

1. Metoda HOS - úvod

Cílem metody HOS je posouzení osmi klíčových oblastí informačního systému firmy a zjistit, zda všechny tyto oblasti jsou na stejné, či blízké úrovni. Nevyváženost jednotlivých částí zpravidla vede k neefektivnosti celého systému, neboť náklady jsou vždy vyšší než u systému vyváženého. Málo efektivní části systému potom snižují úroveň celého systému.

Oblasti metody HOS

Hardware

V této oblasti je zkoumáno technické vybavení firmy, hardware.

Software

Tato oblast zahrnuje zkoumání programového vybavení, jeho funkcí, snadnosti používání a ovládání.

Orgware

Oblast orgware zahrnuje pravidla pro provoz informačních systémů, doporučené pracovní postupy, bezpečnostní pravidla.

Peopleware

Oblast zahrnuje zkoumání uživatelů informačních systémů. Peopleware se především zaměřuje na pracovníky z pohledu jejich povinností vůči informačnímu systému.

Dataware

Oblast zkoumá data ve vztahu ke jejich dostupnosti, správě a bezpečnosti.

Zákazníci

Oblast zákazníků informačního systému. Pojem zákazník může být chápán jako skutečný zákazník, někdo kdo používá část Vašeho systému určeného pro zákazníky, jako elektronický obchod, celý informační systém v případě, že ho pronajímáte zákazníkům, systém pro podporu zákazníků a podobně.

Pokud tomu tak není, tak pojem zákazník představuje uživatele Vašeho informačního systému, je to tedy kterýkoli pracovník Vaší organizace, který potřebuje systém a jeho výstupy ke své práci.

Dodavatelé

Oblast dodavatelů : Dodavatelem je míněn ten, kdo pro Vás zajišťuje provoz informačního systému, nikoli ten, kdo Vám jej dodal či vytvořil. Pokud jde o systém, jehož provoz a podpora jsou zajišťovány jinou organizací, je pojem dodavatel chápán v obvyklém smyslu.

Pokud jsou provoz či podpora informačního systému zajišťovány přímo pracovníky Vaší firmy, pak pojem dodavatel informačního systému představuje tyto pracovníky.

Management

Tato oblast zkoumá řízení informačních systémů ve vztahu k informační strategii, důslednosti uplatňování stanovených pravidel a vnímání koncových uživatelů informačního systému.

Stav jednotlivých oblastí

V prvním kroku se hodnotí jednotlivé oblasti. Úroveň každé z oblastí je ohodnocena pomocí čtyřbodové škály jako **1- špatná, 2 -spíše špatná, 3 - spíše dobrá 4 - dobrá**.

Za **vyvážený systém** je pak považovaný takový informační systém, kde všechny osy mají stejné hodnocení, nebo nejvýše tři z nich se odlišují od ostatních nejvýše o hodnotu 1. U vyváženého systému lze přepokládat, že je to systém s optimálním poměrem účinnosti - přínosy / náklady.

Nevyvážený systém je takový, který nesplňuje tyto podmínky. Základním problémem u nevyvážených systémů je nižší efektivnost. Jde o modelovou situaci špičkového domácího kina, kde všechny komponenty jsou na velmi vysoké úrovni v ceně řádově statisíců korun, pouze reproduktory jsou levné, počítačové, v ceně několika stokorun. Tenhle příklad ukazuje, že nestačí mít některé části informačního systému na špičkové úrovni, pokud jiné části jsou na úrovni velmi špatné. Celkové fungování systému je vždy determinováno nejslabším článkem.

Celková úroveň informačního systému

Celková úroveň systému je dána jeho **nejslabším článkem**. Jak již bylo zmíněno v úvodu metody, vycházíme z předpokladu, že optimální poměr nákladů k přínosu informačního systému je u systémů vyvážených, tedy takových, kde všechny části jsou přibližně na stejné úrovni, a nejvýše tři zkoumané oblasti se neodlišují od ostatních nejvýše však o **jeden** stupeň hodnocení.

Celková úroveň systému je v grafu zakreslena červenou barvou.

Doporučený stav informačního systému

Doporučený stav vychází z důležitosti systému, kterou jí přikládáte. Pokud jste uvedli, že informační systém je pro činnost Vaší firmy nezbytně nutný, pak doporučená úroveň systému je **4 - dobrý**. Pro systémy, bez kterých je činnost Vaší firmy možná, ale s velkými obtížemi je doporučena úroveň **3 - spíše dobrý**. Pokud se obejdete bez zkoumaného informačního systému a Vaší organizaci to přinese malé, či žádné obtíže, pak doporučený stav je **2 - spíše špatný**. U této varianty se ale naskytá otázka, zda systém má pro firmu vůbec smysl, a vynaložené náklady jsou úměrné přínosu.

