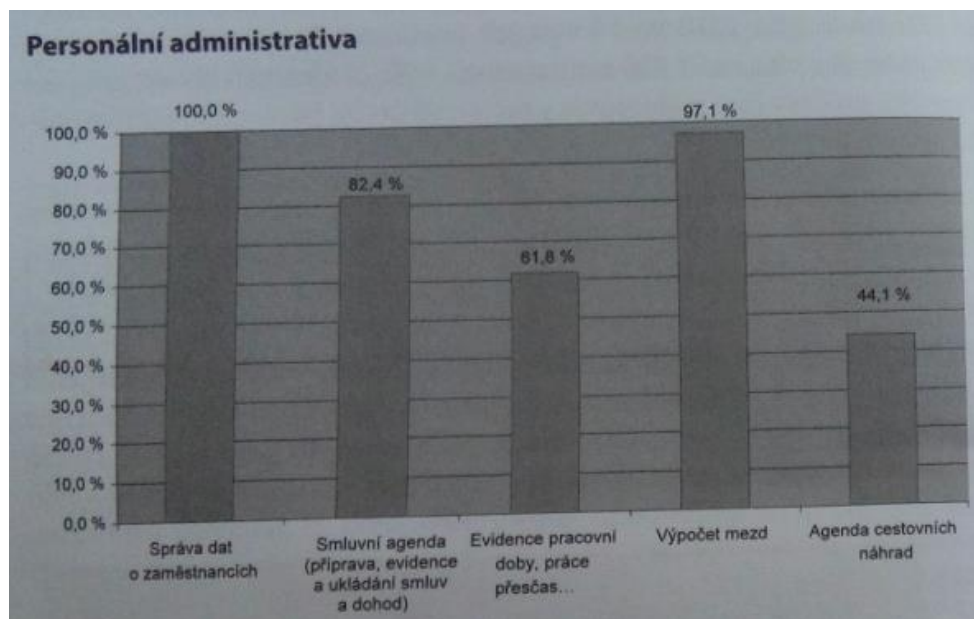
Graf č. 1 - Využití PIS v oblasti personálního plánování a controllingu



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 37

Ještě větší využití mají pak v oblasti personální administrativy.

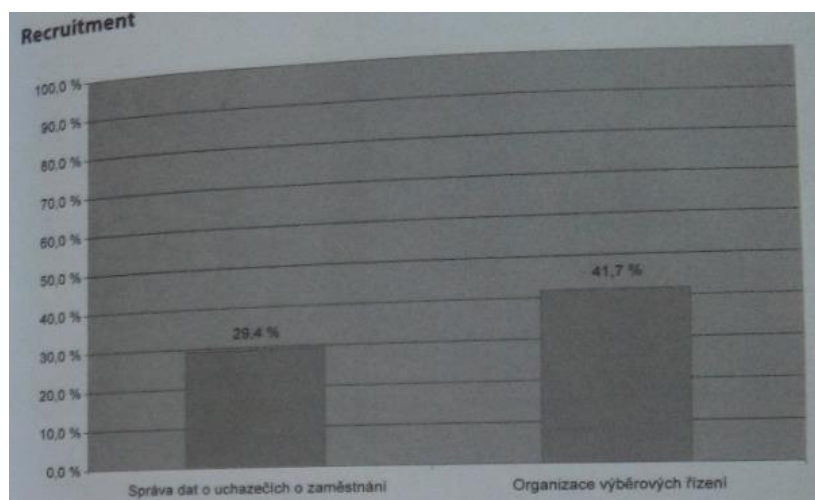
Graf č. 2 - Využití PIS v oblasti personální administrativy



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 38

Naopak proti tomu v oblasti recruitmentu je využití PIS menší. Ačkoliv většina aplikovaných systémů podporuje správu výběrových řízení a práci s uchazeči, je zjevné, že uživatelé dávají přednost jiným prostředkům. Zpravidla využívají službu externích dodavatelů včetně jejich informační podpory.

Graf č. 3 - Využití PIS v oblasti recruitmentu

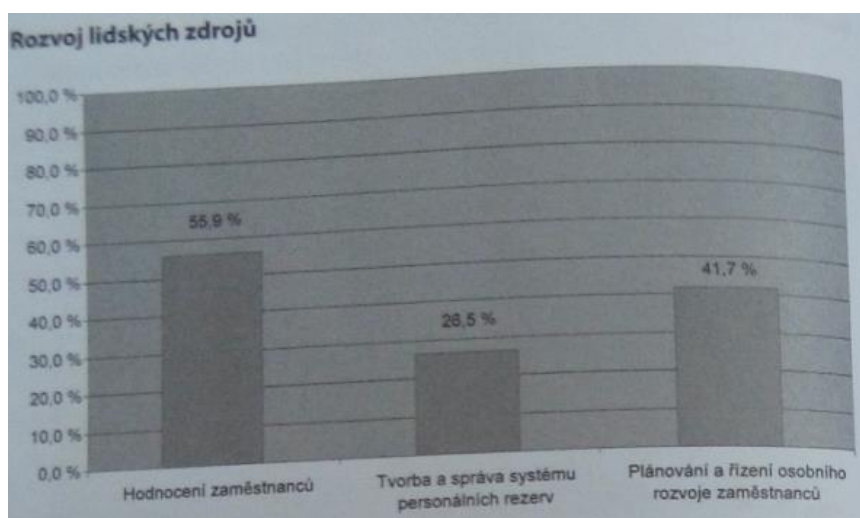


Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 38

Více než polovina oslovených uvedla, že využívá PIS k podpoře hodnocení zaměstnanců. Základní formou této podpory jsou elektronické hodnotící formuláře a zpracování výsledků. Pouze několik respondentů uvedlo, že mají propojené hodnocení se zadáváním proměnlivých složek mezd (odměn, osobních příplatků...). Jak plyne z následujícího grafu, v oblastech plánování, řízení osobního rozvoje a vytváření personálních rezerv je míra využití PIS nízká.

Do jisté míry je to způsobeno tím, že většina dotázaných organizací osobní rozvoj neřídí a nevytváří personální rezervy.

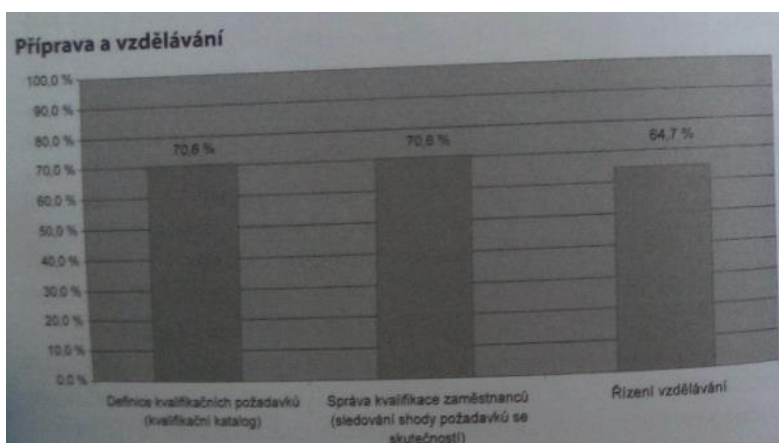
Graf č. 4 - Využití PIS v oblasti rozvoje lidských zdrojů



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 40

Zjišťování míry podpory procesů přípravy a vzdělávání pracovníků potvrzuje, že se jedná o činnosti, které jsou poměrně administrativně náročné a při kterých vzniká velké množství dat. Z těchto důvodů se vyplatí implementace podpory právě v podobě modulů PIS, jak je patrné z následujícího grafu.

Graf č. 5 - Využití PIS v oblasti řízení a administrativy vzdělávání

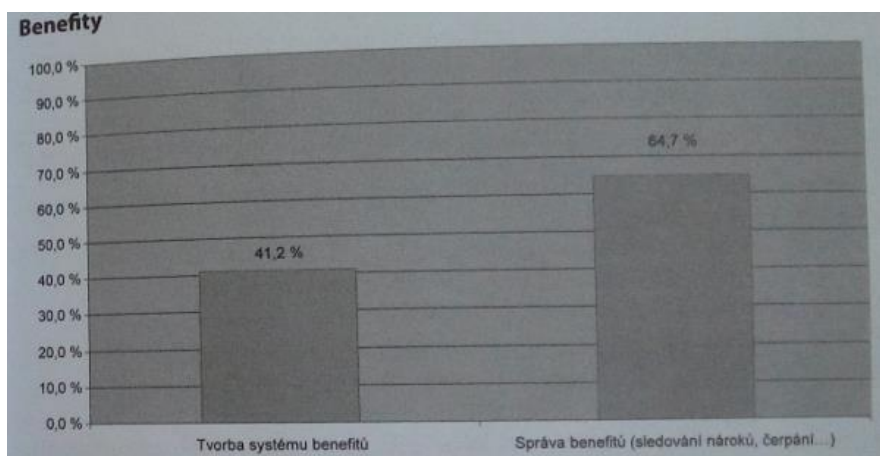


Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 40

Zajímavá je situace v oblasti správy a poskytování benefitů. Jak ukazuje následující graf, u oslovených organizací je relativně nízká podpora procesu tvorby benefitů, ale výrazně větší v procesu jejich poskytování a správy. Podle dalších informací lze usoudit, že informační podporu tvorby systému benefitů potřebují především ty organizace, ve kterých jsou poskytované zaměstnanecké výhody proměnlivé, vyvíjejí se v čase. V organizacích, kde je nabídka benefitů stálá, není potřeba zvláštních nástrojů pro jejich tvorbu. Samotné čerpání

těchto výhod je pak činnost, která je s ohledem na finanční i daňové souvislosti administrativně poměrně náročná a potřeba informační podpory je zde nepoměrně vyšší.

Graf č. 6 - Využití PIS v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod



Zdroj: ŽUFAN, J. Informační systémy. 2012, str. 41

Organizace a řízení

Každá organizace musí krom své hlavní činnosti vykonávat i řadu dalších, podpůrných. Proto u větších organizací dochází k dělbě práce mezi menší organizační celky. Tyto celky, poskládané dohromady, vytváří organizační strukturu. Nejmenším prvkem organizační struktury je pracovní místo. Pokud je organizační struktura dovedená až na úroveň pracovních míst spolu s jejich obsazením konkrétními zaměstnanci, nazývá se systemizace.

Pracovní místa zabezpečují výkon jednotlivých činností a jsou nedělitelným prvkem systemizace. Každé je charakterizováno určitými vlastnostmi, zejména však:

- svým posláním (jak je začleněno v dělbě práce),
- charakteristickými činnostmi (co nejčastěji dělá konkrétní práce),
- pravomocemi a odpovědnostmi (podpisová oprávnění),
- vztahy nadřízenosti/podřízenosti,
- zastupováním (kdo zastupuje, kým je zastupováno, rozsah zastupování),
- kvalifikační předpoklady (minimálně v rozsahu předepsaného vzdělání, praxe, kurzy, zkoušky),
- způsobem odměňováním (tarifní/smluvní, časové/úkolové/smíšené),
- nároky na BOZP.

