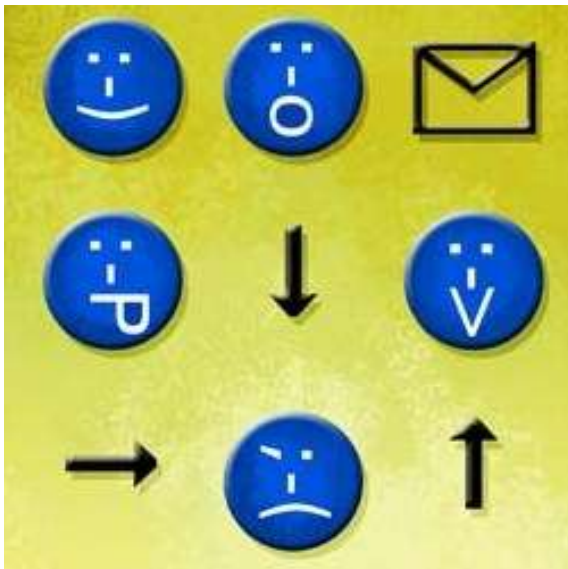


SAP Workflow dla HR

Sprawniejsze procesy HR to zadowoleni pracownicy



Mechanizmy workflow dostępne w SAP HR pozwalają usprawnić zarządzanie obiegiem dokumentów kadrowo-płacowych i znacznie skrócić czas obsługi tych procesów.

A przecież każdy pracownik – bez względu na zajmowanie stanowisko, staż czy charakter wykonywanej pracy – uczestniczy w procesach związanych z zarządzaniem kapitałem ludzkim – czy to jako wnioskujący np. o urlop, czy też jako osoba zatwierdzająca bądź odrzucająca taki wniosek.

Każdy proces biznesowy zdefiniowany w przedsiębiorstwie składa się z szeregu kroków, które muszą zostać poprawnie wykonane – przez wyznaczone osoby, w odpowiedniej kolejności i właściwym czasie. Bywa, że jego wykonawcami są osoby pracujące w różnych zespołach, często w oddalonych od siebie lokalizacjach firmy. W skrajnych przypadkach nawet 90% całkowitego czasu realizacji procesu może zająć oczekiwanie na następny krok.

Optymalizacja procesów to najkrótsza droga do podnoszenia efektywności pracowników. W dalszej kolejności obsługę procesów biznesowych warto całkowicie lub częściowo zautomatyzować, wykorzystując do tego celu mechanizmy workflow dostępne w SAP.

Scenariusze dla SAP HR

SAP Business Workflow to narzędzie umożliwiające znaczne usprawnienie obiegu elektronicznych dokumentów i informacji w przedsiębiorstwie korzystającym z SAP. System zarządzania obiegiem pracy i zadań pozwala na szybszą dystrybucję danych, pilnuje ograniczeń czasowych dla potwierżeń i uzupełnień dokumentów oraz wprowadza zautomatyzowaną kontrolę przebiegu procesu.

Coraz więcej firm decyduje się na wykorzystanie mechanizmów workflow w poszczególnych obszarach zarządzania, także w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim. Podstawowe procesy kadrowo-płacowe zostały zamodelowane w standardowych, gotowych do wykorzystania scenariuszach dostępnych w SAP HR. Dotyczą one takich dziedzin jak:

- administracja kadrami,
- e-Rekrutacja,
- zarządzanie czasem pracy,
- rozliczanie listy płac,
- zarządzanie szkoleniami.

Główne przesłanki wskazujące na sensowność wykorzystania automatyzacji procesów w obszarze SAP HR to duża liczba zatrudnionych, złożona, wielostopniowa struktura organizacyjna firmy, duże rozproszenie geograficzne, znaczna liczba powtarzalnych procesów, rozbudowany system SAP HR, obejmujący wiele „miękkich” funkcjonalności (np. zarządzanie szkoleniami, zarządzanie kompetencjami, planowanie rozwoju pracowników, nabór, e-rekrutacja, oceny pracowników).