Doporučený stav je nutno chápat jako **minimální požadovanou úroveň**.

Oblasti na zlepšení

Dále Vám metoda HOS vypíše všechny otázky, na které jste odpověděli, že jsou v horším stavu, než je minimální doporučená úroveň celého systému, a jaká odpověď na ně je u **doporučeného a vyváženého stavu** vyžadována jako nejmenší akceptovatelná.

Aby došlo ke zlepšení stavu jednotlivých oblastí, není nutné řešit v organizaci **všechny** doporučované dílčí problémy, představované jednotlivými otázkami. Obvykle pomůže se zaměřit na několik z nich.

Jak systém zlepšit

Pokud je Váš systém nevyvážený, nebo nedosahuje doporučené hodnoty, přichází v úvahu tři základní strategie.

Strategie útlumu

Je-li Váš systém, nebo některá z os, na vyšší úrovni, než je doporučená hodnota, naskýtá se možnost dále neinvestovat (peníze, úsilí) do této oblasti či celého systému. Jednotlivé osy stárnou, zhoršují se v čase různě rychle. Lze uvažovat i o celkové likvidaci tohoto systému v případě, že není pro firmu důležitá a jeho úroveň je nízká.

Strategie udržení současného stavu

Tato strategie je doporučena v případě, že systém je vyvážený a na doporučené úrovni. Udržení současného stavu znamená menší finanční náklady a úsilí po určitou dobu, než bude nutné inovovat 'dražší oblasti', tedy hardware a software.

Strategie zlepšení, rozvoje

Tato strategie se doporučuje v situaci, kdy systém je nevyvážený a nedosahuje doporučené úrovně. Nemusí nutně znamenat vysoké finanční náklady, pokud je například problém v oblasti orgware, tedy pravidel fungování, zlepšit tuto oblast je záležitost krátké doby při minimálních nákladech.



