

Pohledem dodavatelů IT:

# Význam školení uživatelů informačních systémů



Ani z nejdokonalejšího IT řešení organizace nevytěží přiměřený užitek, pokud uživatelé nerozumí jeho funkcím, mechanismům a způsobům používání. Ať už se jedná o implementaci, upgrade nebo změnu v obchodním procesu, zaměstnanci musí být dobře připraveni. V následující anketě jsme se tedy zeptali dodavatelů informačních systémů, jak přistupují ke školení uživatelů a jaký vývoj na tomto poli v posledních letech vidí.

## Jak z pohledu dodavatele vnímáte význam školení uživatelů informačních systémů?

**Martin Jirmann (Abra):** Osobně považuji kvalitní a dostatečné proškolení za potřebný základ k tomu, aby uživatelé uměli využít informační systém co nejeftivněji a firmě se investice do něho co nejvíce vyplatila. To se týká hlavně velkých a provázaných systémů s mnoha agendami.

**Jan Vápeník (Aimtec):** Školení uživatelů má samozřejmě významnou roli již při implementačním projektu, kdy je primárním cílem předat know-how o systému klíčovými uživatelům, respektive vlastníkům procesů. Ti jsou pak zodpovědní za vyškolení koncových uživatelů, jsou nositelé znalostí o systému, měli by ho dále rozvíjet, generovat požadavky na jeho úpravy a rozvoj. Vývoj posledních let, kdy vzrostla poptávka

po implementačním školení, je spíše způsoben dostupností různých forem dotací na vzdělávání zaměstnanců. Společnosti, které aktivně rozvíjejí svůj informační systém, externí školení stále aktivně využívají a zároveň se snaží know-how o systému držet ve svých interních kapacitách, které pak využívají k dalšímu školení.

**Luboš Krubner (Asseco):** Školení uživatelů je nezbytné pro úspěšné zvládnutí projektu a přechod systému do ostrého provozu. Stále se nám potvrzuje, že čím lépe jsou uživatelé proškoleni a připraveni na nový informační systém, tím méně problémů vzniká při prvních dnech práce uživatelů s tímto systémem.

**Marek Kaman (Cigler Software):** Naše společnost přikládá školení uživatelů velký význam. Žádný systém nelze naprogramovat tak, aby byl schopný zcela odolávat

nesprávným postupům. Proto tvůrce systému připravuje metodiku pro jeho správné používání. Naprosto souhlasíme s řízeným nasazením systému za pomoci odborných konzultantů, kteří jsou schopni předat uživatelům znalosti, které z nápovědy vyčíst nelze. Konzultanti také pomáhají klienty vzdělávat nejen v oblasti ERP systémů, ale i v nové legislativě, analýzách vnitřních procesů a v dalších činnostech, se kterými firmy často mají jen minimální zkušenosti.

**Václav Urban (Microsoft):** Školení klíčových uživatelů a „popularizace“ systému jsou opravdu zásadní záležitosti, jak v předimplementační fázi, tak při samotném nasazování i běhu systému. V souvislosti s tlakem na cenu se často stává, že se náklady na tento typ činnosti nezahrnou do projektových nákladů nebo do nákladů pro rozvoj zaměstnanců, a pak je systém buď implementován, aniž by respektoval „realitu“ firmy, nebo trpí nedostatečně efektivním využíváním, protože se jej uživatelé bojí.

**Vladimír Bartoš (Minerva):** Pokud pomínu malé, několika uživatelské systémy či instalace, nedokážu si představit úspěšný projekt implementace informačního systému do výrobní firmy bez intenzivních školení. V posledních letech se forma školení mění z klasických obecnějších hromadných školení na specializovaná individuální školení včetně využití elektronických metod. Kvalitní a pravidelná školení jsou základem maximálního využívání systému a efektivity práce se systémem.

## Jak se podílíte na školení uživatelů vámi dodávaného informačního systému?

**Jirmann (Abra):** V rámci roční podpory poskytujeme školení zdarma, bez jakéhokoliv omezení. Naši uživatelé se mohou přihlásit i opakovaně, tak jak potřebují. Jenom dobře proškolený uživatel dokáže systém využít na sto procent. Školení zajišťuje vlastní Abra Akademie.