Tyto charakteristiky také bývají povinnou součástí popisu pracovního místa. Aby však bylo pracovní místo jednoznačně určitelné v rámci PIS, musí mít:

- jednoznačný kód (mělo by z něj být patrné zařazení do organizační struktury, měl by být unikátní a ani po zrušení místa by neměl být znovu použit),
- název,
- lokalizaci (místo výkonu),
- účetně rozborovou informaci (předpis, podle kterého budou účtovány náklady spojené s pracovním místem).

Přednosti PIS v rámci tvorby organizační struktury pak spočívají v tom, že tento IS pomáhá plánovat, vytvářet a také sledovat historii organizační struktury. Je schopen zobrazit jak

současnou, tak budoucí verzi systemizace (kterou je schopen vytvořit s dostatečným předstihem) a je schopen generovat popis pracovního místa, aktualizovat ho a sledovat jeho historii. Modul organizace a řízení je tedy základním modulem PIS. Všechny vztahy a funkce jsou obvykle konstruovány na bázi pracovního místa jakožto základního stavebního kamene organizační struktury. Existují i nadstavby nad tímto modulem, které jsou schopny spravovat řídicí a technické dokumenty a také tyto dokumenty přiřazovat ke konkrétním pracovním místům. Jedná se o evidenci dokumentů popisujících to, jakými postupy či pravidly se pracovník musí řídit na daném konkrétním pracovním místě. To umožňuje pracovníkovi lepší orientaci v těchto pravidlech a také lepší sledování změn. Tento systém také může plnit i funkci prokazatelného seznamování pracovníka se závaznými dokumenty a předpisy, tudíž má nadřazenou jistotu, že s nimi byl pracovník obeznámen. Obsahují také elektronický podpisový řád se souvztažností oprávnění k podpisu – to znamená, že modul je schopen přiřadit k sobě osobu a pracovní místo. Sám systém tedy pozná, kdo má oprávnění provést určité rozhodnutí. V neposlední řadě jsou pak tyto nadstavby schopny ukládat a opět zobrazovat podpisové vzory. To umožňuje ověřovat pravosti podpisů.

Personální administrativa

Personální evidence je základním personalistickým procesem vůbec. Zajišťuje data o zaměstnancích a dalších osobách, které mají vztah k organizaci (členství ve statutárních orgánech, dohody o pracovní činnosti/provedení práce...). Všeobecně se jedná o:

- činnosti související se vznikem, průběhem, změnami a ukončením pracovního poměru,
- získávání a zpracování osobních údajů pro potřeby plnění povinností vyplývajících z obecně platné legislativy, smluvních závazků zaměstnavatele vůči zaměstnanci, pro ochranu oprávněných zájmů zaměstnavatele, popř. jiných důvodů,
- tvorbu personálních statistik pro potřeby řízení organizace nebo její části.

Evidence osob slouží k shromažďování dat, které ukládá zaměstnavateli legislativa nebo je vyvoláno potřebou (pokud to není v rozporu se zákonem o ochraně osobních údajů). Jedná se o tyto údaje:

- základní údaje o zaměstnanci (bývalém zaměstnanci, uchazeči),
- adresy a kontaktní údaje,
- údaje o dosažené kvalifikaci,
- údaje o změně pracovní schopnosti,
- údaje o předchozích zaměstnavatelích,
- údaje o rodinných příslušnících.

Dále se jedná o evidenci pracovněprávních vztahů, které vyjadřují vazbu osoby a systemizovaného pracovního místa pomocí:

- atributů pracovněprávního vztahu – především jeho druh (pracovní poměr, dohoda o provedení práce...), datum vzniku/ukončení, zkušební doba, důvod a způsob ukončení...
- údajů o zastávaném pracovním místě,
- popisu pracovního místa (náplň práce),
- údajů významné pro výpočet mzdy (tarifní zařazení, rozvrh směn, přesčasová práce...),
- účetně rozborové informace (vazba právního vztahu na nákladovou strukturu),
- údajů o nárocích na dovolenou a jejím čerpání,
- údajů o nepřítomnosti v práci.

U výše zmíněných údajů je pak možné zaznamenávat změny v průběhu zaměstnání. Určité typy údajů také umožňují seskupovat zaměstnance do skupin podle určitých kritérií, a tudíž provádět

konkrétní výběry. Data je možné zobrazit pomocí předem připravených tiskových sestav nebo tabulkových editorů. Běžně dostupné PIS také umí vkládat proměnné údaje o zaměstnancích do předem nastavených šablon a ulehčují tak generaci personálních a pracovněprávních dokumentů.

Všechny tyto informace slouží jednak pro vytváření podkladů pro manažerské řízení a jednat pro plnění povinností uložených zákonem č. 85/1995 Sb., o státní statistické službě, ve znění pozdějších předpisů a navazujících vyhlášek. Ten definuje „zpravodajskou jednotku“ jako právnickou osobu, organizační složku státu nebo fyzickou osobu, od níž požaduje poskytnutí individuálních údajů ve statistickém zjišťování. Těmto zpravodajským jednotkám je uložena „zpravodajská povinnost“ a její nesplnění může být Českým statistickým úřadem pokutováno až do výše 100 000 Kč za každé nesplnění zpravodajské činnosti.

Zpravodajskou činností pak ve sféře působnosti personálního útvaru bývají pravidelná čtvrtletní statistická šetření o počtech zaměstnanců a vývoji mezd, nárazově pak tematická šetření z oblasti demografie, apod.

Činnosti spojené s vytvářením podkladů pro manažerské řízení v oblastní personální evidenci bývají označovány jako headcount. Krom vykazování skutečnosti v uplynulém období se může jednat i o prognózy vývoje a návrhy plánů do budoucnosti. Cílem headcountu je poskytnout co nejpřesnější informace pro posouzení efektivity organizace a plánování jejího rozvoje.

Podle tohoto lze tedy rozdělit výstupy z PIS podle důvodů na následující:

- pro potřeby plnění zákonem uložených povinností,
- pro vlastní potřeby.

Formování personálu organizace (staffing)

Pod pojmem staffing (formování personálu organizace) se jedná o zajištění procesů a činností vykonávaných v organizaci kvalifikovanými zaměstnanci, resp. přiřazení zaměstnanců k pracovním místům ve správný čas a ve správné struktuře. Jedná se o proces plánování zaměstnanců a jejich zdrojů, recruitmentu, redesignu (změn na pracovních místech vyvolaných změnami v organizaci práce), včetně povyšování a rotace zaměstnanců a outplacementu.

Personální plánování je systematický a kontinuální proces analýzy potřeb lidských zdrojů v organizaci, probíhající v měnících se podmínkách a vytváření personální politiky orientované na dlouhodobou efektivnost organizace. Je součástí širšího procesu plánování organizace, odvíjí se od jejích cílů. Je také důležité zohlednit zdroje získávání zaměstnanců.

PIS pak může velmi rychle a přesně provést porovnání mezi aktuálním stavem a projekcí (plánem) a kvantifikovat přebytek nebo nedostatek v absolutních číslech, ale třeba i

jednotlivých profesích nebo kvalifikacích, čímž se dávají východiska pro recruitment nebo outplacement.

Samotný recruitment zahrnuje celou řadu činností, které mohou být ve větší či menší míře podporovány PIS, případně dalšími aplikacemi.

Jedná se například o:

- definování požadavků na obsazení pracovního místa,
- prezentaci poptávky (inzerce),
- evidenci uchazečů,
- podporu výběru,
- korespondenci s uchazeči.

Definování požadavků na pracovní místo je úzce svázáno s problematikou systemizace a popisu pracovních míst. Požadavek zadává nadřízený zaměstnanec obsazovaného místa a jeho převážnou část by měly tvořit automaticky přebírané hodnoty požadované kvalifikace, pracovních podmínek, benefitů, apod., které se vážou na dané pracovní místo. Systém by však zároveň měl dovolit zadávání specifických požadavků, které nejsou předmětem popisu pracovního místa (např. osobní vlastnosti ideálního kandidáta), a dalších relevantních poznámek jako možný kariérní postup, apod. Prezentace poptávky pak pracuje s internetovými inzeráty. V oblasti vyhledávání manažerů, specialistů či jiných vysoce kvalifikovaných dělníků začíná totiž převažovat právě internetová inzerce nad ostatními formami. Evidence uchazečů využívá v podstatě stejné struktury údajů jako evidence u zaměstnanců. Jsou zdůrazněny některé položky, které mají význam pouze pro výběr (údaje o předchozím zaměstnání, praxi, reference...). Správně by systém měl umožnit, aby bylo možné do evidence uchazečů vkládat i současné zaměstnance, pokud se účastní výběrového řízení. Podpora výběru je hlavní součástí této funkcionality PIS. V této etapě lze využít možnosti objektivního posouzení míry dosažení kvalifikačních požadavků jednotlivými uchazeči ve vztahu k požadavkům definovaných na obsazovaném místě. Tím lze eliminovat kandidáty, kteří nesplňují tyto požadavky. PIS také umožňuje zaznamenávat průběh výběrového řízení a jeho výsledky.

Redesign je důsledek organizačních rozhodnutí, kdy dochází u většího počtu zaměstnanců ke změně sjednaného druhu práce (nebo jiných parametrů pracovního poměru). Může se také jednat o přeskupování personálu tak, aby bylo naplněno tvrzení, že správní lidé mají být ve správný čas na správném místě, což znamená povyšování schopných nebo jejich horizontální přesun, propouštění neschopných nebo nadbytečných zaměstnanců.

Při propouštění pak je vhodné využít všechny dostupné údaje o zaměstnanci uložených v databázi a pomoci nalézt propuštěným zaměstnancům nové zaměstnání (outplacement). Může se jednat i o organizaci různých rekvalifikačních nebo adaptačních programů.

Mzdy a platy

Mzdy a platy jsou součástí systému odměňování, konkrétně peněžitá odměna (buďto pohyblivá nebo pevná část). Patří mezi hlavní součásti kolektivního vyjednávání (a tudíž i kolektivních smluv) a základní limity mzdového systému jsou dány zákoníkem práce. Tvoří jej tarifní soustava a mzdové formy. Tarifní soustava vyjadřuje cenu práce v organizaci a její nastavení může být dáno subjektivně (např. rozhodnutím majitele, managementu, dohodou...) nebo objektivně na základně některé metody hodnocení práce.

Základní typy mzdových forem vychází z časové, úkolové nebo podílové mzdy, či jejich kombinace. Je stanovena nároková část mzdy a nenároková složka (odměny, podíl na zisku...).

Mzdová administrativa je souborem činností, jejichž objektem je zaměstnanec, jeho pracovněprávní vztah a pracovní místo. V praxi se pak jedná o vyhotovení mzdového výměru a ve mzdovém modulu PIS zadat parametry pro výpočet mzdy. Krom klasickým činností opakující se každý měsíc (jako splnění zákonných povinností vůči státu – záloha z daně příjmu fyzických osob, zdravotní pojištění...) patří do mzdové agendy také splnění jednorázových (ale každoročních) povinností (zaúčtování daně z příjmu fyzických osob, tvorby mzdových listů, generování evidenčních listů důchodového pojištění).