Posouzení vyváženosti informačního systému firmy

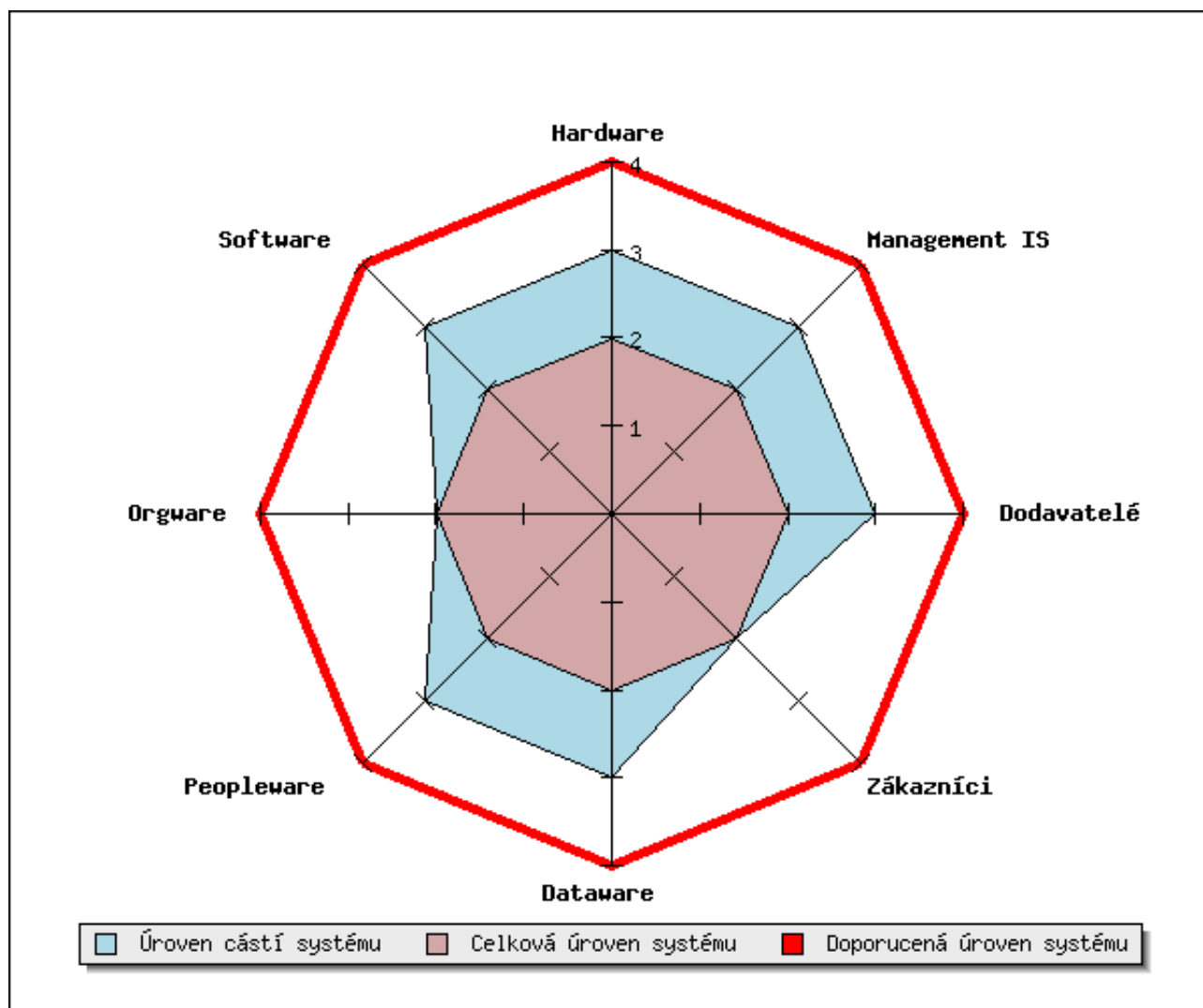
www.zefis.cz

zpracováno programem: HOS **0.9.1 14.11.2011**

Firma: 268) - Lisovna plastů

Upozornění:

Tyto výsledky mají pouze indikativní charakter. Jsou určeny výhradně pro vedení firmy jako podklad pro další, hlubší analýzu efektivnosti a vyváženosti informačních systémů firmy, mají důvěrný charakter a nesmí být zveřejňovány ani publikovány.



Legenda

- 1 - špatná úroveň
- 2 - spíše špatná úroveň
- 3 - spíše dobrá úroveň
- 4 - dobrá úroveň

Doporučený stav: 4 (dobrá úroveň)

Doporučená úroveň informačního systému je znázorněna červeným osmiúhelníkem v grafu.

Stávající stav: 2 (spíše špatná úroveň)

Celková úroveň informačního systému je znázorněna růžovou oblastí v grafu.

Vyhodnocení

Váš systém je **horší** než je očekávaná úroveň, daná důležitostí systému pro organizaci, v oblastech:

- **Hardware**
- **Software**
- **Orgware**
- **Peopleware**
- **Dataware**
- **Zákazníci**
- **Dodavatelé**
- **Management IS**

Doporučujeme se zaměřit na tyto možné problémové oblasti, kde Vaše odpověď o úrovni zkoumaného faktoru **nedosáhla** očekávané hodnoty.

Hardware

- Vaše technika bude zřejmě již pomalu potřebovat obměnu, zdá se být dosti stará
- Není vyloučeno, že technika neodpovídá výkonově potřebám systému, a je třeba ji posílit, inovovat.
- Bylo by dobré prověřit kvalitu počítačových sítí a jejich rychlost
- Je dobré mít záložní technické vybavení klíčových částí systému pro případ havárie

Software

- Při výběru informačního systému je třeba předem stanovit, které funkce jsou požadovány. Zdá se, že Váš systém neobsahuje všechny důležité funkce potřebné pro jeho uživatele.
- Práce s Vaším informačním systémem není pro uživatele asi příliš snadná, stojí za zvážení úprava komunikačního prostředí systému - jednotný, jasný, přehledný styl.
- Chybová hlášení Vašeho systému by měla být více srozumitelná uživatelům.
- Váš informační systém se zdá být poměrně starý, bylo by možná dobré zvážit jeho výměnu.
- Váš informační systém se nezdá být příliš dobrý, spokojenost s ním je dosti malá.

