

**Univerzita Karlova v Praze**

**Filozofická fakulta**

**Ústav informačních studií a knihovnictví**

Studijní program: informační studia a knihovnictví

Studijní obor: informační studia a knihovnictví



**Diplomová práce**

**Bc. Jitka Hodrová**

**Studie využívání znalostního a informačního managementu v praxi**

**Study of Knowledge and Information Management use in practise**

Praha 2010

Vedoucí práce: Prof. Ing. Josef Basl, CSc.

Oponent diplomové práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval(a) samostatně a výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů.

V Praze, dne 10. srpna 2010

.....  
podpis diplomanta

**Poděkování:** Prof. Ing. Josefu Baslovi, CSc. za trpělivé vedení mé diplomové práce a velmi cenné rady, doc. Ing. Janu Vymětalovi, CSc. za velmi cenné odborné konzultace z oblasti IM a ZM. Děkuji i prof. Ing. Zdeňkovi Votrubovi, CSc., Ing. Ondřeji Fialkovi, Ing. Ladislavu Neméthovi a Stanislavě Hodrové za odborné konzultace týkající se mapování znalostních a informačních nástrojů v praxi. V neposlední řadě děkuji své rodině za velikou podporu.

## **Identifikační záznam**

HODROVÁ, Jitka. *Studie využívání znalostního a informačního managementu v praxi.*  
[*Study of Knowledge and Information Management use in practise*].

Praha, 2010. 86 s., 15 s. příl. Diplomová práce (Mgr). Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Ústav informačních studií a knihovnictví 2010. Vedoucí diplomové práce Josef Basl.

## **Abstrakt**

Cílem práce je popsat a zhodnotit využívání znalostního a informačního managementu v praxi. Práce shrnuje aktuální nástroje a principy znalostního a informačního managementu a provádí šetření jejich uplatnění v osmi vybraných institucích s následným vyhodnocením a doporučením. Pro účely šetření byl vytvořen strukturovaný dotazník, průvodní dopis a obecný slovník pojmů. – Práce nejprve popisuje problematiku informačního a znalostního managementu po teoretické stránce. Následně navazuje prakticky zaměřená část, popisující tři firemní prostředí. Stěžejní částí práce je popis a vyhodnocení dotazníkového šetření. -- Dotazník je rozdělen do tří částí. První část charakterizuje dotazované a jejich pracovní prostředí. Část druhá se zaměřuje na využívání nástrojů a postupů pro práci s daty, informacemi a znalostmi. Třetí část dokumentuje individuální přání a doporučení dotazovaných k efektivnějšímu využívání těchto nástrojů. -- Po provedení analýzy dat jsou v závěru práce shrnuty dosažené výsledky šetření, které charakterizují odpovědi respondentů, a tedy jaké nástroje a principy využívají v praxi. -- Pro potenciální následovníky tohoto tématu jsou po závěru uvedeny možnosti navázání na tuto práci. [Modifikovaný autorský abstrakt].

## **Abstract**

The main goal of this master thesis is to investigate and evaluate the use of Knowledge and Information Management in practise. The thesis summarizes the actual tools and principals of Knowledge and Information Management and does research in specific eight institutions with subsequent evaluation of the results and recommendations. A questionnaire accompanied by an introduction letter and a dictionary of terms were created for the purpose of the research. -- The thesis starts with theoretical description of information and knowledge management. It continues with practical part describing three corporate environments. The main part of the thesis is a research performed by a questionnaire. -- The questionnaire comprises of three parts. The first part characterises the questioned subjects and their work environment. The second part focuses on the use of tools and practises for working with data, information and knowledge. The third part

documents individual wishes and recommendations of the questioned subjects in respect to more effective use of these tools. -- The results of this research are analyzed and summarized in the conclusion of the thesis, describing which tools and practises are being used. -- Authors of future works in the same area are given possible topics that can be further extended based on this thesis. [Authors' abstract].

Klíčová slova

Data, Informace, Znalosti, Znalostní management, Informační management, Aplikace, Instantní Messaging

### **Keywords**

Data, Information, Knowledge, Knowledge Management, Information Management, Applications, Instant Messaging.