Nastavení mzdového systému v prostředí PIS se týká především tvorby a udržování tarifní soustavy. Ta může typicky zahrnovat interní katalog prací, stupnice mzdových tarifů a systém příplatků. Katalog prací, tj. seznam profesí a charakteristických činností, vzniká na základě analýzy práce, která má za úkol stanovit hodnotu prací vykonávaných v organizaci.

Pro analýzu se používají metody sumární nebo analytické. Jakožto sumární metoda se nejčastěji používá metoda katalogová, která třídí práce do předem určené hierarchie stupňů a vymezuje charakteristiky těchto stupňů, včetně příkladu klíčových činností.

Nejtypičtější analytickou metodou je metoda bodovací. Pracuje se s určitým počtem kritérií (které se zadají do PIS do číselníků), například vzdělání, délka odborné přípravy a praxe, odpovědnost za bezpečnost, fyzická/psychická zátěž, apod. a těmto kritériím je přiřazovaná určitá bodová hodnota.

Všeobecně jsou výhody používání PIS při nastavení mzdového systému v tom, že umožňuje:

- zpracovávat rychle velké objemy dat,
- udržovat katalog prací aktuální i při organizačních změnách,
- modelovat varianty možného vývoje s ohledem na možný vývoj mzdových nákladů,
- propojením dat může provádět srovnání se situací na vnějším trhu práce.

Informace z PIS pak můžeme použít pro následující činnosti:

- *tvorba mzdového rozpočtu*, kde jsou důležité především parametry mzdového systému a reální stav jejich uplatňování (tj. teoretická i skutečná výše mezd). Na skutečné výši mzdových nákladů má pak vliv spousta faktorů, např. skutečné plnění plánovaných požadavků na kvalifikaci, rozsah přesčasů/prostojů, čerpání dovolené, dočasné pracovní neschopnosti, apod.
- *sledování jeho čerpání*, které krom aktuálního čerpání sleduje také očekávané skutečnosti a je tedy schopné predikce čerpání mezd v jednotlivých částech (měsíc, čtvrtletí) plánovacího období, a tudíž sleduje plnění rozpočtu.
- *kontrola dodržování mzdových a rozpočtových pravidel*, kterou umožňuje právě schopnost PIS sledovat čerpání mzdového rozpočtu u jednotlivých zaměstnanců.
- mzdová statistika a reporting, které pracují s připravenými sestavami reagující na potřeby managementu či jiných interních uživatelů, nebo požadavky externích uživatelů dat o vyplacených mzdách, jejich struktuře, apod.

Samotný proces zpracování mezd probíhá promítnutím vybraných prvků mzdového systému (základní mzda, nárokové příplatky) k jednotlivému zaměstnanci jakožto tzv. trvalé vstupy do mezd. V závěru účetního období navazuje zadávání proměnných vstupů výpočtu, do kterého patří zejména:

- údaje o docházce (pro časové mzdy),
- úkolové/zakázkové listy (pro výkonnostní/podílové mzdy),
- další vstupy ovlivňující výši mzdy (nemocenské lístky, daňová prohlášení...)
- podklady pro srážky z mezd (exekuce, zákonné srážky, stravování...)

Výpočet mezd je rutinní procedura, která se skládá z řady algoritmů respektující matematická i legislativní pravidla. Probíhá hromadně v několika kolech a případné chyby jsou zobrazovány v tzv. losovacích souborech, které následně mzdoví účetní odstraňují. Následně oprávněná osoba dá pokyn k provedení mzdové uzávěrky, ve které se vypočítá hrubá mzda, srážky a odvody, provedou se výplaty (formou exportu dat do platebního systému) a mzdy se zaúčtují (exportem dat do účetního systému).

Rozvoj lidských zdrojů

Rozvoj lidských zdrojů je jedním z klíčových procesů personalistiky. Důvodů, proč by každá organizace měla dbát na to, aby vytvářela svým zaměstnancům podmínky a příležitosti k rozvoji, je spousta. Zejména však rozvoj slouží:

- ke zvyšování výkonnosti zaměstnanců,
- udržení posílení konkurenceschopnosti organizace,
- jako motivační faktor,
- jako zaměstnanecká výhoda.

Povinná účast na rozvojových aktivitách však motivující ani láková není. Je důležité tedy pouze ukázat, co by měli zaměstnanci umět a znát proto, aby ve své společnosti uspěli, a teprve potom jim nabídnout potřebné vzdělávací aktivity.

Je nutné taky pamatovat, že investice do rozvoje zaměstnanců je dlouhodobá záležitost a výsledky se projeví až po určitém čase. Vzdělání profesionálové jsou však pro každou společnost konkurenčním nástrojem, jehož hodnotu by si každá firma měla uvědomovat.

Rozvoj jako takový může být koncipován jako rozvoj všech zaměstnanců v podobě prohlubování kvalifikace. Může se ale zaměřit třeba jen na vybrané skupiny lidí, klíčové zaměstnance nebo nejvíce potřebné profese. Zároveň se však může jednat i naprosto individualizovanou záležitost. Všeobecně se však jedná o velké množství údajů a dat, které musí organizace zpracovat, a bez nástroje v podobě PIS je tato úloha pro personální útvar velmi špatně proveditelná.

Rozvoj se realizuje se v několika etapách:

- hodnocení stavu,
- plánování,
- realizace,
- zpětná vazba (hodnocení).

Důležitou součástí rozvoje, respektive procesem, ze kterého rozvoj vychází, je *hodnocení pracovníků*. V této oblasti má PIS pouze podpůrné funkce, které spočívají v elektronických hodnoticích formulářích, sledování postupu hodnocení v organizaci a následné zpracování a

vyhodnocení výsledků hodnocení. Navíc umožňuje rychle a přehledně dohledat historii hodnocení bez ohledu na proběhnuté organizační změny.

V oblasti rozvoje je hodnocení důležité z toho pohledu, že umožňuje vybrat správná školení s ohledem na požadovanou úroveň znalostí a výsledky hodnocení.

Rozvoje lidských zdrojů se také týká požadavek na *řízení kvalifikace*. Ten vyplývá z nutnosti:

- dodržování legislativních požadavků,
- řízení přípravy a vzdělávání v organizaci,
- řízení nákladů na přípravu a vzdělávání.

Aby tyto potřeby byly naplněny, musí proces probíhat ve čtyřfázovém modelu (cyklu) PDCA – Plan, Do, Control, Access (Plánuj, Udělej, Zkontroluj, Proveď opatření). V tomto případě se to znamená definování potřeby, rozhodnutí o způsobu realizace, samotnou realizaci pomocí zkušený a školených školitelů, monitorování a vyhodnocení vzdělávání za účelem zjištění efektivnosti.

PIS, pokud je modulárně uspořádán, pak zajišťuje modul označovaný řízení kvalifikace nebo kurzy a školení. Ty můžou v určité podobě zahrnovat následující části:

- *kvalifikační katalog*, který obsahuje soustavu číselníků, jenž popisují všechny kvalifikační požadavky pro konkrétní funkce (např. požadavky pro funkci asistentka), v méně častých případech může být místo na funkcích vystavěn na konkrétních pracovních místech (např. asistentka obchodního ředitele),
- *sledování a řízení kvalifikace*, které vychází z porovnání požadavků na pracovní místo a skutečné kvalifikace zaměstnance, což umožňuje identifikovat případné odchylky nebo automaticky sledovat lhůty platnosti některých časově omezených zkoušek a kurzů,
- evidenci a vyhodnocování, jakožto neocenitelného podkladu pro další personální činnosti jako rozhodování o povýšení zaměstnance, jeho přeřazení, apod.

Evidence a vyhodnocování slouží také jako podklad pro hodnocení efektivnosti systému přípravy a vzdělávání v organizaci. Nejjednodušší formou je sledování nákladové stránky celého procesu (samotného školení, cestovních náhrad, zrát produkce...).

Z hlediska času a úsilí je nejnáročnější fází rozvoje lidských zdrojů *plánování a realizace*, přestože se ve své podstatě jedná o celkem rutinní činnosti administrativní povahy. Díky tomu je možné je relativně snadno automatizovat a převést do elektronické podoby. PIS zde pak slouží jako podpůrný prvek například pro porovnávání shody předpisu kvalifikačních požadavků (z katalogu) a skutečností. Pomáhá také plánovat kurzy jakožto zdroj informací o

Následující schéma pak ukazuje příklad, jak by celý proces mohl vypadat.

```
graph TD; A[Stanovení kvalifikačního požadavku (Modul 1)] --> B[Kontrola skutečného stavu (Modul personální)]; B --> C[Vytvoření kurzu (Modul katalog kurzů)]; C --> D[Založení vzdělávací aktivity (Modul školení a); D --> E[Pozvánka na kurz (automaticky – workflow)]; E --> F[Akceptace (pracovník – workflow)]; F --> G[Generování prezenční listiny (automaticky – workflow)]; G --> H[Realizace aktivity (záznam o atestaci Modul školení a)]; H --> I[Záznam do personální evidence (Modul 1)]; I --> B;
```

The diagram illustrates the training process flowchart, organized into three columns and four rows. The steps are as follows:

- Row 1:**
 - Stanovení kvalifikačního požadavku (Modul 1)
 - Realizace aktivity (záznam o atestaci Modul školení a)
 - Záznam do personální evidence (Modul 1)
- Row 2:**
 - Kontrola skutečného stavu (Modul personální)
 - Generování prezenční listiny (automaticky – workflow)
 - Informace pracovníkovi a jeho nadřízenému
- Row 3:**
 - Vytvoření kurzu (Modul katalog kurzů)
 - Akceptace (pracovník – workflow)
 -
- Row 4:**
 - Založení vzdělávací aktivity (Modul školení a)
 - Pozvánka na kurz (automaticky – workflow)
 -

The flow is indicated by arrows: vertical downward arrows connect the first column, vertical upward arrows connect the second column, and a horizontal rightward arrow connects the fourth row. A feedback loop arrow connects the top-right box back to the second box in the second column.

19

účely, např. kvůli správnému výpočtu mzdy. I z pohledu ochrany zdraví je důležité sledovat dobu, po kterou byl zaměstnanec vystaven škodlivým vlivům, pokud je doba expozice omezena zákonem. Výstupem ze systému automatizované docházky je výkaz pracovní doby, jakožto doklad o evidenci pracovní doby, přesčasů, noční práce a pracovní pohotovosti (ve smyslu § 94⁶ zákoníku práce) a pracovní výkaz, který je základním vstupem pro zpracování mezd.

Zdroji dat pro tyto dva výstupy jsou záznamy o průchodech zaměstnance vymezenými místy, například vstupy do objektu. Zároveň umí systém porovnat tyto údaje s rozvrhem směn, aby zjistil, zda byl zaměstnanec v práci v době, kdy tam měl být. Případné odchylky jsou řešeny lidmi, kteří rozhodnou (např. na základě důvodu nepřítomnosti nebo podle záznamu pracovních cest), jestli bude tato „odchylka“ akceptována.