Orgware

- Je velmi žádoucí mít definované postupy a směrnice pro řešení havarijních stavů systémů
- Je velmi žádoucí mít pracovní postupy a předpisy pro práci s informačním systémem pro koncové uživatele a udržovat je v aktuálním stavu.
- Je velmi žádoucí mít ve firmě bezpečnostní pravidla informačního systému a udržovat je aktuální.
- Zdá se, že management příliš nekontroluje dodržování pravidel bezpečnosti a provozu informačních systémů. To může být způsobit vážné problémy.
- Každý pracovník by měl mít jasně určeno, s jakými úlohami (funkcemi informačního systému) smí či musí pracovat a kdy.
- Uživatelé by neměli mít možnost instalovat na své počítače nové programy, měnit nastavení a připojovat zařízení k počítači.
- Měla by probíhat školení pracovníků na práci s informačním systémem a na pravidla bezpečnosti.
- Pravidla pro provoz a bezpečnost informačního systému by měla vždy existovat, být jasná a logická.

Peopware

- Je zřejmě třeba zvýšit důraz na dodržování pravidel a trestat jejich porušování.
- Je na zvážení, zda více nepodporovat další vzdělávání pracovníků, případně školení na informační systém.

Dataware

- Pracovníci by měli mít jasně vymezenou odpovědnost za data, která spravují.
- Je velmi žádoucí mít přesně stanovená pravidla, kdo a kdy musí jaká data vložit do informačního systému.
- Zdá se, že pracovníci nemají k dispozici všechna data, která by potřebovali ke své práci.
- Uživatelé by neměli získávat nepřesná a nadbytečná data
- Zdá se, že ve Vaší organizaci neprobíhá pravidelné zálohování dat na počítačích uživatelů. To může přinášet i vážné problémy.
- Měly by existovat plány obnovy dat ze záloh v případě havárie systému.
- Počítačové sítě by měly být dobře chráněny i proti útokům z internetu, případně by podniková síť vůbec neměla být k internetu připojena.
- Zdá se, že oprávnění pracovníků, tedy jejich přístupová práva k datům, nejsou nastavena dosti striktně nebo přesně.

Zákazníci

- Měly by být jasně definovány cíle informačního systému vzhledem k jeho zákazníkům (uživatelům)
- Měly by být jasně definovány metriky informačního systému vzhledem k jeho zákazníkům (uživatelům) - tedy ukazatele, kterými se měří, jak informační systém plní vůči zákazníkům svoji roli, jak jsou s ním spokojeni atp., a měly by být pravidelně vyhodnocovány.
- Mělo by být pravidelně zkoumáno, jaké přínosy od Vašeho informačního systému zákazníci očekávají,
- Rychlost odezvy informačního systému pro zákazníky není zřejmě dostatečně dobrá.
- Bylo by dobré zlepšit ochranu citlivých obchodních dat o zákaznících.
- Bylo by dobré prověřit, zda propojení informačního systému pro zákazníky s ostatními podnikovými systémy obsahuje všechna potřebná data a vazby.
- Systém určený pro zákazníky by měl nabízet i alternativní přístup k informacím, například pomocí RSS, sociálních sítí, SMS a podobně.

Dodavatelé

- Bez uplatňování sankcí za nedodržení pravidel provozování informačního systému ztrácí SLA (pravidla za jakých je IS provozován, dodáván) účinnost.
- Bylo by asi třeba zlepšit technickou podporu (opravy počítačů, výměny tonerů v tiskárnách atp.) Vašich pracovníků.
- Zdá se, že dodavatel (provozovatel) informačního systému nevyhovuje Vaším potřebám.
- Zdá se, že Váš dodavatel (provozovatel) informačního systému o Vás jako zákazníka nejeví příliš velký zájem.