**Vápeník (Aimtec):** Školení je součástí po-implemenční podpory, která je volitelná. Vzhledem k charakteru našich školení školíme sami, nevyužíváme externí firmy.

**Krubner (Asseco):** V rámci projektu implementace provádíme školení tzv. klíčových uživatelů a správců systému na straně zákazníka. Školení má dvě části. Školení základního ovládání, kde se uživatelé seznámí se základními principy ovládání systému, to je pro všechny společné, a odborná školení, která se již týkají jednotlivých oblastí a konkrétních uživatelů. Samostatnou část tvoří školení pro správce informačního systému, které je zaměřeno na technickou oblast. Tato školení jsou součástí ceny projektu a poskytujeme je sami. Nicméně našim zákazníkům nabízíme i další rozšiřující školení, která jsou již placená samostatně. Jedná se zpravidla o odborná školení zaměřená na legislativní změny apod. Pro některá školení využíváme i externích odborníků.

**Kaman (Cigler Software):** Převážnou část školení provádíme sami a doplňujeme je službami certifikovaných konzultantů našich partnerů. Zpravidla se jedná o volitelnou službu.

**Václav Urban (Microsoft):** Disponujeme celým partnerským ekosystémem a záleží samozřejmě na typu licence, kterou si zákazník nakoupí. Jde o kombinaci údržby a doplňkových služeb jak ze strany společnosti Microsoft, tak jejich partnerů. Mimo

konkrétní vztah se zákazníkem pořádáme řadu seminářů a webcastů pro různé cílové skupiny, publikujeme online, tak abychom témata našich produktů a služeb dostatečně popularizovali.

**Bartoš (Minerva):** Nedílnou součástí implementace našeho systému je školení klíčových uživatelů, volitelnou součástí pak školení koncových uživatelů. Školení poskytují přímo konzultanti naší firmy, kteří na projektu pokračují i dalšími činnostmi. Dále pořádáme v našich školicích prostorách během roku různá hromadná školení k modulům a funkcím systému pro naše zákazníky.

### Jakou formu školení preferujete?

**Jirmann (Abra):** Každý uživatel je jiný a preferuje jinou formu. Vedle klasických školení v našich školicích místnostech nabízíme již dlouhé roky e-learning a nedávno jsme zahájili také webináře pro ty, kteří upřednostňují přímý kontakt s lektorem, ale nemohou osobně na školení dorazit, například z důvodu velké vzdálenosti do naší firmy.

**Vápeník (Aimtec):** Jednoznačně preferujeme cílená, konkrétní školení na klíč, která jsou „ušita“ přímo na míru zákazníkovi. Ve většině případů školíme na systému a datech zákazníka. Samotnému školení předchází krátká analýza a upřesnění, jak bude školení vypadat, na co se zaměří, pro koho je určené, jaké výstupy při něm vzniknou atd. Samotné školení vždy realizujeme jako workshop spíše pro

menší skupiny uživatelů. E-learningové nástroje nepoužíváme vzhledem k charakteru školení.

**Krubner (Asseco):** Zatím stále jednoznačně preferujeme formu prezenčního školení. Informační systém je velmi komplexní a rozsáhlá problematika a zatím se nám stále jeví jako neefektivnější forma osobního přístupu lektora a praktických cvičení přímo v daném systému.

**Kaman (Cigler Software):** Preferujeme prezenční formu školení. V našem pojetí se nejedná o monolog konzultanta ale o dialog, pomocí kterého se snažíme společně dorazit do vytyčeného cíle. Výsledkem dobré implementace ERP systému je nejen jeho dlouhodobé používání, ale také partnerský vztah, který lze e-learningem vybudovat jen obtížně.

**Urban (Microsoft):** Nelze říci obecnou preferenci, vždy záleží na typu produktu, služby, na konkrétní dohodě se zákazníkem nebo na typu projektu.