PIS jako podpora vedoucích zaměstnanců

PIS podporují manažerské řízení pomocí řízení pracovních skupin a operativního a strategického řízení organizace. Řízení pracovních skupin znamená plnění povinností vedoucího zaměstnance ve smyslu § 302⁷ zákoníku práce nebo vnitřních předpisů zaměstnavatele. Jedná se o povinnosti společné pro všechny vedoucí zaměstnance bez ohledu na úroveň řízení, kdy vedoucí zaměstnanec často potřebuje mít dostatek znalostí o údajích jednotlivých zaměstnanců. Operativní a strategické řízení organizace v tomto kontextu znamená činnosti vedoucích zaměstnanců na vrcholové a střední úrovni řízení, kde se

⁶(1) Délka směny zaměstnance pracujícího v noci nesmí překročit 8 hodin v rámci 24 hodin po sobě jdoucích; není-li to z

provozních důvodů možné, je zaměstnavatel povinen rozvrhnout stanovenou týdenní pracovní dobu tak, aby průměrná délka směny nepřekročila 8 hodin v období nejdéle 26 týdnů po sobě jdoucích, přičemž při výpočtu průměrné délky směny zaměstnance pracujícího v noci se vychází z pětidenního pracovního týdne.

(2) Zaměstnavatel je povinen zajistit, aby zaměstnanec pracující v noci byl vyšetřen lékařem pracovnělékařské péče:

- a) před zařazením na noční práci,
- b) pravidelně podle potřeby, nejméně však jednou ročně,
- c) kdykoliv během zařazení na noční práci, pokud o to zaměstnanec požádá.

Úhrada poskytnuté zdravotní péče nesmí být na zaměstnanci požadována.

(3) Zaměstnavatel je povinen zajišťovat pro zaměstnance pracující v noci přiměřené sociální zajištění, zejména možnost občerstvení.

(4) Pracoviště, na kterém se pracuje v noci, je zaměstnavatel povinen vybavit prostředky pro poskytnutí první pomoci, včetně zajištění prostředků umožňujících přivolat rychlou lékařskou pomoc.

⁷ Vedoucí zaměstnanci jsou dále povinni:

- a) řídit a kontrolovat práci podřízených zaměstnanců a hodnotit jejich pracovní výkonnost a pracovní výsledky,
- b) co nejlépe organizovat práci,
- c) vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci,
- d) zabezpečovat odměňování zaměstnanců podle tohoto zákona,
- e) vytvářet podmínky pro zvyšování odborné úrovně zaměstnanců,
- f) zabezpečovat dodržování právních a vnitřních předpisů,
- g) zabezpečovat přijetí opatření k ochraně majetku zaměstnavatele.

povětšinou neuplatňují údaje o konkrétních zaměstnancích, ale údaje rozdělené podle nejrůznějších kritérií.

Nejčastěji se používají tyto skupiny údajů:

- vybrané osobní údaje (věk, vzdělání, adresy, průběh zaměstnání, apod.),
- výstupy z předchozích hodnocení, plány osobního a profesního rozvoje,
- údaje o podřízených pracovních místech ze systemizace (popisy pracovních míst),
- údaje o kvalifikačních požadavcích,
- údaje o odměňování,
- evidence pracovní doby,
- údaje o rizikových faktorech v oblasti BOZP a příslušných opatřeních.

Velice úzce je tato oblast svázána s personálním controllinem, který dnes hraje v podnicích důležitou plánovací a prognostickou roli. PIS pro tyto účely poskytuje konkrétní data, která mohou být zpracovávána přímo uvnitř systému (v tzv. manažerském modulu) nebo exportována do jiných nástrojů (manažerských informačních systémů), kde teprve jsou zpracovávána. V současné době se jedná o systémy pro podporu rozhodování (DSS) a systémy business intelligence, které umí využít data z interních i externích zdrojů.

Samotný personální controlling se orientuje na zachycení a vyhodnocení všech empirických dat potřebných pro určování a korekci dalšího vývoje organizace.

Existují však další procesy, které mohou být do PISu integrovány, např. řízení zaměstnaneckých výhod, BOZP, apod.

Bezpečnost a ochrana informací v PIS

Na úvod je potřeba říct, že se nejedná pouze o ochranu osobních údajů, což je oblast personalistiky, na kterou se ochrana informací většinou zužuje. Personalisti však přijdou do kontaktu i s dalšími druhy informací, např. obchodním tajemstvím, mzdové informace, smluvní ujednání, atd.

Únik takových informací může mít pro firmu následující dopady:

- porušení zákonných povinností,
- ztráta příležitosti,
- ztráta důvěry zaměstnanců, partnerů, zákazníků...

Všechny tyto dopady jsou pak samozřejmě následovány finanční ztrátou ať už v podobě penále nebo zrušených kontraktů. Proto by firmy měly dodržovat určité zásady ochrany informací. Jednou z nich je, že ochranu provádíme soustavně, nepřetržitě. Samozřejmě ne nutně kontrolovat, zdali ochrana funguje, ať už to je kontrola lidí nebo techniky, pravidel... Ale nejlepší je samozřejmě problémům předcházet, tudíž být předběžně opatrný. K pokusu o získání informací může totiž dojít kdykoliv, a nezáleží, jestli je pachatelem někdo zvenku firmy, někdo uvnitř, nebo je to vinou selhání systému a poškození dat.

Jak již bylo naznačené výše, nejvíce probíranou tematikou v ochraně informací je ochrana osobních údajů. Firma by si měla vždy uvědomit, jaké údaje o svých lidech sbírá, proč a jestli je potřeba pro jejich zpracování mít souhlas konkrétního člověka, případně jak bude tento subjekt o tomto faktu vyrozuměn. Ideální příležitostí je hned při nástupu člověka, v příručce

pro nové zaměstnance nebo seznámením s řídicí dokumentací. Je důležité mít na paměti, že souhlas zaměstnance je potřeba mít ještě předtím, než s jeho údaji bude firma pracovat.

Dále je firma jakožto zpracovatel osobních údajů povinna se zaregistrovat u Úřadu pro ochranu osobních údajů. V registraci musí uvést účely zpracování těchto údajů, kategorie subjektů a osobních údajů, jejich zdroje, místo zpracování a také opatření k zajištění jejich ochrany.

V neposlední řadě je potřeba si vyjasnit, jaká administrativní, organizační, technická a personální opatření je třeba přijmout, aby byla zpracovávaná data zabezpečena před neautorizovanou změnou, poškozením, únikem nebo ztrátou.

A jak se teda může firma chránit? V první řadě by měla přijmout taková opatření, aby nedošlo k neoprávněnému nebo nahodilému přístupu k osobním údajům. Tato opatření by vždy měla také zdokumentovat. Dobré je taky se snažit co nejvíce automatizovat celý proces zpracovávání osobních údajů, zajistit, aby k těmto informacím měly přístup opravdu jen osoby, které mají oprávnění. To lze třeba tím, že PIS sám provádí elektronické záznamy toho kdo, kdy a proč údaje vložil, změnil, nebo jinak zpracoval.

Všeobecně se bezpečnost týká tří základních druhů:

- personální bezpečnost,
- administrativní bezpečnost,
- fyzická bezpečnost,

Personální bezpečnost spočívá právě v pečlivém stanovení oprávnění pro přístup k těmto údajům. Pracovníci, kteří jsou na tyto místa vybráni, by měli být prověřováni a měli by být seznámeni se závazkem mlčenlivosti.

Administrativní bezpečnost do sebe zahrnuje sestavení pravidel a postupů pro práci s osobními údaji. Týká se evidence a označení všech nosičů, jejich pohybu v organizaci a samozřejmě také jejich ukládání, archivace nebo skartace.

Fyzická bezpečnost pak znamená režimová opatření, technické prostředky řízení přístupu nebo mechanické zábranné prostředky.

Bezpečnost osobních údajů v automatizovaném informačním systému by měla zahrnovat zajištění bezporuchového provozu zařízení informačních a komunikačních technologií. Mělo by se dbát na to, aby uživatelé těchto technologií dodržovali zásady bezpečného používání. Krom toho by měly být vypracovány plány pro mimořádné situace. Patří sem také zálohy, ochrana nosičů nebo také antivirová ochrana.

4. Implementace a provoz PIS

Ačkoliv se může zdát, že implementace personálního informačního systému v jakékoliv podobě je v organizaci záležitostí jedinečnou a jednorázovou, v praxi se setkáváme s tím, že k této situaci dochází v průměru s pěti až šestiletou periodou. Zatímco v minulosti bylo víceméně zvykem, že implementace jakéhokoliv systému byla záležitostí útvaru informatiky a uživatelům (v našem případě personalistům) byl výsledek předkládán jako hotová věc, současné trendy jsou jednoznačně takové, že naprostou většinu členů projektových nebo implementačních týmů tvoří zástupci uživatelů, kteří se od samého začátku podílí na všech rozhodnutích, která se týkají budoucích funkcionalit systému a způsobů, jak k nim dospět.

Záměr – motivace k implementaci

Impulzem pro zpracování záměru pořízení nového personálního informačního systému z pohledu garanta procesu může být:

- náhrada staršího systému z důvodu technické a morální zastaralosti (není podporován dodavatelem, nelze jej provozovat na nových PC),
- požadavek na existenci komplexního systému podporujícího celou personalistiku,
- přechod na ERP systém nebo rozšíření jeho implementace na personalistiku,
- nutnost propojení s dalšími systémy,
- potřeba vyšší datové bezpečnosti,
- požadavek na racionalizaci činností, snížení počtu zaměstnanců (absolutní i přerozdělení činností – náhrada mechanických činností),
- centralizace činností vykonávaných na pobočkách nebo jiných provozovnách organizace,
- blíže nezdůvodněné rozhodnutí vrcholového managementu.

Analýza

Pro provedení věcné analýzy stavu personálních procesů a činností se obvykle ustavuje řešitelský tým složený především ze zástupců personálního útvaru (manažeri, metodici) a ze zástupců spolupracujících útvarů – účetnictví, řízení výroby, organizace a řízení atd. Cílem je posoudit stávající stav realizace personálních procesů, tj. procesní model a navazující řídicí dokumentaci, s cílem identifikovat návaznosti procesů mezi sebou a s okolím, duplicity v činnostech, event. rozdíly ve způsobu zabezpečování jednotlivých činností v různých částech organizace (divizích, teritoriálních pracovištích, provozovnách apod.).

Rizika implementace PIS

Implementace PIS v organizaci nemusí přinést očekávaný efekt a v některých případech může dokonce přinést významné ztráty, ať už finanční nebo např. důvěry v personalistiku jako proces a personalisty, kteří jej zajišťují. V následujících řádcích se pokusíme shrnout nejčastější a nejvýznamnější příčiny vedoucí k tomu, že výsledek implementace PIS nepřináší očekávaný efekt, popř. dojde k jeho zastavení, aniž by byly naplněny jeho cíle. Příčiny mohou být jednak v okolním prostředí, tj. v postoji managementu a v začlenění projektu do systému řízení – mezi tyto příčiny patří zejména:

- nedostatečná podpora projektu ze strany vedení organizace,
- špatné načasování projektu,
- chybné řízení projektu,
- špatná koordinace s rozvojem dalších informačních systémů.

Druhou skupinou příčin jsou chyby při řízení projektu:

- nedostatečná nebo chybná analýza personálních procesů a činností,
- neúplný prováděcí projekt,
- neúměrný nárůst víceprací,
- nedostatečné testování při pilotním ověřování,
- nedostatky v infrastruktuře.