Management IS

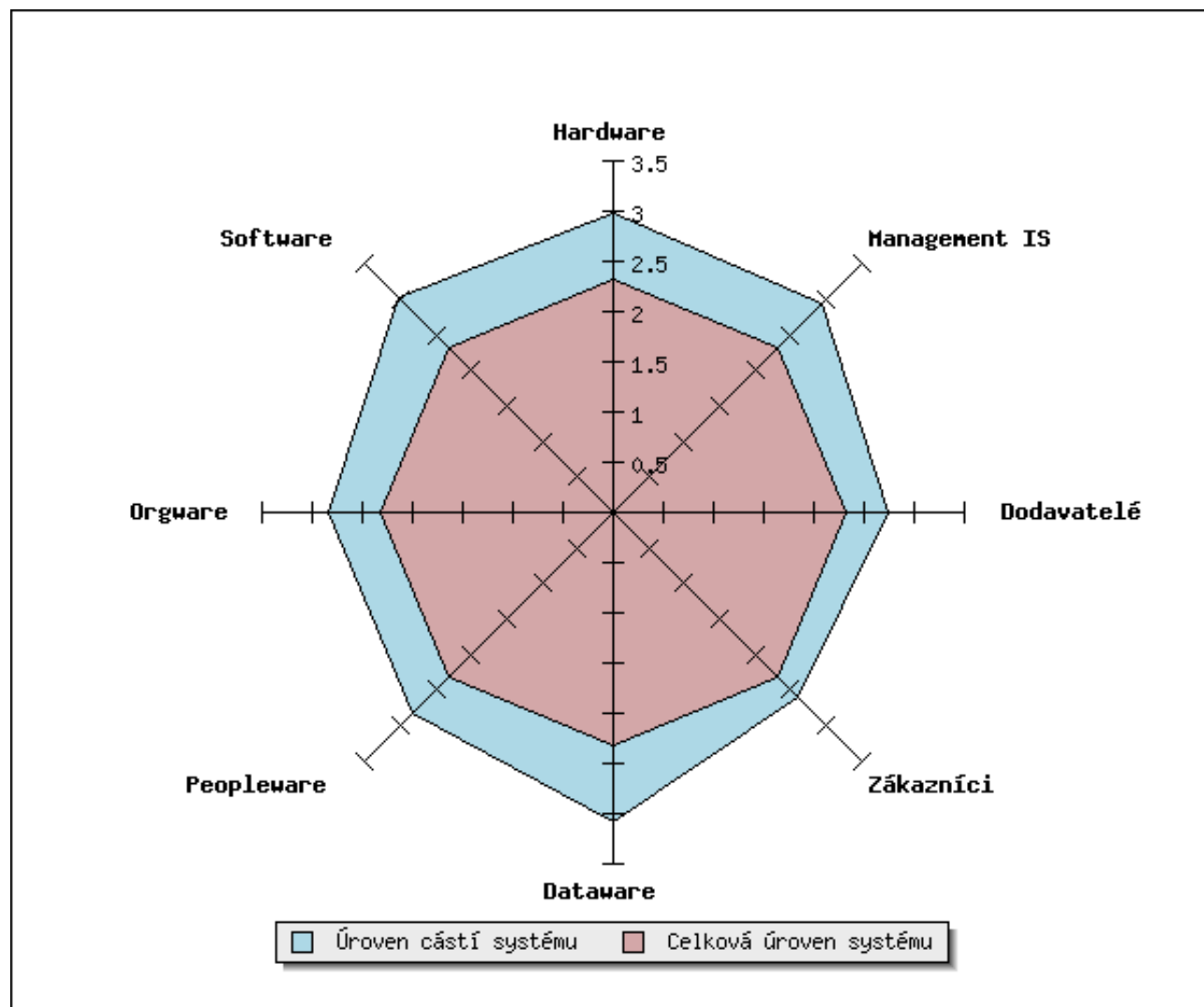
- Manažeři by měli striktně trvat na dodržování všech existujících pravidel provozu a bezpečnosti informačního systému a kontrolovat jejich dodržování.
- Bylo by dobré poskytovat dodavateli (provozovateli) informačního systému zpětnou vazbu, jak jste s jeho prací spokojeni, co nového případně potřebujete...
- Pokud Vaše firma nemá informační strategii (plán, jak bude vypadat Váš informační systém,

jak podporuje Vaši podnikovou strategii), pak nelze zkoumat efektivnost takového systému, protože není definováno, jaké cíle má plnit. Obvykle to způsobuje vysoké neřízené náklady.

- Zdá se, že management firmy si dostatečně neuvědomuje potenciál a význam informačních systémů pro činnost a rozvoj firmy.