**Bartoš (Minerva):** Volba formy školení je závislá na fázi projektu. Při implementaci systému poskytují naši konzultanti klasické přímé školení, nejprve krátké hromadné zaměřené na vysvětlení principů systému a jeho ovládání a pak individuální zaměřené na transformaci podnikových procesů za podpory systému QAD. Formu e-learningu využívají naši klienti spíše za běžného provozu systému ke svému dalšímu sebevzdělávání.

### Odpovídali:



*Martin Jirmann,  
generální ředitel,  
Abra Software*



*Jan Vápeník,  
business  
development  
manager, Aimtec*



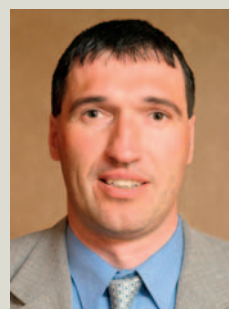
*Luboš Krubner,  
vedoucí projektu  
Helios Green,  
Asseco Solutions*



*Marek Kaman,  
analytik, Cigler  
Software*



*Václav Urban,  
ředitel divize  
podnikových  
řešení Microsoft  
Dynamics,  
Microsoft*



*Vladimír Bartoš,  
ředitel podpory  
prodeje, Minerva*

### V posledních letech je na poli informačních systémů mimo jiné trendem zjednodušování interface, zlepšování user experience. Projevuje se nějak tento směr na potřebě školit uživatele zaváděného IS?

**Jirmann (Abra):** Opět záleží na tom, koho a za jakým účelem proškolujete. Takže ano, user experience pomůže v orientaci a pochopení používání systému a my jsme v tomto ohledu naše systémy hodně vylepšili, ale určité typy, zejména pokročilejších školení, budou poptávány i v budoucnu. A navíc, osobní kontakt je v určitých případech prostě nade vše.

**Vápeník (Aimtec):** Dle mého názoru se podoba rozhraní, a vůbec způsob ovládání informačního systému podílí na školení velmi malou měrou. Práci se samotným systémem uživatel zvládne velmi brzo. Hlavním cílem ale je, aby chápal, jak se systémem pracuje a jak jeho činnost v systému ovlivňuje další oblasti.

**Krubner (Asseco):** Jedna věc jsou pěkné formuláře, přehledné tabulky a ergonomicky

umístěná tlačítka, a druhá věc jsou procesy, které systém pokrývá. Přestože se práce s informačními systémy zjednodušuje a zpráhledňuje, je důležité si uvědomit, že odborná problematika se zejména díky neustálým legislativním změnám spíše komplikuje. Zjednodušování rozhraní informačních systémů má do jisté míry vliv na první část školení, a tím je základní ovládání. Tam se dá očekávat postupné zkracování a zjednodušování školení a možná časem i úplný přechod na e-learningovou formu. Nicméně si nemyslím, že by se v dohledné době dala jakkoli nahradit prezenční odborná školení uživatelů.

**Kaman (Cíglar Software):** Zlepšování user experience nevede ke snížení potřeby školit uživatele, ale ke zrychlení a zpříjemnění dlouhodobého používání systému. Pro uživatele je použití ERP systému prostředkem k jejich podnikání, ne cílem. Proto je budování lepšího user experience způsobem, jak snižovat čas strávený prací se systémem. Získaný čas pak může klient investovat do vlastního podnikání. Školení by pak měla klienty učit, jak ERP systém využívat co nejefektivněji a jak si jej nastavit a přizpůsobit tak, aby se jim používal rychle a pohodlně.

**Urban (Microsoft):** Podoba výsledného uživatelského rozhraní má samozřejmě vliv na rychlejší osvojení koncovými uživateli. Nicméně stále přetrvává a asi navždy přetrvá nutnost školit zaměstnance ohledně znalosti procesů a jejich logiky včetně sladění s implementovaným informačním systémem. Čím vyšší je míra přizpůsobení systému, tím vyšší je potřeba školení.