Uczestnicy procesów workflow wykonują przypisane sobie czynności (złożenie wniosku, akceptacja, odrzucenie). Wszystkie zadania oczekujące na realizację przez danego pracownika znajdują się w indywidualnej skrzynce odbiorczej w narzędziu SAP Business Workplace w systemie SAP ERP. To podstawowe miejsce pracy z workflow. Firmy, które korzystają z SAP NetWeaver Portal, do realizacji procesów workflow mogą wykorzystać zakładkę portalową Universal Worklist. Także wnioski, które mogą składać pracownicy, są dostępne na portalu.

System SAP pozwala na budowanie dowolnych scenariuszy workflow w obszarze HR: od prostych, składających się z kilku kroków, do bardzo złożonych schematów

Proces workflow może zostać uruchomiony w tle, podczas wykonywania zdefiniowanej w systemie czynności. Na przykład gdy pracownik kadr przypisuje danego pracownika do nowego stanowiska w innej jednostce organizacyjnej, w tle uruchamiany jest proces workflow, który wysyła do wszystkich pracowników nowej jednostki informację o nowej osobie w zespole.

W poniższych przykładach przedstawiono realizację procesów kadrowych z wykorzystaniem workflow.

Wniosek urlopowy

Przykładem podstawowego procesu, obecnego w każdym przedsiębiorstwie, jest składanie i zatwierdzanie wniosków urlopowych. Proces ten można obsłużyć przy wykorzystaniu standardowego scenariusza zdefiniowanego w systemie SAP, który składa się z następujących kroków:

Krok 1: Pracownik składa wniosek urlopowy w SAP. W wyniku tego w systemie utworzony zostaje rekord w infotypie 2001 w trybie „zablokowany”.

Krok 2: Za pomocą mechanizmu workflow wniosek urlopowy zostaje wysłany do skrzynki odbiorczej SAP Business Workplace przełożonego z prośbą o akceptację lub odrzucenie wniosku. W panelu przełożony widzi status wszystkich swoich zadań oraz terminy ich wykonania. System może też wysłać przypomnienia (np. na e-mail).

Dalej możliwe są dwa warianty:

Krok 3A: Wniosek zaakceptowany. Wniosek zostaje zaakceptowany przez przełożonego. W wyniku tego rekord nieobecności w infotypie 2001 zostaje odblokowany. Pracownik otrzymuje komunikat o akceptacji. Proces zostaje zakończony.

Krok 3B: Wniosek zostaje odrzucony przez przełożonego. System wysyła komunikat do pracownika.

Krok 4: Ponowna decyzja pracownika. Po odrzuceniu wniosku przez przełożonego pracownik może zmienić wniosek i przedłożyć do ponownego rozpatrzenia albo też usunąć wniosek urlopowy. Proces zostaje zakończony.

Wniosek szkoleniowy

Innym często wykorzystywanym w obszarze HR procesem jest składanie wniosków szkoleniowych. Także ten proces został zamodelowany w standardowym scenariuszu dostępnym w systemie SAP. Składają się na niego następujące kroki:

Krok 1: Pracownik składa wniosek szkoleniowy w systemie.

Krok 2: Wyróżniamy dwa typy wniosków – (A) zależne od czasu (pracownik zapisuje się na konkretny termin) oraz (B) niezależne od czasu (np. szkolenia e-learningowe, które można wykonać w dowolnym czasie). W tym kroku system sprawdza, jaki typ szkolenia wybrał pracownik, i w zależności od tego wykonuje następne kroki specyficzne dla danego typu szkolenia.

Krok 3(A): Pracownik wybrał szkolenie zależne od czasu. System wykonuje rezerwację. Jeżeli rezerwacja się nie powiodła, wówczas pracownik jest informowany o tym fakcie.

Krok 4(A): Rezerwacja szkolenia dla pracownika zakończyła się powodzeniem. Do przełożonego trafia prośba o akceptację wniosku szkoleniowego.

Krok 5(A).1: Przełożony zaakceptował wniosek szkoleniowy. Do pracownika trafia wiadomość z tą informacją. Proces zakończony.