## OBSAH

<b>PŘEDMLUVA .....</b>	<b>1</b>
<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>2</b>
<b>2 TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 INFORMAČNÍ PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>4</b>
2.1.1 <i>Data .....</i>	<i>4</i>
2.1.2 <i>Informace.....</i>	<i>4</i>
2.1.2.1 <i>Definice informace .....</i>	<i>5</i>
2.1.2.2 <i>Definice entropie.....</i>	<i>5</i>
2.1.3 <i>Znalosti.....</i>	<i>6</i>
2.1.3.1 <i>Explicitní znalosti .....</i>	<i>6</i>
2.1.3.2 <i>Implicitní znalosti .....</i>	<i>7</i>
2.1.3.3 <i>Know-how .....</i>	<i>7</i>
2.1.3.4 <i>Ostatní .....</i>	<i>7</i>
2.1.4 <i>Zaznamenávání znalostí .....</i>	<i>7</i>
<b>2.2 INFORMAČNÍ MANAGEMENT .....</b>	<b>8</b>
2.2.1 <i>Definice .....</i>	<i>8</i>
2.2.2 <i>Nástroje IM.....</i>	<i>9</i>
2.2.3 <i>Příklad nástroje IM v praxi .....</i>	<i>9</i>
<b>2.3 ZNALOSTNÍ MANAGEMENT .....</b>	<b>10</b>
2.3.1 <i>Definice .....</i>	<i>10</i>
2.3.2 <i>Znalostní organizace .....</i>	<i>10</i>
<b>2.4 NÁSTROJE A PRINCIPY ZAJIŠTĚNÍ IM A ZM.....</b>	<b>11</b>
2.4.1 <i>Informační a komunikační technologie – ICT .....</i>	<i>11</i>
2.4.2 <i>Nástroje a principy fyzického a digitálního charakteru (groupware) .....</i>	<i>11</i>
2.4.3 <i>Kategorizace některých nástrojů a principů IM a ZM použitých v dotazníku .....</i>	<i>13</i>
2.4.4 <i>Informační a znalostní audit.....</i>	<i>16</i>
2.4.4.1 <i>Informační audit.....</i>	<i>16</i>
2.4.4.1 <i>Znalostní audit.....</i>	<i>17</i>
<b>2.5 MOTIVACE A HYPOTÉZA PRO PRAKTICKOU ČÁST .....</b>	<b>17</b>
<b>3 POPIS TŘÍ FIREMNÍCH PROSTŘEDÍ Z HLEDISKA IM A ZM .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 PRVNÍ SPOLEČNOST .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2 DRUHÁ SPOLEČNOST .....</b>	<b>22</b>
<b>3.3 TŘETÍ SPOLEČNOST .....</b>	<b>24</b>

<b>4 PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>26</b>
4.1 VÝBĚR RESPONDENTŮ A KRITÉRIA VÝBĚRU .....	26
4.2 METODIKA HODNOCENÍ ODPOVĚDÍ.....	27
<b>5 VÝSLEDKY A DISKUZE.....</b>	<b>28</b>
5.1 IDENTIFIKAČNÍ ČÁST PRŮZKUMU .....	28
5.2 VYHODNOCENÍ VYUŽÍVÁNÍ NÁSTROJŮ A POSTUPŮ PRO SBĚR INFORMACÍ.....	30
5.3 SOUHRNNÁ DISKUZE VÝSLEDKŮ.....	54
5.3.1 <i>Souhrnná diskuze výsledků.....</i>	<i>54</i>
5.3.2 <i>Možná doporučení.....</i>	<i>59</i>
5.4 NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU PRÁCE .....	59
<b>6 ZÁVĚR.....</b>	<b>61</b>
<b>SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ LITERATURY.....</b>	<b>63</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....</b>	<b>71</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>72</b>
<b>EVIDENCE VÝPŮJČEK.....</b>	<b>86</b>

# Předmluva

Autorka této práce pracuje jako analytik v mezinárodní, technicky založené organizaci a studuje na Ústavu informačních studií a knihovnictví FF UK v Praze. Při studiu autorku velice zaujala oblast práce se znalostmi, informacemi a daty a jejich možnosti zachycení v rámci umělé inteligence, jinak řečeno v paměti počítačů.

S informačním a znalostním managementem (dále pouze IM a ZM) se blíže seznámila při studiu studijního oboru a programu „Informační studia a knihovnictví“. Zde získala základy pro tuto diplomovou práci. K těmto základům přidala informace z praktického zázemí mezinárodní organizace, kde pracuje a došla k závěru, že existují diplomové práce, které se zabývají IM a ZM, ale většinou nemapují praktickou část.