**Bartoš (Minerva):** Zjednodušování uživatelského rozhraní informačních systémů se projevuje na struktuře poskytovaných školení. Zatímco dříve jsme věnovali značnou část školení uživatelů ovládání systému, dnes jsou školení více zaměřena na transformaci podnikových procesů a na optimalizaci práce uživatelů. Klíčové uživatele bude nutné školit dle mého názoru i v daleké budoucnosti, protože školení je jedním z hlavních nástrojů dodavatele IT, pomocí něhož pomáhá výrobnímu podniku změnit zaběhanou praxi. Koncové uživatele bude zřejmě nutné školit méně a méně, protože uživatelské prostředí systému připravené na míru jejich potřeb je povede samo v jejich běžných činnostech. ■

# Cena uživatelské přívětivosti

Pavel Jirůtka

Uživatelská přívětivost je sousloví, které na nás útočí doslova odevšad. Již dávno není doménou jen dodavatelů informačních technologií, ale nadmíru jej používají téměř všichni – od výrobců „snadno uzavíratelných obalů potravin“ přes dodavatele šamponů „N v jednom“ až po „jednotlačítkové ovladače čehokoli“. Všudypřítomnost kultu uživatelské přívětivosti v nás logicky vyvolává obrannou reakci – stokrát omílané tvrzení prostě nevnímáme nebo nebereme vážně. Bohužel nám tato obranná reakce našeho mozku často brání v seriózním zamyšlení, kdy je uživatelská přívětivost příjemným bonusem navíc, a kdy je tím hlavním, oč tu běží.

Z průzkumů vyplývá, že zhruba čtvrtina uživatelů ze zásady nestuduje návody a nápovědu a je pro ně výzvou přijít věci na kloub sami. Co z toho vyplývá? Skutečná uživatelská přívětivost a intuitivní ovládání musí být samozřejmostí. V úvahu je ovšem třeba vzít, že pro každého bude uživatelská

přívětivost představovat něco jiného. Například pro profesionálního fotografa je noční můrou fotoaparát, který by za něj rozhodoval o tom, kdy použít blesk a kdy ne. Turista to naopak požaduje. O tom se můžeme každý večer přesvědčit v Praze na Karlově mostě, kde si turisté fotí panorama Pražského

hradu. Jejich fotoaparáty jsou si jisté tím, že blesk je nutný.

Vraťme se ale nyní zpět do světa informačních technologií, který považují za kolébku slovního spojení „uživatelská přívětivost“. Za dobu méj praxe v tomto oboru mi rukama prošly stovky výběrových řízení a poptávek zákazníků po informačních systémech všeho druhu. Uživatelská přívětivost se objevuje v požadavcích v drtivé většině případů. A také není důvod, proč by tomu mělo být jinak. Prostor pro zamyšlení ale vidím nad způsobem, jaká váha je tomuto parametru přikládána při vyhodnocení došlých nabídek. Odpověď totiž není jednoduchá ani jednoznačná. Role informačních systémů se totiž s postupem času rozšiřuje a posouvá. A to od podpory hlavních procesů společnosti, jako je vedení účetnictví

a skladové hospodářství k podpůrným procesům typu CRM, manažerské reportování, digitalizace archivů, vyhledávání a rozvoj talentů, e-learning atd. Spolu s tímto posunem se vyvíjí i důležitost uživatelské přívětivosti a intuitivnosti ovládání.

Podívejme se na uživatelskou přívětivost z několika úhlů pohledu. Představme si například roli fakturantky, jejíž celodenní pracovní náplní je vystavování faktur zákazníkům. Tuto činnost vykonává každý den, od rána do večera, zpravidla po dobu několika let. Dotyčná fakturantka nepochybně chápe, že bude vyškolená, jak správně používat příslušný modul účetního systému. Pro ni bude klíčová zejména funkčnost a spolehlivost systému, rychlost odezvy a další parametry, které jí umožní projít celým procesem vystavení a odeslání faktury co nejrychleji, nejspolehlivěji a neefektivněji. Pokud jí k naplnění tohoto cíle pomůže používání příkazu vyvolávaného pomocí zkratky „ctrl+alt+shift+F9“, tak si tuto zkratku velice rychle osvojí a dokonce bude hrdá na to, že ovládá toto „kouzlo“ a může je předávat novým kolegyním. Role uživatelské přívětivosti je proto velmi malá.