Krok 5(A).2: Przełożony odrzucił wniosek szkoleniowy. System usuwa rezerwację na szkolenie dla pracownika. Pracownik otrzymuje komunikat o braku zgody na uczestnictwo w szkoleniu.

Krok 3(B): Pracownik wybrał szkolenie niezależne od czasu. Do przełożonego trafia prośba o zaakceptowanie wniosku szkoleniowego.

Krok 4(B).1: Przełożony zaakceptował wniosek szkoleniowy. Do pracownika trafia wiadomość z tą informacją. Proces zakończony.

Krok 5(A).2: Przełożony odrzucił wniosek szkoleniowy. Pracownik otrzymuje informację o braku zgody na uczestnictwo w szkoleniu. Proces zostaje zakończony.

Wiele stopni akceptacji

System SAP pozwala na budowanie dowolnych scenariuszy workflow w obszarze HR: od prostych, składających się z kilku kroków, do bardzo złożonych schematów. Dodatkowo możliwe jest wstawianie warunków, tworzenie pętli, wysyłanie e-maili, powiadomień itp.

Powyżej zaprezentowane przykłady dotyczą prostych przypadków, z jednostopniową ścieżką akceptacji. Jednak często, zwłaszcza w dużej organizacji o złożonej strukturze, dla niektórych wniosków może zaistnieć potrzeba zamodelowania wielopoziomowej ścieżki akceptacji.

Na przykład dla niektórych typów szkoleń konieczna jest akceptacja przełożonych wyższego poziomu. Ten warunek może dotyczyć np. obszarów tematycznych szkoleń, pułapu cenowego za szkolenie lub innych ograniczeń. W takiej sytuacji system umożliwia rozszerzenie standardowego scenariusza workflow, tak aby uwzględniał konieczność zdobycia określonej liczby akceptacji.

Kontynuując przykład wniosku szkoleniowego, możemy sobie wyobrazić, że dla jednego typu wniosku szkoleniowego chcielibyśmy zamodelować dwa poziomy akceptacji (bezpośredni przełożony, przełożony wyższego stopnia), natomiast dla innego typu wniosku szkoleniowego poziom akceptacji powinien wynosić cztery (kolejni przełożeni w strukturze organizacyjnej z kolejnych czterech poziomów). W takim przypadku nie ma konieczności tworzenia osobnych scenariuszy workflow.

Dobrym pomysłem jest wykorzystanie tabel konfiguracyjnych, tak aby dla danego typu wniosku odczytywana była odpowiednia liczba akceptacji, które wniosek musi uzyskać.

Możemy wyobrazić sobie również przypadek, gdy wniosek musi uzyskać pewną liczbę akceptacji niekoniecznie przełożonych, ale innych decydentów – osób z wybranych jednostek organizacyjnych, np. działu kadr, a następnie działu płac. Takie informacje również możemy zapisać, wykorzystując do tego celu tabele konfiguracyjne.

Elastyczna praca z workflow

Wykorzystanie tabel konfiguracyjnych znacznie ułatwia zachowanie elastyczności rozwiązania i jego zarządzanie. To ważne w obliczu ciągle zmieniających się zasadach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Korrektą scenariusza dla danego procesu – np. dodanie lub usunięcie szczebla akceptacji – nie następuje większych problemów. Dzięki temu można zamodelować praktycznie każdy proces wykorzystywany w przedsiębiorstwie.

Dodatkowo dla każdego kroku istnieje możliwość zdefiniowania czasu, w jakim pracownik musi wykonać dane zadanie. To pozwala monitorować momenty krytyczne i unikać przekroczenia terminu wykonania zadania.

Dzięki narzędziom diagnostycznym dostępnym w SAP Business Workflow administratorzy odpowiedzialni za zarządzanie procesami na bieżąco monitorują przebieg procesów. W każdej chwili można określić, na jakim etapie jest dany proces, na czyją akceptację i jak długo oczekuje wniosek.

W systemie poszczególnym pracownikom nadane są określone uprawnienia. Każdy może wykonać na dokumencie tylko te operacje, które są dla niego dostępne. Przykładowo sekretarka może jedynie nadać numer dokumentowi i przesłać go do właściwej osoby. Do dyrektora należy akceptacja dokumentu i wysłanie go na zewnątrz.