Provoz PIS

Provoz všech informačních systémů, tedy i PIS, se řídí společnými zásadami, mezi které patří:

- oddělení administrace systému jako takového od správy dat,
- dvouúrovňové schvalování přidělení přístupových oprávnění,
- dokumentace všech významných operací se systémem,
- řízené změny v systému podle stanovených pravidel.

Dopad implementace na personální útvar

Jak již bylo konstatováno, moderní personální informační systémy jsou nástrojem sloužícím nejen personalistům, ale na druhou stranu je zjevné, že právě personální útvar organizace je nejvýznamnějším uživatelem PIS. Je třeba podotknout, že se ve většině případů nejedná o změny vyvolané jen implementací nebo rozšířením funkčnosti PIS, ale právě tato implementace je do značné míry také umožnila. Za nejzávažnější – a logicky očekávaný – důsledek implementace můžeme považovat snížení počtu zaměstnanců personálního útvaru, spolu s jiným rozdělením práce.

Ochrana osobních údajů je v informační společnosti velmi důležitá. Do 24. května 2018 platil zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů. Od 25. května 2018 začíná platit nařízení evropského parlamentu a rady (EU) 2016/679⁸ ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů, známé pod zkratkou **GDPR**). Ke dni platnosti tohoto obecného nařízení EU nemá ČR schválen prováděcí zákon k problematice GDPR v podmínkách ČR. Ochrana osobních údajů v resortu MO ČR je upravená v RMO č. 22/2018 Věstníku *Zpracování a ochrana osobních údajů v resortu MO ČR*.

5. Informační podpora personální práce v resortu MO

Integrovaný subsystém o službě a personálu (dříve Informační systém o službě a personálu) je subsystém Finančního informačního systému. Gestorem personálních procesů je Státní tajemník MO. Agentura personalistiky AČR zabezpečuje školení a vypracovává metodiky práce v informačním systému, zajišťuje jeho provoz, rozvoj a pomoc uživatelům.

Vývoj personálního informačního systému

První personální systém, který měl za úkol usnadnit práci personalistům v organizaci, byly tzv. „zelené plachty“. Jednalo se o zavedení přesně definovaných tiskopisů a postupů. Postupem doby a s rozvojem výpočetní techniky docházelo ke zpracovávání základních údajů výpočetní technikou, která měla ovšem omezené možnosti a byla vysoce nákladná. Data se zpracovávala z počátku na děrných štítcích, které postupně nahradily děrné pásky a později magnetická media. Jednalo se stále o evidenční systém, který již umožňoval zpracování různých výstupů ve formě statistik, a to v relativně krátké době. Zdrojem dat byly údaje v osobní kartě vojáka, personální rozkazy a hlášenky osobních změn. Předností systému bylo zavedení jednotné evidence, zkrácení času při vyhodnocení personálu dle předem stanovených kritérií a kontrola správnosti vstupních dat. Hlavními nedostatky systému byly následující skutečnosti - data se zpracovávala pouze na centrální úrovni, bylo možno vést pouze číselné údaje o personálu, objevovaly se problémy při převodech údajů do číselné podoby, časová náročnost na zpracování, finanční nákladovost systému byla značná a nebyla vedena evidence na občanské zaměstnance.

⁸ NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR).

V tomto období dochází ke snižování počtu vojáků a postupnému nahrazování občanskými zaměstnanci, kteří se do té doby nikde neevidovali, proto byl vytvořen projekt „Občan“. Jeho centrální databáze byla vytvářena sloučením databází z nižších stupňů velení. Údaje byly předávány pomocí souborů umístěných na disketových médiích. Aplikace EVI byla vytvořena pro potřeby nižších stupňů velení, která nahradila předcházející evidenční systém a která pracovala v prostředí FOXPRO. Zavedení jednotné evidence pro vojáky a občanské zaměstnance přineslo zkrácení času při vyhodnocení personálu dle předem stanovených kritérií, kontrolu správnosti vstupních dat, distribuované zpracování dat. Nedostatky systému spočívaly ve skutečnosti, že každý měl pouze informace o vlastním personálu a při přeložení se museli opět duplikovat, a tak se dostaly aktuální data na nové pracoviště až se značným zpožděním.

Personální informační systém (PIS) byl chápán jako systém sběru, přenosu, zpracování, analýzy, přípravy a poskytování informací o současném i minulém personálu rezortu. Cílem byla podpora rozhodovacích procesů spojených s vyhledáváním, získáváním a osobnostním rozvojem příslušníků ozbrojených sil, jejich profesionální kariérou, naplňování působnosti personalistického managementu jednotlivých stupňů velení a řízení. Výstupní informace byly podkladem pro systém podpory rozhodování. Projekt byl vyvinut jako distribuovaný, hierarchický, replikační systém využívající tříúrovňové architektury klient/server. V cílové podobě byl systém geograficky rozložen po celé České republice, čímž vzniklo několik desítek serverových uzlů s přístupem několika stovek uživatelů. Předností systému bylo on-line zpracování dat, systém obsahoval všechny zaměstnance rezortu (vojáky a občany), vyšší kontrolu správnosti vstupních dat, umožňoval jednotný tisk personální rozkazů, lepší zpracování statistických výstupů. Nedostatky systému se projevovaly v údajích o jednom zaměstnanci (existovaly ve více databázích), systém nezasáhl do nejnižších stupňů velení (útvary), ale jenom do vyšších stupňů rezortu MO, zodpovědnost za data neměli personalisté na útvaru, ale personalista, který data zadal, šablony rozkazů byly pevně stanoveny a nedaly se dle požadavků měnit ani vytvářet nové, nesnadná kontrola pořízených dat, systém byl finančně nákladný (desítky serverů) a měl složité nastavování a údržbu systému z důvodu rozložení po celém území ČR.

Nový informační systém byl vytvořen na základě **Usnesení vlády České republiky č. 1027 ze dne 10. října 2001 o sjednocování personálních informačních systémů ve správních úřadech.**

Usnesení vlády uložilo 1. ministru a vedoucímu Úřadu vlády vydat do 30. listopadu 2001 metodický pokyn, kterým se stanoví obsahová náplň, závazné číselníky, klasifikace a postupy pro vedení a provozování personálních informačních systémů ve správních úřadech (dále jen "Metodický pokyn"). Nový informační systém by měl být uživatelsky příjemný a srozumitelný, dostupný do nejnižších úrovní, obsahovat evidenci veškerých zaměstnanců v rezortu MO včetně historie, umožňovat přehled všech systemizovaných míst začleněných do organizační struktury včetně historie, vytvářet, zpracovávat a archivovat personální opatření se zaměstnanci, zpracovávat podklady pro platovou část a evidovat odborné a jazykové vzdělávání, zaznamenávat hodnocení zaměstnanců, spravovat číselníky, archivovat historické údaje a řešit jejich opětovné použití, exportovat data do ostatních informačních systémů, importovat potřebná data z jiných informačních systémů, plánovat budoucí potřebu rezortu v oblasti personální a vyhotovovat statistické výstupy.

Informační systém o službě a personálu (ISSP) se v rezortu MO začal fakticky aplikovat a používat od roku 2004 jako náhrada a sjednocení předchozích informačních systémů pro personalistiku a zpracování platů. V rutinním provozu je celý systém od poloviny roku 2006. Prostřednictvím ISSP se utvářela organizační struktura (systemizace), evidovali se uchazeči o službu u MO, realizovaly se veškeré personální procesy se všemi kategoriemi personálu rezortu

a procesy související s výpočtem platů a ostatních osobních výdajů. Pro informování managementu sloužila řada pohledů na data a sestavy.

Na usnesení vlády č. 1027 ze dne 10. října 2001, které sjednotilo personální informační systémy ve správních úřadech, navazoval:

- *metodický pokyn vedoucího Úřadu vlády ČR č.1/2001,*
- *zákon č. 218/2002 Sb., služební zákon,*
- *nařízení vlády č.189/2003 Sb., o poskytování údajů do ISSP na GRSS.*

Při výstavbě ISSP bylo nutno dodržovat standard Informačních systémů veřejné správy pro informační systémy v oblasti personální a platové, katalog datových prvků Informačního systému veřejné správy – popsána struktura a formát prvků poskytovaných do ISSP na GRSS.

Návazné dokumenty ministerstva obrany:

- Úkolový list MO č. 7 ze 7. října 2002, k jednotnému PIS v resortu obrany,
- Úkolový list MO č.169/2004-8764 z 1. 3. 2004 k zabezpečení trvalé aktualizace údajů o personálu resortu obrany v personalistickém informačním systému,
- Úkolový list MO č. 183 ze 7. května 2004 – k zavedení ISSP do resortu MO,
- Metodické pokyny NMO-P pro zabezpečení provozního testu ISSP z 20. května 2004,
- Odborné nařízení ONPers č. 15 – *Podmínky nutné k provozování ISSP* ze dne 20. srpna 2004,
- Normativní výnos č. 21/2008 – *Povinnosti a odpovědnost při provozování ISSP* z 12. června 2008.

Integrovaný subsystém o službě a personálu (ISSP) se stavem dat k 31. 7. 2004 byl převeden v období 13. – 16. 8. 2004. V části PIS byla přenášena data typu osobní karta, zařazovací kniha, informace o personálních opatřeních, v části finančního informačního systému FIS – došlo k přenosu dat o celkové době započitatelné praxe, platový výměr. Během období září – prosinec 2004 se uskutečnilo celorezortní zapojení, kontrola a oprava migrovaných údajů, aktualizace dat a souběžný provoz PIS do 31. 12. 2004.

Personální část ISSP byla spuštěna do ostrého provozu dne 1. 1. 2005. Platová část ISSP byla provozně testována do 30. 6. 2006, do ostrého provozu byla spuštěna od 1. 7. 2006 (1. výplata z ISSP v měsíci srpnu 2006). Od tohoto termínu byl nasazen na všech útvech, součástech a zařízeních resortu MO, pokrýval všechny kategorie personálu, poskytoval aktuální údaje k řízení a rozhodování v oblasti personální práce, podporoval veškeré personální a platové procesy zabezpečení osob, podporoval komplexní finanční zabezpečení osob, zabezpečoval výrobu služebních průkazů vojáků z povolání, poskytoval výstupy pro resortní (štábní informační systém — ŠIS, finanční informační systém — FIS, informační systém logistiky — ISL) i mimo resortní informační systémy (IS Ministerstva financí, IS Ministerstva práce a sociálních věcí, IS České správy sociálního zabezpečení).

Důležitou součástí personálních informačních systémů je zabezpečení shromažďovaných informací, tato povinnost plyne z již zmíněného nařízení evropského parlamentu a rady (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR). Ve chvíli, kdy systém obsahuje všechna data, stává se velmi citlivý na únik informací, ať už z pohledu zaměstnance, ale v oblasti souhrnných reportů i pro zaměstnavatelskou organizaci samotnou. Pokud ponecháme stranou otázku zabezpečení přístupu k samotnému hardware, jedná se hlavně o zajištění přístupu do informačního systému pouze pro oprávněné osoby.