Dalším příkladem nechť je obchodník, který má svou činnost dokumentovat v CRM systému. Se systémem by měl pracovat na denní bázi a je mu řečeno, že je to jedna z jeho základních povinností. Ale přeci jen jsou zpravidla lépe hodnoceni obchodníci, kteří nosí čísla, než ti, kteří mají pečlivě vedenou administrativu a neplní své obchodní cíle. Propustit obchodníka, který má výsledky, ale je neochotný napsat něco do CRM systému, už vyžaduje mnohem více rozhodování a manažerské odvahy. Neznám obchodního ředitele, který by nikdy neměl



toto dilema. Je proto jasné, že je velmi důležité vybrat CRM systém tak, aby s ním obchodníci byli ochotni pracovat bez většího násilí. Jednodušší a přívětivější systém může být ve výsledku úspěšnější než systém s maximalizovanou funkčností a větší mírou detailu sledovaných informací.

Jako třetí příklad jsem vybral systém pro rozvoj lidského kapitálu, jehož nedílnou součástí je stanovování cílů zaměstnanců, sledování jejich plnění a hodnocení výsledků. Takový systém se pro větší množství uživatelů používá zpravidla periodicky, jednou za čtvrtletí či pololetí v období hodnocení. Uživatelé mohou být všichni zaměstnanci



společnosti, tudíž jejich počet může být v řádech stovek i tisíců. Systém jako takový má ohromný potenciál zvýšit efektivitu celé společnosti, ale má to jednu drobnou podmínku. Systém musí být akceptován a aktivně používán manažery a zaměstnanci. V opačném případě zůstane potenciál systému nenaplněn a celé investici hrozí zmaření. Role uživatelské přívětivosti a intuitivnosti je zde extrémní. Školení několika tisíc zaměstnanců je totiž velmi nákladné, pokud jej nelze udělat rozesláním krátkého textu nebo vystavením instruktážního videa. Navíc složitější postupy a způsob ovládání stejně každý uživatel po uplynutí několika měsíců zapomene. Nutnost získat uživatele na svou stranu velí dát do kolonky požadavků na nové softwarové řešení kritérium, aby systém byl „sexy“. Protože jen takový systém bude uživatele bavit.

Výše uvedené příklady podle mého názoru docela jasně demonstrují, že je logické, aby požadavek na uživatelskou přívětivost neměl své stálé místo na jedenáctém řádku

výběrových kritérií, ale aby se alespoň občas, s ohledem na charakter vybraného systému, objevil někde výše, a třeba i na samém vrcholu.

Lze vůbec vyčíslit hodnotu uživatelské přívětivosti? Ano. Například v posledním uvedeném příkladu, kdy implementace a následné používání nového systému bude částečně, nebo zcela ohroženo tím, že občasní uživatelé nebudou umět a také nebudou chtít se systémem pracovat, se může cena uživatelské přívětivosti vyšplhat až k ceně celého systému. Nebo alespoň k ceně za opakovaná školení občasných uživatelů v součtu s ušlým ziskem, neboť zaměstnanci

místo školení mohli trávit svou pracovní dobu produktivní prací.

Zdůvodnění výsledků výběrového řízení „váš systém je sice krásný a intuitivní, ale námi vybraný systém nabízí téměř stejnou funkčnost za nižší cenu“ může sice znít logicky, ale zároveň může znamenat zásadní rozdíl mezi úspěšnou a zmařenou investicí. Považuji za nutnost, aby součástí plánu každé investice do informačního systému bylo zamyšlení nad tím, jak moc je úspěšnost nového systému závislá na jeho přijetí uživateli a jaké páky máme k tomu, abychom se vypořádali s případnými sabotéry. ■



Autor pracuje jako team leader ve společnosti Sophia Solutions.