4) Srovnání stavu informačního systému

Stav všech firem

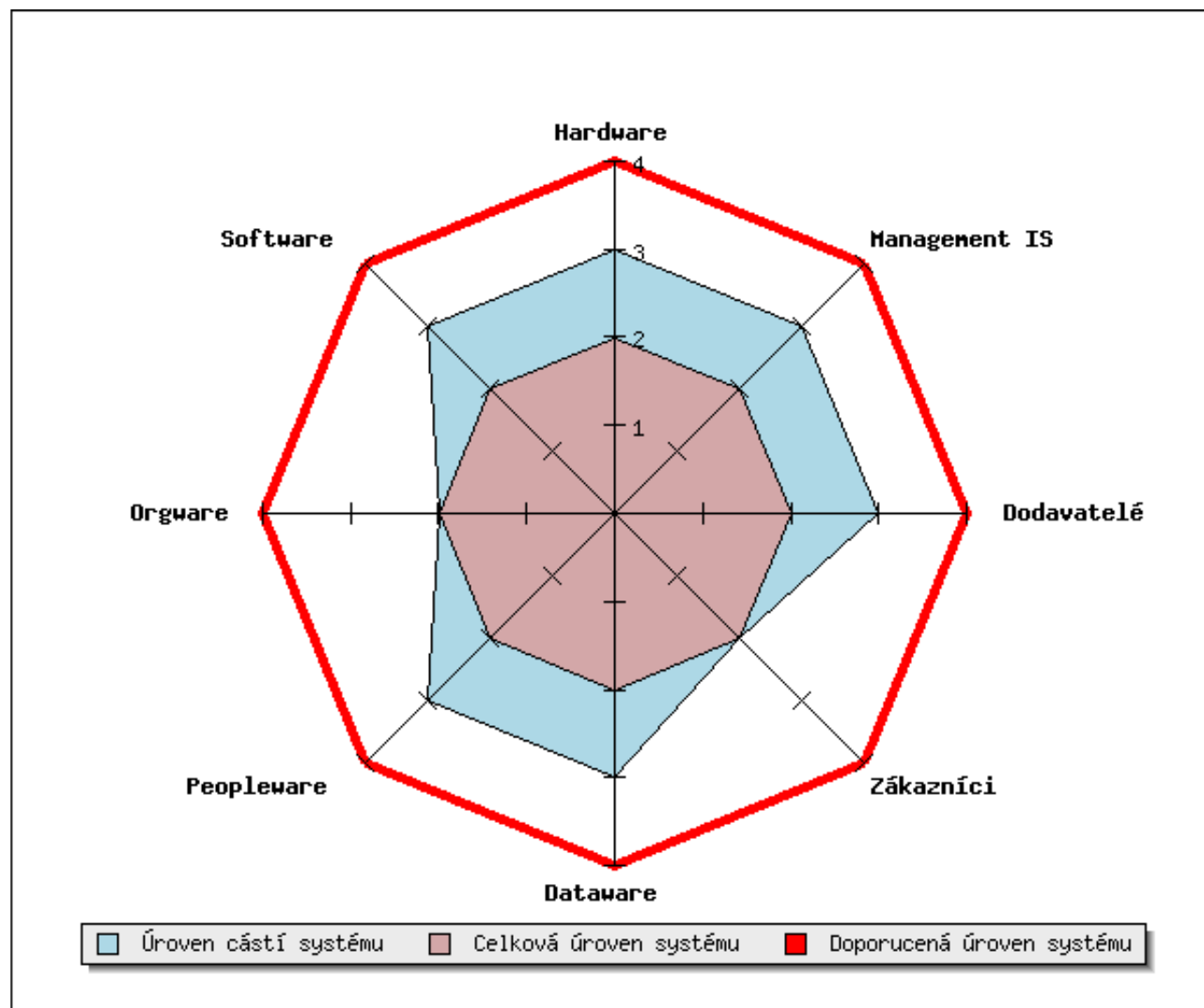


Legenda

- 1 - špatná úroveň
- 2 - spíše špatná úroveň
- 3 - spíše dobrá úroveň
- 4 - dobrá úroveň

Ke srovnání bylo použito 69 firem.

Stav Vaší firmy



Legenda

- 1 - špatná úroveň
- 2 - spíše špatná úroveň
- 3 - spíše dobrá úroveň
- 4 - dobrá úroveň

Závěr

Výsledky z tohoto systému smí být použity pouze pro potřebu organizace, která prováděla průzkum, a nesmí být využívány komerčně. Doporučení systému jsou generována hodnotícím systémem automaticky, a mají pouze informativní význam. Autoři systému, ani Fakulta podnikatelská, nepřebírají žádnou odpovědnost za způsob, jak uživatel systému s výsledky naloží, ani za případné důsledky. **Bez souhlasu s těmito podmínkami je striktně zakázáno tyto výsledky použít.**

Pokud Vás výsledky z našeho systému zaujaly, a chtěli byste se více dozvědět o problematice managementu informačních systémů, můžete se přihlásit na modul **Management informačních systémů** v našem programu celoživotního vzdělávání. Modul vyučuje Doc.Ing.Miloš Koch,CSc., autor tohoto systému.