Vymezení pojmů pro účely nařízení evropského parlamentu a rady (EU) 2016/679 se rozumí⁹:

- 1) „osobními údaji“ veškeré informace o identifikované nebo identifikovatelné fyzické osobě (dále jen „subjekt údajů“); identifikovatelnou fyzickou osobou je fyzická osoba, kterou lze přímo či nepřímo identifikovat, zejména odkazem na určitý identifikátor, například jméno, identifikační číslo, lokační údaje, síťový identifikátor nebo na jeden či více zvláštních prvků fyzické, fyziologické, genetické, psychické, ekonomické, kulturní nebo společenské identity této fyzické osoby;
- 2) „zpracováním“ jakákoliv operace nebo soubor operací s osobními údaji nebo soubory osobních údajů, který je prováděn pomocí či bez pomoci automatizovaných postupů, jako je shromáždění, zaznamenání, uspořádání, strukturování, uložení, přizpůsobení nebo pozměnění, vyhledání, nahlédnutí, použití, zpřístupnění přenosem, šíření nebo jakékoliv jiné zpřístupnění, seřazení či zkombinování, omezení, výmaz nebo zničení;
- 3) „omezením zpracování“ označení uložených osobních údajů za účelem omezení jejich zpracování v budoucnu;
- 4) „profilováním“ jakákoli forma automatizovaného zpracování osobních údajů spočívající v jejich použití k hodnocení některých osobních aspektů vztahujících se k fyzické osobě, zejména k rozboru nebo odhadu aspektů týkajících se jejího pracovního výkonu, ekonomické situace, zdravotního stavu, osobních preferencí, zájmů, spolehlivosti, chování, místa, kde se nachází, nebo pohybu;
- 5) „pseudonymizací“ zpracování osobních údajů tak, že již nemohou být přiřazeny konkrétnímu subjektu údajů bez použití dodatečných informací, pokud jsou tyto dodatečné informace uchovávány odděleně a vztahují se na ně technická a organizační opatření, aby bylo zajištěno, že nebudou přiřazeny identifikované či identifikovatelné fyzické osobě;
- 6) „evidencí“ jakýkoliv strukturovaný soubor osobních údajů přístupných podle zvláštních kritérií, ať již je centralizovaný, decentralizovaný, nebo rozdělený podle funkčního či zeměpisného hlediska;
- 7) „správcem“ fyzická nebo právnická osoba, orgán veřejné moci, agentura nebo jiný subjekt, který sám nebo společně s jinými určuje účely a prostředky zpracování osobních údajů; jsou-li účely a prostředky tohoto zpracování určeny právem Unie či členského státu, může toto právo určit dotčeného správce nebo zvláštní kritéria pro jeho určení;
- 8) „zpracovatelem“ fyzická nebo právnická osoba, orgán veřejné moci, agentura nebo jiný subjekt, který zpracovává osobní údaje pro správce;
- 9) „příjemcem“ fyzická nebo právnická osoba, orgán veřejné moci, agentura nebo jiný subjekt, kterým jsou osobní údaje poskytnuty, ať už se jedná o třetí stranu, či nikoli. Avšak orgány veřejné moci, které mohou získávat osobní údaje, 4. 5. 2016 L 119/33 Úřední věstník Evropské unie CS údaje v rámci zvláštního šetření v souladu s právem členského státu, se za příjemce nepovažují; zpracování těchto osobních údajů těmito orgány veřejné moci musí být v souladu s použitelnými pravidly ochrany údajů pro dané účely zpracování;
- 10) „třetí stranou“ fyzická nebo právnická osoba, orgán veřejné moci, agentura nebo jiný subjekt, který není subjektem údajů, správcem, zpracovatelem ani osobou přímo podléhající správci nebo zpracovateli, jež je oprávněna ke zpracování osobních údajů;

⁹ NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR). kapitola I, článek 4.

- 11) „soulasem“ subjektu údajů jakýkoli svobodný, konkrétní, informovaný a jednoznačný projev vůle, kterým subjekt údajů dává prohlášením či jiným zjevným potvrzením své svolení ke zpracování svých osobních údajů;
- 12) „porušením zabezpečení osobních údajů“ porušení zabezpečení, které vede k náhodnému nebo protiprávnímu zničení, ztrátě, změně nebo neoprávněnému poskytnutí nebo zpřístupnění přenášených, uložených nebo jinak zpracovávaných osobních údajů;
- 13) „genetickými údaji“ osobní údaje týkající se zděděných nebo získaných genetických znaků fyzické osoby, které poskytují jedinečné informace o její fyziologii či zdraví a které vyplývají zejména z analýzy biologického vzorku dotčené fyzické osoby;
- 14) „biometrickými údaji“ osobní údaje vyplývající z konkrétního technického zpracování týkající se fyzických či fyziologických znaků nebo znaků chování fyzické osoby, které umožňuje nebo potvrzuje jedinečnou identifikaci, například zobrazení obličeje nebo daktyloskopické údaje;
- 15) „údaji o zdravotním stavu“ osobní údaje týkající se tělesného nebo duševního zdraví fyzické osoby, včetně údajů o poskytnutí zdravotních služeb, které vypovídají o jejím zdravotním stavu;
- 16) „hlavní provozovnou“: a) v případě správce s provozovnami ve více než jednom členském státě místo, kde se nachází jeho ústřední správa v Unii, ledaže jsou rozhodnutí o účelech a prostředcích zpracování osobních údajů přijímána v jiné provozovně správce v Unii a tato jiná provozovna má pravomoc vymáhat provádění těchto rozhodnutí, přičemž v takovém případě je za hlavní provozovnu považována provozovna, která tato rozhodnutí přijala; b) v případě zpracovatele s provozovnami ve více než jednom členském státě místo, kde se nachází jeho ústřední správa v Unii, nebo pokud zpracovatel nemá v Unii žádnou ústřední správu, pak ta provozovna zpracovatele v Unii, kde probíhají hlavní činnosti zpracování v souvislosti s činnostmi provozovny zpracovatele, v rozsahu, v jakém se na zpracovatele vztahují specifické povinnosti podle tohoto nařízení;
- 17) „zástupcem“ jakákoli fyzická nebo právnická osoba usazená v Unii, která je správcem nebo zpracovatelem určena písemně podle článku 27 k tomu, aby správce nebo zpracovatele zastupovala, pokud jde o příslušné povinnosti správce nebo zpracovatele ve smyslu tohoto nařízení;
- 18) „podnikem“ jakákoli fyzická nebo právnická osoba vykonávající hospodářskou činnost bez ohledu na její právní formu, včetně osobních společností nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost;
- 19) „skupinou podniků“ skupina zahrnující řídicí podnik a jím řízené podniky;
- 20) „závaznými podnikovými pravidly“ koncepce ochrany osobních údajů, kterou dodržuje správce nebo zpracovatel usazený na území členského státu při jednorázových nebo souborných předáních osobních údajů správci nebo zpracovateli v jedné nebo více třetích zemích v rámci skupiny podniků nebo uskupení podniků vykonávajících společnou hospodářskou činnost;
- 21) „dozorovým úřadem“ nezávislý orgán veřejné moci zřízený členským státem podle článku 51; 4. 5. 2016 L 119/34 Úřední věstník Evropské unie CS
- 22) „dotčeným dozorovým úřadem“ dozorový úřad, kterého se zpracování osobních údajů dotýká, neboť:
- a) správce či zpracovatel je usazen na území členského státu tohoto dozorového úřadu;
- b) subjekty údajů s bydlištěm v členském státě tohoto dozorového úřadu jsou nebo pravděpodobně budou zpracováním podstatně dotčeny, nebo c) u něj byla podána stížnost;
- 23) „přeshraničním zpracováním“ buď: a) zpracování osobních údajů, které probíhá v souvislosti s činnostmi provozoven ve více než jednom členském státě správce či zpracovatele v Unii, je-li tento správce či zpracovatel usazen ve více než jednom členském státě; nebo b) zpracování osobních údajů, které probíhá v souvislosti s činnostmi jediné provozovny správce

či zpracovatele v Unii, ale kterým jsou nebo pravděpodobně budou podstatně dotčeny subjekty údajů ve více než jednom členském státě;

24) „relevantní a odůvodněnou námitkou“ námitka vůči návrhu rozhodnutí za účelem posouzení, zda došlo k porušení tohoto nařízení, nebo zda je zamýšlený úkon v souvislosti se správcem či zpracovatelem v souladu s tímto nařízením, která jasně dokazuje významnost rizik vyplývajících z návrhu rozhodnutí, pokud jde o základní práva a svobody subjektů údajů, případně volný pohyb osobních údajů v rámci Unie;

25) „službou informační společnosti“ služba ve smyslu čl. 1 odst. 1 písm. b) směrnice (EU) 2015/1535 (1);

26) „mezinárodní organizací“ organizace a jí podřízené subjekty podléhající mezinárodnímu právu veřejnému nebo jiný subjekt zřízený dohodou mezi dvěma nebo více zeměmi nebo na jejím základě.

Zásada zpracování osobních údajů pro účely nařízení evropského parlamentu a rady (EU) 2016/679¹⁰:

1) Osobní údaje musí být:

a) ve vztahu k subjektu údajů zpracovávány korektně a zákonným a transparentním způsobem („zákonnost, korektnost a transparentnost“);

b) shromažďovány pro určité, výslovně vyjádřené a legitimní účely a nesmějí být dále zpracovávány způsobem, který je s těmito účely neslučitelný; další zpracování pro účely archivace ve veřejném zájmu, pro účely vědeckého či historického výzkumu nebo pro statistické účely se podle čl. 89 odst. 1 nepovažuje za neslučitelné s původními účely („účelové omezení“);

c) přiměřené, relevantní a omezené na nezbytný rozsah ve vztahu k účelu, pro který jsou zpracovávány („minimalizace údajů“);

d) přesné a v případě potřeby aktualizované; musí být přijata veškerá rozumná opatření, aby osobní údaje, které jsou nepřesné s přihlédnutím k účelům, pro které se zpracovávají, byly bezodkladně vymazány nebo opraveny („přesnost“); 4.5.2016 L 119/35 Úřední věstník Evropské unie CS (1)Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2015/1535 ze dne 9. září 2015 o postupu při poskytování informací v oblasti technických předpisů a předpisů pro služby informační společnosti (Úř. věst. L 241, 17.9.2015, s. 1).

e) uloženy ve formě umožňující identifikaci subjektů údajů po dobu ne delší, než je nezbytné pro účely, pro které jsou zpracovávány; osobní údaje lze uložit po delší dobu, pokud se zpracovávají výhradně pro účely archivace ve veřejném zájmu, pro účely vědeckého či historického výzkumu nebo pro statistické účely podle čl. 89 odst. 1, a to za předpokladu provedení příslušných technických a organizačních opatření požadovaných tímto nařízením s cílem zaručit práva a svobody subjektu údajů („omezení uložení“);

f) zpracovávány způsobem, který zajistí náležité zabezpečení osobních údajů, včetně jejich ochrany pomocí vhodných technických nebo organizačních opatření před neoprávněným či protiprávním zpracováním a před náhodnou ztrátou, zničením nebo poškozením („integrita a důvěrnost“);

¹⁰ NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR). kapitola II, článek 5.