Její zájem o zmapování „nástrojů“ a „principů“ IM a ZM posílila otázka ředitelky vysoké školy ICT v Turku ve Finsku. Ředitelka se jednou zeptala, kam by se mohly v rámci kanceláře uložit dokumenty, abychom zamezili jejich zničení či ztrátu. Když její odpověď zněla e-mail, začala si autorka této práce klást podobné otázky. Existuje spousta jednoduchých nástrojů a principů, ale kolik z nich je opravdu relevantních? Jaké se v praxi a k jakému účelu využívají? Tím není myšleno, že by nástroje a principy, které se málo využívají, nebyly relevantní, třeba jsou jen velmi úzce zaměřené.

Sama si tuto práci ukládala na Flash disk a zároveň na e-mail. Ukládání na e-mail bylo rychlé a poměrně bezpečné v rámci přenosu dat. A také dostupnost přes internet bylo velkou výhodou.

Díky diplomové práci se autorka seznámila s lidmi, kteří jí pomohli otevřít cestu k novému poznání.

Zájem o tuto oblast není malý. Proto autorka vytvořila vlastní Wiki stránky za podpory volně přístupné aplikace pro Wiki a ráda by zde zkusila otevřít i informační prostředí pro komunikaci informací IM a ZM v praxi.

# 1 Úvod

Zahájím svou práci úryvkem z knihy „Platón - Dialogy o kráse“, který pronesl egyptský král poté, co mu Theut sdělil, že znalost písma učiní Egyptany moudřejšími a dodá jim lepší paměti a moudrosti. Král dodal, že Theut našel prostředek pro upamatování, ale nikoli pro paměť: „Poskytuješ svým žákům jen zdání moudrosti, ale nikoliv moudrost samou...“. Nejen data a informace, ale mnohem víc je zapotřebí k dosahování moudrosti, k moudrému rozhodování, řízení, řešení problematik, učení sebe i jiných, ke komunikaci apod.

Tolik let uplynulo od doby, kdy král vládl a stále největší znalostní experti nevyalezli prostředek pro naučení se moudrosti, i když se sami jednotlivci nebo i velké organizační jednotky o toto snaží. Není to jednoduché, ale v rámci pokroku pozitivního přístupu k inovacím a jiným okolnostem, se nástroje a principy nebo zkušenosti jiných otevírají celému světu. Na každém z nás je, abychom je ohodnotili pozitivně nebo negativně, zda je začneme využívat nebo vyhodnotíme jako nevyužitelné.

Byla by ale škoda se o těchto možnostech nedozvědět a nemít možnost udělat si na ně vlastní názor, a tedy je zahrnout a informace o nich ztratit, jako se ztratily v Alexandrijské knihovně.

Cílem této práce je popsat a zhodnotit využívání IM a ZM v praxi. Práce shrne aktuální nástroje a principy IM a ZM a provede šetření jejich uplatnění ve vybraných institucích s následným vyhodnocením a doporučením.

Tato práce představí prostředí informačního a znalostního managementu v teoretickém pojetí a pronikne do prostředí praktického. V praktické části popisuje organizační prostředí a zastaví se u některých praktických organizačních nástrojů, dále provádí šetření uplatnění nástrojů ZM a IM ve vybraných institucích s následným vyhodnocením a doporučeními.

Před zveřejněním této práce byl proveden rešeršní průzkum, ze kterého vyplynulo, že existují vysokoškolské práce, které se zabývají problematikou IM a ZM v organizacích, v žádné z nich však autorka nenašla záměr zmapovat nástroje (pro uchování a zpracování dat, sociální a vzdělávací, komunikační, pro sdílení a správu informací aj.) a principy ve vybraných institucích v praxi. Nebyl dohledán identický záměr zmapování této oblasti, ale existují odborné práce,

které byly vyhodnoceny jako blízké tématu této diplomové práce a popisují organizační prostředí v rámci IM a ZM<sup>(1)</sup>:

- MUDROCH Lukáš, Management znalostí v organizaci, 2007  
<http://theses.cz/id/156m14/>
- BYLOKOVÁ, Kateřina, *Řízení toku tacitních znalostí v rámci učící se organizace*, 2010  
[http://is.muni.cz/th/178894/ff\\_m/?lang=en](http://is.muni.cz/th/178894/ff_m/?lang=en)
- SOUKUP, Tomáš, *Řízení znalostí v podniku*, 2006  
[http://is.muni.cz/th/100287/esf\\_b/Bakalarska\\_prace\\_Soukop\\_100287.doc](http://is.muni.cz/th/100287/esf_b/Bakalarska_prace_Soukop_100287.doc)
- HORA, Michal, *Řízení znalostí v podniku*, 2006  
[http://is.muni.cz/th/21283/esf\\_b/](http://is.muni.cz/th/21283/esf_b/)