Standardowe scenariusze

– gdzie ich szukać

Standardowe scenariusze można znaleźć w przewodniku wdrożenia SAP. W tym celu należy wybrać transakcję SPRO, następnie przycisk: IMG referencyjne SAP. Na ekranie zostanie wyświetlone drzewko: SAP Przewodnik wdrożenia dla konfiguracji – należy rozwinąć następujące węzły: SAP NetWeaver -> Serwer Aplikacji -> Business Management -> SAP Business Workflow. Następnie wykonać węzeł: „Wykonanie konfiguracji specyficznej dla zadania”.

Dla każdego szczebla akceptacji możliwe jest także zdefiniowanie zastępstw lub alternatywnych sposobów akceptacji. Można też założyć, że jeśli pewien krok nie zakończy się w określonym czasie, proces ma przejść do następnego etapu i wysłać odpowiednie zawiadomienia o niewykonaniu określonej części. Nie ma więc obawy, że na przykład w okresie urlopowym wnioski premiowe będą niezatwierdzone leżały na biurku przełożonego.

Powiadomienia o kolejnych krokach, wnioskach oczekujących na akceptację i czasie, w jakim zadanie powinno zostać wykonane, są przysyłane do zainteresowanych uczestników procesu za pośrednictwem e-maili bądź komunikatów w skrzynce odbiorczej workflow (SAP Business Workplace).

Dlaczego warto

Korzyści wynikające z wprowadzenia systemu workflow to przede wszystkim skrócenie czasu przebiegu procesu i przejrzystość procesu. Nie marnujemy już 90% czasu na zaleganie różnych wniosków kadrowo-płacowych na kolejnych biurkach czy pomyłki związane z ich nieprawidłową dystrybucją. Maksymalny czas potrzebny na przebieg procesu jest dokładnie zdefiniowany. Przy niezbyt wydłużonej ścieżce akceptacji większość spraw można załatwić praktycznie z dnia na dzień.

Logując się do systemu, pracownik widzi listę oczekujących na niego zadań – to daje pewność, że żadne zadanie się nie zgubi lub zostanie zapomniane. Jeżeli zadanie nie zostanie wykonane w przewidzianym czasie, wówczas system wyśle komunikat przypominający lub nastąpi eskalacja problemu.

Workflow odpowiada za przekazywanie kolejnych kroków do odpowiednich osób – unikamy sytuacji, w których pracownik wykonał swoje zadanie, ale nie przekazał informacji o tym osobie odpowiedzialnej za następne kroki lub błędnie zdefiniował następny krok. Na przykład przy ścieżce akceptacji: Przełożony – Dział Kadr – Dział Płac, nie ma możliwości, by po zaakceptowaniu wniosku przełożony przekazał go omyłkowo bezpośrednio do działu płac.

Definicja procesu staje się jawna i konkretna – każdy wie, co powinien zrobić i dlaczego, nawet w przypadku dużej fluktuacji kadr w firmie.

Standardowe narzędzia diagnostyczne pozwalają analizować czas wykonania poszczególnych kroków, a w efekcie również całego procesu. W ten sposób istnieje możliwość wyłapania „wąskich gardeł” procesów i zmian ich w ten sposób aby były one efektywne.

Warto też pamiętać o innym czynniku. Procesy w obszarze kadrowo-płacowym dotyczą każdego pracownika firmy. Osoby ubiegające się o urlop, zgłaszające się na szkolenie czy oczekujące na zatwierdzenie premii są obsługiwane sprawnie i szybko. Decydenci uczestniczący w procesie zyskują proste w obsłudze narzędzie, które pilnuje za nich terminów i strzeże przed pomyłkami.

Korzyści są oczywiste. Wyższa jakość procesów kadrowo-płacowych bezpośrednio przekłada się na motywację pracowników, satysfakcję z pracy i lojalność wobec pracodawcy.



Autor:

Agata Nowak
BCC