2. Správce odpovídá za dodržení odstavce 1 a musí být schopen toto dodržení souladu doložit („odpovědnost“).

Globální dokumentace platná pro provozování FIS/ISSP:

- Zákon č. 412/2005 Sb., o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti, ve znění pozdějších předpisů,
- Vyhláška č. 523 Sb., o bezpečnosti IS a KS a dalších el. zařízení nakládajících s utajovanými informacemi, ve znění vyhlášky č. 453/2011 Sb.,
- RMO č. 14/2013 *Věstníku Ochrana utajovaných informací v resortu MO*,
- RMO č. 22/2018 *Věstníku Zpracovávání a ochrana osobních údajů v resortu MO*,
- Nařízení vlády č. 85/2013 *Bezpečnost informačních a komunikačních systémů a elektronických zařízení nakládajících s utajovanými informacemi v resortu MO*,
- Vyhláška č. 529/2005 Sb., o administrativní bezpečnosti a o registrech utajovaných informací, ve znění vyhlášky č. 55/2008 Sb. a vyhlášky 433/2011 Sb.,
- Vyhláška č. 528/2005 Sb., o fyzické bezpečnosti a certifikaci technických prostředků, ve znění vyhlášky č. 19/2008 Sb. a vyhlášky 454/2011 Sb.,
- Vyhláška č. 363/2011 Sb., o personální bezpečnosti a o bezpečnostní způsobilosti.

Normativní výnosy platné pro provozování FIS/ISSP:

- NVMO č. 60/2012 *Administrativní bezpečnost v resortu MO* (ve znění pozdějších předpisů č. NMVO 35/2014),
- NVMO č. 33/2012 *O personální bezpečnosti v resortu MO*,
- NVMO č. 85/2013 *Bezpečnost informačních a kom. systémů a elektronických zařízení nakládajících s utajovanými informacemi v resortu MO*,
- NVMO č. 77/2013 *Fyzická bezpečnost v resortu MO*,
- NVMO č. 18/2013 *Ochrana utajovaných informací poskytovaných podnikatelům*.

Struktura ISSP

Struktura ISSP se skládá ze dvou částí:

- PER (velitelská) – zahrnuje všechny útvary, součásti a zařízení MO, zavedení osob, zpracování personálních opatření, aktualizace dat, vydání platového výměru, zadání měsíčních změn (docházka),
- PLA – zahrnuje regionální finanční odbory/oddělení - výpočet mezd na základě podkladů, získaných z personální části.

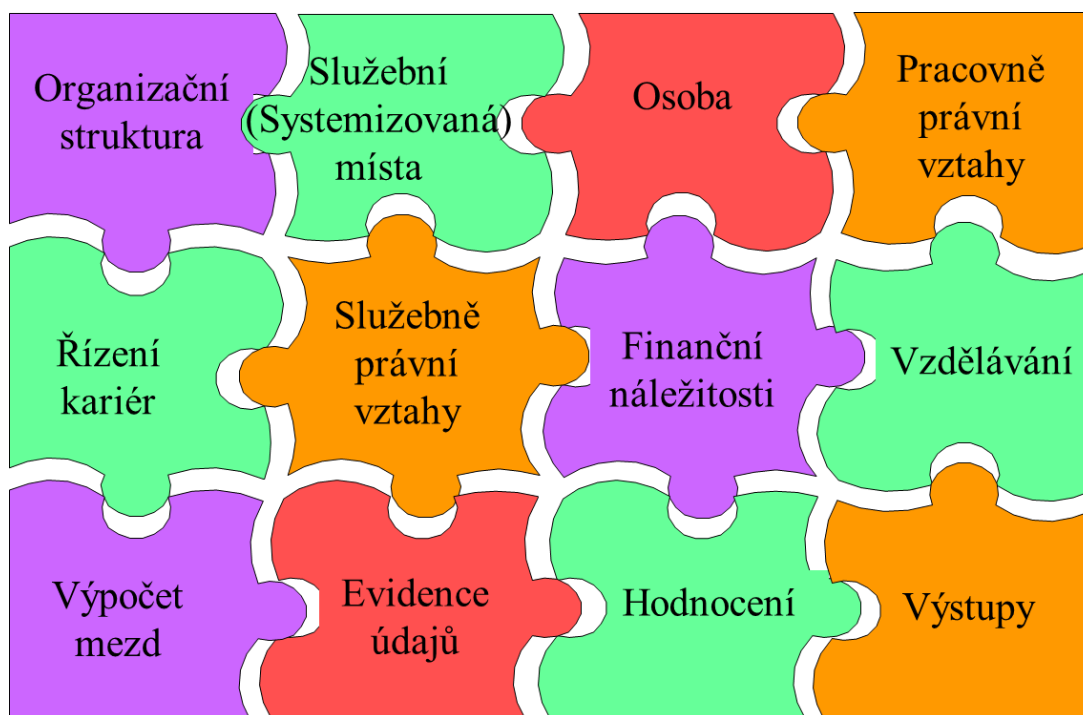
ISSP je nasazen plošně ve všech organizačních součástech resortu MO, jde o procesní komplexní informační systém, je primárním zdrojem dat o osobách i pro ostatní IS resortu MO, počet uživatelů cca 2500.

Zabezpečuje osoby typu:

- voják z povolání (zákon o vojácích z povolání),
- zaměstnanec ve služebním poměru (zákon o státní službě),
- zaměstnanec v pracovním poměru (zákoník práce),
- osoby na dohody konané mimo pracovní poměr,
- voják v aktivní záloze (branný zákon),
- voják v záloze na dobrovolném cvičení.

Organizační struktura je tvořena v samostatném modulu *Systemizace (SYS)* - popis celé organizační struktury resortu MO, včetně vztahů nadřízenosti a podřízenosti v modulu *Katalog systemizovaných míst (KSM)* se definuje množina typových systemizovaných míst. Systemizované místo je definováno různými atributy (např. hodnost, platová třída, kvalifikační předpoklady, jazyková znalost, stupeň utajení, odbornost atd.). Evidence uchazečů o služební poměr vojáka z povolání a vojáka v záloze je řešena samostatným modulem *Uchazeč (UCH)* pro zjednodušení celého náborového procesu zavedení a evidence všech potřebných údajů při náborovém procesu uchazečů, po ukončení náborového procesu jsou údaje o zájemci převedené do modulu *Osoba (OSB)*.

Obrázek č. 1 ISSP Zahrnutí všech možností personalistiky a propojení s platy



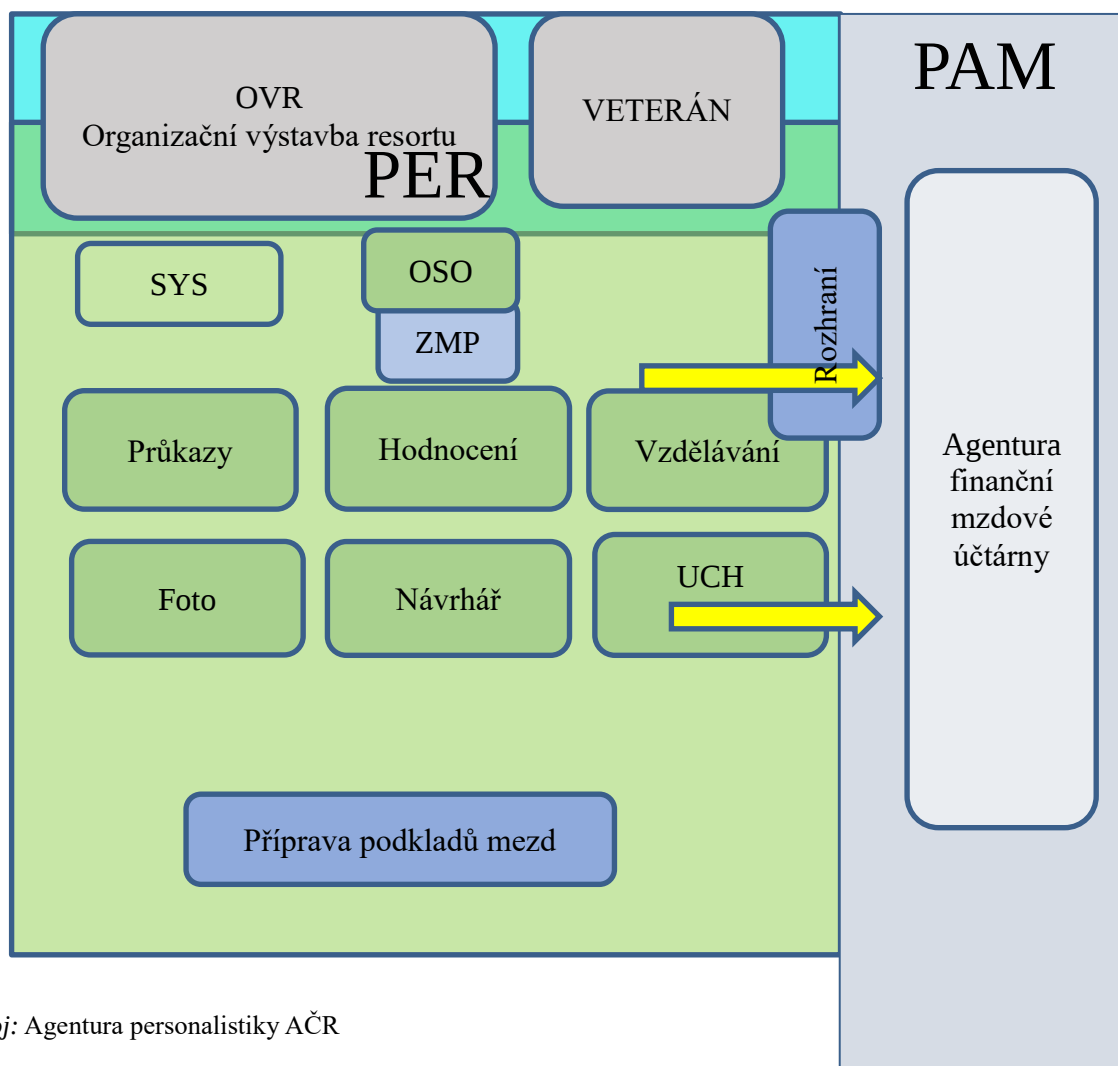
Zdroj: Agentura personalistiky AČR, pplk. Mgr. Ing. Miloslav NEUBAUER, Ph.D., listopad 2017.

Personální práce, se všemi kategoriemi zaměstnanců, zabezpečuje:

- jednoduchý a přehledný způsob evidence a zobrazení osobních údajů,
- rozsah evidovaných údajů je stanoven legislativou pro různé typy kategorií zaměstnanců,
- realizaci personálních procesů s jednotlivými kategoriemi zaměstnanců,
- používání jednotných vzorů personálních dokladů (pracovní smlouvy, personální rozkazy, rozhodnutí o povolání do služebního poměru a zániku služebního poměru, dohody o pracovní činnosti, dohody o provedení práce, personální rozkazy o platu, platové výměry, zápočty praxe a další).

Jednotné šablony jsou vytvářeny centrálně na Sekci státního tajemníka MO ČR a Agentury personalistiky AČR.