Staré čínské přísloví praví: „Nevědět není zlé, zlé je jen nechtít vědět!“. Toto pravidlo nepřestalo platit ani dnes. Autorka by ráda svou práci podpořila ty, kteří se chtějí dozvídat, chtějí umět a chtějí mít pravdivé informace, jako i být v kontaktu s okolními lidmi, kteří mají informace. Správně informace vyhodnotit a dokázat je pozitivně a efektivně využít už musí čtenáři sami.

---

<sup>1</sup> Rešerše byla provedena v prostředí internetu v textech v českém jazyce a ve vybraných databázích (např. Informační systém Masarykovy univerzity, systém NUŠL, v databázích jednotlivých VŠ, aj.). Klíčová slova: Znalostní management, Informační management, organizace, aj.

## 2 Teoretická část

V teoretické části nejdříve vychází autorka z informačního základu a přes informační management přechází k řízení znalostí proto k znalostnímu managementu.

### 2.1 Informační prostředí

Práce s daty, informacemi a znalostmi, zkušenostmi a vědomostmi je nedílnou součástí každodenního života a platí i pro prostředí řízení organizace. Přispívá k řešení problémů, splnění cílů a vědeckému rozvoji. Stále je co rozvíjet a inovovat, dochází k rozvoji a posunu světa kupředu. Dochází k tzv. informatizaci společnosti, dle (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 9) k procesu, „který je v současné době na stejné významové úrovni, jako byla v předchozí etapě (vývoje) industrializace“. K jejímu rozvoji přispívá nejen komunikace, vzdělání, zkušenosti, ale i technické zázemí, které je velmi rozmanité.

Informační společnost se rozvíjí v závislosti na procesu tvorby, vyhledávání, zpracování nebo ukládání dat, informací a znalostí. Dále pak umožněním přístupu k nim. V rámci dané společnosti se zpracovávají různé dokumenty a publikace z různých zdrojů, dle nich bychom mohli informační zdroje rozřadit na primární (zveřejňují nové informace poprvé), sekundární (primární zdroje zpracovávají systematicky ve zkrácené formě např. abstraktu) a terciární (primární a sekundární zdroje zpracované selektivně – např. učebnice).

#### 2.1.1 Data

Mezi data řadíme čísla, vzorce, slova, symboly, které shromažďujeme, třídíme a analyzujeme, to vše s cílem získání informací. (Pour, 2006, s. 11) „Data mohou být různě strukturována i různě organizovaná. Nejčastěji využívaným vyjádřením, resp. formáty dat v podnikové informatice jsou tabulky, text, případně grafika (schémata, grafy atd.). Při práci s daty určitých formátů, zejména u textů a tabulek je důležitá jejich další charakteristika, a to vnitřní struktura dat“ (např. jednotlivé znaky, položky, záznamy, soubory dat, báze dat).

#### 2.1.2 Informace

Informace je tvořena souhrnem dat (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 13), „kterým příjemce přisuzuje určitý význam“.

### 2.1.2.1 Definice informace

Podle P. Druckera (Drucker, Dvořák, 2002): „Informace lze také chápat jako data obohacená o relevantnost a účelnost; přeměna dat na informace tedy vyžaduje znalosti“. Informace jsou nedílnou součástí každodenního života, komunikačních a informačních systémů. Vyhodnotíme-li některá data v určitém kontextu, získáme informace.