Obrázek č. 2 Procesy podporované ISSP



Zdroj: Agentura personalistiky AČR

Vysvětlivky:

KSM	modul Katalog systemizovaných míst
OSB	modul Osoba
OVR	organizační výstavba resortu
PAM	platová a mzdová část
PER	personální část
SYS	modul Systemizace
UCH	modul Uchazeč
ZMP	modul Zpracování mzdových podkladů

Finanční zabezpečení (všech kategorií zaměstnanců) zabezpečuje:

- přípravu podkladu pro výpočet platů a všech osobních výdajů zaměstnanců *moduly Zpracování mzdových podkladů (ZMP) a Příprava dokladů mezd (PDM)*,
- *modul pro výpočet platů (Platy a mzdy PAM)*,
- výpočet a odesílání odvodů (sociální, zdravotní), exekuční řízení apod.

Podpora profesní přípravy a vzdělávání zabezpečuje:

- *moduly Profesní aktivity a Profesní přípravy,*
- evidenci a plánování vzdělávacích aktivit,
- plánování nových odborných požadavků na systemizované místo,
- plánování turnusů a zveřejnění turnusů,
- nominaci osob do turnusů,
- realizaci vzdělávací aktivity a vyhodnocení,
- evidenční zápis o získaných odborných požadavcích osobám,
- analýzu dat o turnusech, jejich obsazenosti a úspěšnosti absolventů.

Vydávání a tisk průkazů zabezpečuje:

- vydávání a tisk průkazů pro vojáky z povolání a vojáky v aktivní záloze,
- vydávání služebního průkazu pro státní zaměstnance.

Evidence válečných veteránů zabezpečuje:

- samostatný *modul (EVV)* k vydávání Osvědčení válečného veterána.

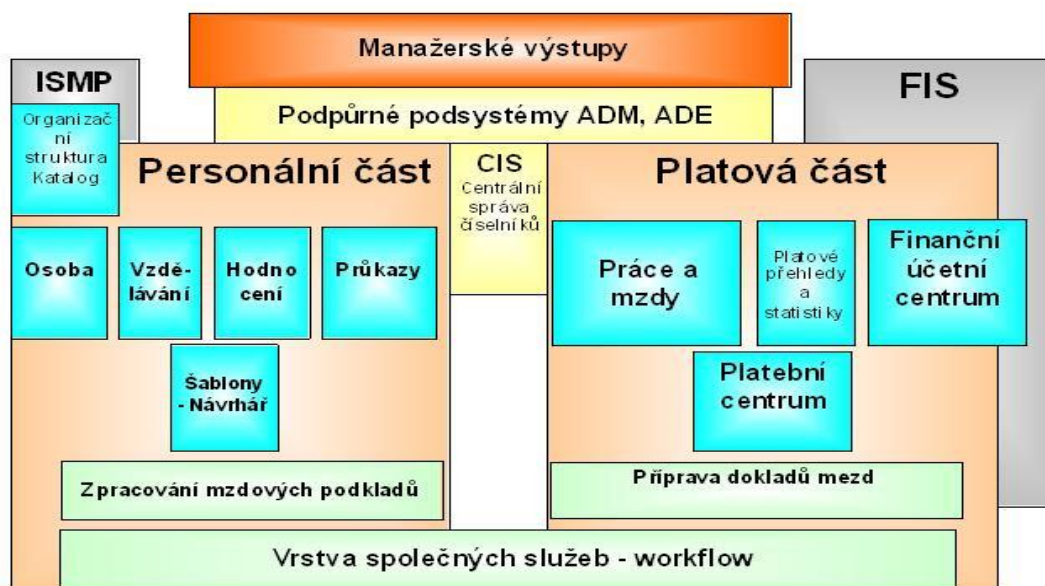
Mezi datové vstupy ISSP patří evidenční údaje o osobách, personální dokumentace, hlášení osobních změn, evidence a výplata částek mimo PAM, FIS, popis organizační struktury, mzdové podklady, popis systemizovaných míst. Datové výstupy ISSP umožňují vytvářet výstupy a statistiky, které následně slouží k podpoře pro rozhodování managementu na všech úrovních, výpočtu mezd, podpoře personální práce, výrobě a tisku služebních průkazů VZP, hodnocení personálu, podpoře práce finančních orgánů, zprostředkování dat pro rezortní i mimorezortní IS.

Všechny změny zadané do ISSP jsou realizovány v čase od 22:00 hod. do 06:00 hod denně.

Organizační členění aplikací ISSP:

- Personální (PER) – všechny útvary, součásti a zařízení MO (Organizační struktura a systemizace, zavedení osob do evidence, zpracování personálních opatření, aktualizace dat, veškeré platové náležitosti, měsíční změny, docházka apod.).
- Platy a mzdy (PAM) – Agentura finanční - odbory a oddělení, Sekce ekonomická a majetková (SEaM MO), (výpočet a výplata mezd na základě podkladů, získaných z personální části, odvody).

Obrázek č. 3 Základní moduly ISSP



Zdroj: Agentura personalistiky AČR.

Moduly ISSP:

ADM	Administrace celého systému (centrální správa)
BUC	Bankovní účetní centrum
CIS	Správa a aktualizace číselníků (centrální správa)
EVČ	Evidence výplaty částek
FUC	Finanční účetní centrum
HOD	Hodnocení
KSM	Katalog systemizovaných míst
MAN	Prohlížeč modulu pro manažery
NAV	Návrhář pro tvorbu šablon personálních opatření (centrální správa)
ORG	Prohlížení organizační struktury
OSB	Osoba
SYS	Systemizace
PAM	Zpracování platů na RFO
PDM	Požizování měsíčních změn (nemoc, dovolená)
PKZ	Linka pro tvorbu průkazů
PPS	Platové přehledy a statistiky
UCH	Uchazeč
VET	Evidence válečných veteránů
VZD	Vzdělávání
ZMP	Zpracování mzdových podkladů

Personální evidence je základním stavebním kamenem personálních procesů. Její elektronická podoba přinesla rychlou a kvalitní dostupnost personálních informací pro podporu liniových vedoucích, snížila náklady personálních služeb a rozšířila nový zdroj o vnitřní informace organizace. HRIS usnadnil každodenní práci vedoucím zaměstnanců. Architektura HRIS je

vytvářena pro potřeby a možnosti zaměstnavatele a může být na základě legislativních změn z oblasti práce dodatečně upravena. HRIS by měl být vytvořen promyšleně a integrovaně, neměl by vést uživatele k přehlcení informací.

6. Ochrana osobních údajů

Ochrana osobních údajů je v informační společnosti velmi důležitá. Do 24. května 2018 platil zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů. Od 25. května 2018 začíná platit nařízení evropského parlamentu a rady (EU) 2016/679¹¹ ze dne 27. dubna 2016 *o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů, známé pod zkratkou GDPR)*. Ke dni platnosti tohoto obecného nařízení EU nemá ČR schválen prováděcí zákon k problematice GDPR v podmínkách ČR. Ochrana osobních údajů v resortu MO ČR je upravená v RMO č. 22/2018 Věstníku *Zpracování a ochrana osobních údajů v resortu MO ČR*.

Aktivní vyhledávání v aplikaci APSI a CODEXIS:

- NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 *o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů)*
- zákon č. 110/2019 Sb. *o zpracování osobních údajů*
- Ochrana osobních údajů na pracovišti. *Studie je výsledkem mezinárodní spolupráce úřadů pro ochranu osobních údajů z Polska, České republiky, Chorvatska a Bulharska, a to v rámci projektu Leonardo da Vinci, Partnerství (CZ/12/LLP-LdV/PS/P/134036).*

¹¹ NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR).

Seznam odborných zdrojů ke kapitole

Monografie

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ČASTORÁL, Zdeněk. *Management lidského faktoru: management lidských zdrojů, management lidského kapitálu, personální management*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2013, 336 s. ISBN 978-80-7452-038-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 2. vyd. Praha: Management press, 2000. ISBN 80-85943-51-4.

WALKER, Alfred J. *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 253 s. ISBN 80-247-0449-8.

ŽUFAN, Jan. *Informační systémy v moderním personálním řízení*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 119 s. ISBN 978-80-7357-955-5.

Zákony, vyhlášky, nařízení

1. Zákon č. 221/1999 Sb., *o vojácích z povolání*, v platném znění změn a doplňků.

2. Zákon č. 262/2006 Sb., *zákoník práce*, v platném znění změn a doplňků.

3. Zákon č. 412/2005 Sb., *o ochraně utajovaných informací a o bezpečnostní způsobilosti*, v platném znění změn a doplňků.

4. Nařízení vlády č. 85/2013 Sb., *Bezpečnost informačních a komunikačních systémů a elektronických zařízení nakládajících s utajovanými informacemi v resortu MO*, v platném znění změn a doplňků.

5. Vyhláška č. 529/2005 Sb., *o administrativní bezpečnosti a o registrech utajovaných informací*, ve znění vyhlášky č. 55/2008 Sb. a vyhlášky 433/2011 Sb., v platném znění změn a doplňků.

6. Vyhláška č. 528/2005 Sb., *o fyzické bezpečnosti a certifikaci technických prostředků*, ve znění vyhlášky č. 19/2008 Sb. a vyhlášky 454/2011 Sb., v platném znění změn a doplňků.

7. Vyhláška č. 363/2011 Sb., *o personální bezpečnosti a o bezpečnostní způsobilosti*, v platném znění změn a doplňků.

8. Vyhláška č. 523/2005 Sb., *o bezpečnosti IS a KS a dalších el. zařízení nakládajících s utajovanými informacemi*, ve znění vyhlášky č. 453/2011 Sb., v platném znění změn a doplňků.

9. Normativní výnos Ministerstva obrany č. 60/2012 *Administrativní bezpečnost v resortu MO* (ve znění pozdějších předpisů č. NMVO 35/2014), změna NVMO 8/2018, v platném znění změn a doplňků.

10. Normativní výnos Ministerstva obrany č. 33/2012 *O personální bezpečnosti v resortu MO*, změna RMO č. 98/2014, v platném znění změn a doplňků.

11. Normativní výnos Ministerstva obrany č. 85/2013 *Bezpečnost informačních a kom. systémů a elektronických zařízení nakládajících s utajovanými informacemi v resortu MO*, v platném znění změna a doplňků.

12. Normativní výnos Ministerstva obrany č. 77/2013 *Fyzická bezpečnost v resortu MO*, v platném znění změn a doplňků.

13. Normativní výnos Ministerstva obrany č. 18/2013 *Ochrana utajovaných informací poskytovaných podnikatelům*, v platném znění změn a doplňků.

14. RMO č. 14/2013 *Věstníku Ochrana utajovaných informací v resortu MO*, doplněk RMO 3/2019.

15. RMO č. 22/2018 *Věstníku Zpracování a ochrana osobních údajů v resortu MO ČR*.

16. NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (EU) 2016/679 ze dne 27. dubna 2016, *o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním údajů a o volném pohybu těchto údajů*

a o zrušení směrnice 95/46/ES (obecné nařízení o ochraně osobních údajů). General Data Protection Regulation (GDPR).

Úkoly pro samostatnou práci

1. Objasněte úlohu informací v organizaci.
2. Pojednejte o koncepci informační podpory.
3. Objasněte personální podporu v PIS
4. Pojednejte o ISSP a vyjmenujte normy, ve kterých je zakotvena ochrana osobních údajů.