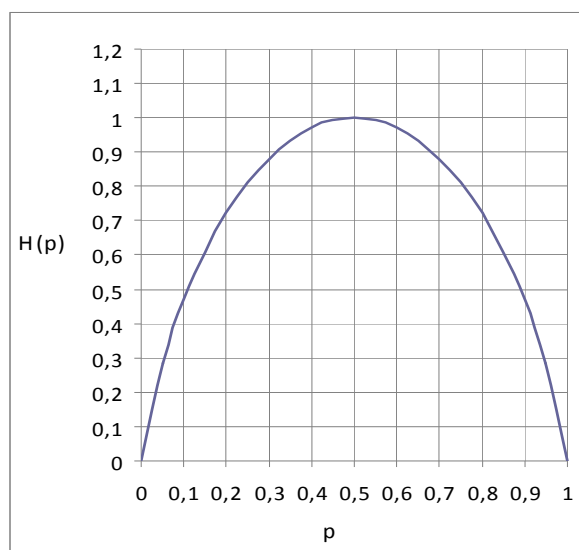
Použitím výrazu informace ve významu zpráva, údaj, sdělení, poučení bylo rozšířeno až do 40. let minulého století. Tehdy s rozvojem přenosu signálů, teorie telekomunikace, kybernetiky a elektronických počítačů se vyčlenily nové samostatné obory mající svůj obor zkoumání, svou metodiku a vlastní terminologii. Jedním z nich byla „teorie informace“. U jejího zrodu stáli Shannon, Bell, Ashby, Wiener, Kolmogorov, Gabor aj.

### 2.1.2.2 Definice entropie

Míra či hodnota získané informace je měřitelná takzvanou mírou entropie. Pavlík (2004) ve své studii vypracoval tezi vycházející z Shannonovy formule pro kvantifikaci informace a vzorce pro entropii. Podle J. Pavlíka má „informační šum, na rozdíl od uspořádání, které přísluší informaci, povahu nahodilosti resp. neuspořádanosti, z čehož plyne, že čím více informací zpráva obsahuje, tím nižší je entropie“.

Shannon ve své práci (Slepian, 1974) zmínil entropii informace, vytvořenou zdrojem diskrétních hodnot, otázkou: „Můžeme definovat kvantitu, která bude měřit, v jistém smyslu, kolik informace je vyprodukováno takovým procesem, nebo lépe, jakou (přenosovou) rychlostí je informace produkována?“. V následujícím textu Shannon matematicky definuje entropii, která je touto hledanou kvantitou.

V obr.1 je znázorněna entropie v případě náhodného jevu se dvěma možnostmi (např. při hodu mincí, kdy pravděpodobnost hodu jedné a druhé strany mince nemusí být stejná). Pokud tedy padají obě strany stejně často nebo-li se stejnou pravděpodobností ( $p = 0,5$ ), nahodilost získaných dat je pak maximální a entropie je rovna jedné. Naopak pro případ, kdy padá pouze jedna nebo druhá strana ( $p = 0$  nebo  $p = 1$ ) platí, že získaná data jsou jasně předpověditelná a entropie je tedy rovna nule.



**Obr. 1 :** Graf entropie  $H(p)$  pro dvě možnosti s pravděpodobnostmi  $p$  a  $(1 - p)$

### 2.1.3 Znalosti

Abychom uměli relevantní informace správně použít, pak s nimi musíme umět pracovat, tedy je správně vyhodnocovat, prezentovat, vizualizovat a mít možnost je aktualizovat. Potřebujeme určitou míru znalostí tacitních, implicitních i explicitních.

(Davenport & Prusak, 1998): „Znalost je plynulý mix ohraničených zkušeností, hodnot, kontextuálních informací a expertních náhledů, který nám dává rámec pro vyhodnocování a začleňování nových zkušeností a informací. Znalost vzniká a je aplikována v mysli člověka („znalce“). V rámci organizace bývá začleněna nejen v dokumentech či depozitářích, ale také v organizačních postupech, procesech, zvycích a normách“.

Při práci s daty a informacemi se každý den můžeme něco nového naučit, každý den můžeme něco předat někomu jinému, pokud chce. Ve své práci (Angelika Tiefenbacher; „Trénink paměti“ 2010) uvedla: „Je prokázáno, že osvojování si znalostí je korunováno úspěchem častěji, když postupujeme strukturovaně“. Jinak řečeno, pokud máme systém a efektivní metody k osvojování znalostí.

#### 2.1.3.1 Explicitní znalosti

Jsou to znalosti, které dokážeme zaznamenat, vyobrazit, přehrát, ztvárnit např. slovy, písmeny, číslicemi. Je to například trojčlenka, kterou jsme se všichni učili ve škole a můžeme si s ní jednoduše vypočítávat scházející hodnoty. Pouze dosadíme do vzorce (který však musíme znát, nebo dohledat v informačních zdrojích).

### **2.1.3.2 Implicitní znalosti**

Databáze Národní knihovny definuje implicitní znalosti takto: „Znalost, která je zahrnuta v jednání, způsobu řešení úloh, souboru dat apod. a není tedy vyjádřená ani dostupná přímo v určitém zdroji. Speciální skupinou implicitních znalostí jsou tacitní (slovy nesdělitelné) znalosti. V počítačových expertních systémech se jako implicitní označují znalosti rozptýlené v jednotlivých programových instrukcích, které se aplikují podle předem stanoveného algoritmu (procedurálně reprezentované znalosti)“. Implicitní znalosti jsou spojeny s určitou dovedností nebo předchozími získanými zkušenostmi. Můžeme je přirovnat k manažerským schopnostem, které se dají sice naučit, ale ne každý, kdo se snažil si tyto schopnosti osvojit, byl následně dobrým manažerem.

### **2.1.3.3 Know-how**

Know-how (BusinessDictionary.com, 2010) je „expertní dovednost, informace nebo element znalosti, který nám umožňuje dosažení žádaného výsledku“.

Podle Browna a Druguida (1998) „know-how vzniká jako vedlejší produkt při předávání si znalostí a zkušeností ve skupině“.

Ve své práci Nonaka a Takeuchi (1995) popsali proces přeměny tacitních znalostí na explicitní. Podle jejich teze je možné know-how dokumentovat a osvojováním si nových informací a dovedností by se mělo dát know-how naučit.

### **2.1.3.4 Ostatní**

V rámci popisu informační společnosti autorka dodává, že proces učení jedince i osvojování si znalostí, může být ovlivněn i tím, že má například genetické dispozice k osvojení si určité činnosti (talent). Činnost jedince může být i ovlivněna něčím, čemu říkáme jistá míra intuice, kterou se řídíme a mnohdy si to ani neuvědomujeme.

## **2.1.4 Zaznamenávání znalostí**

Al-Hawandeh (2002) popsal na technologické universitě v Singapuru explicitní, implicitní, know-how a tacitní znalosti takto:

1. Explicitní znalost – informace
2. Know-how nebo implicitní znalost - může být zachycena a sjednocena jako informace
3. Tacitní znalost - nemůže být zachycena jako informace.

Aby jedinci či organizace uspokojovali své potřeby a dosahovali stanovených cílů a úspěchů, musí své znalosti organizovat a chránit.

V dnešní době inteligentní systémy lidskou činnost doplňují, ale jen v málo případech člověka plně zastupují. Chein a Mugnierová (2009) tvrdí: „V rámci organizace je důležité udržovat znalosti lidí, protože si představme, jak bychom například popsali v bázi znalostí fotografii dítěte, každý by se zaměřil na jiné informace“.

„Na rozdíl od schopností a kompetencí, know-how může být dokumentována a znalost může být předána prostřednictvím nezávislého procesu učení se“ (Al-Hawandeh, 2002). Tedy např. i za pomoci komunikace s ostatními spolupracovníky.

## **2.2 Informační management**

Informační management se zabývá prací s informacemi a řízením jejich toku v rámci určitého subjektu např. organizace.

### **2.2.1 Definice**

Podle definice z České terminologické databáze knihovnictví a informační vědy (Národní knihovna, 2005) je IM „Praktická odborná činnost provozovaná v kontextu konkrétní organizace zaměřená na využití informací v rozhodovacích a řídicích procesech a na integrování informačních zdrojů a aktivit do podnikových procesů. Zabývá se navrhováním, implementací a provozem systémů a služeb zahrnujících procesy získávání, zpracování, ukládání, prezentace a distribuce informací. Teoretické zázemí tvoří informatika, informační věda, systémová analýza, systémové inženýrství a manažerské disciplíny. Technologický základ představují informační a komunikační technologie.“ (Vodáček, 1997, s. 19-29).

IM je zaměřen na to, „jak lidé v organizaci využívají informace, na optimalizaci jejich využívání a na dosažení výsledného chování, jehož cílem je nalezení konkurenční výhody a tedy zvýšení zisku“ (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 91).

IM může přispět ke splnění cílů dané organizace či jednotlivců. To mohou být cíle v souladu se strategiemi organizace. Jako příklad autorka uvádí jednu ze strategií, nazvanou SWOT, což je dle BusinessDictionary.com (2010) „situační analýza, ve které interní silné a slabé stránky organizace a externí možnosti a hrozby, kterým čelí, jsou detailně vyhodnoceny za účelem navržení strategie“.

SWOT vede organizaci ke zjištění kdo, kde, kdy a jak může získat informace, jež budeme potřebovat z této strategie k implementaci úloh informačního systému. K procesu předávání dat, informací a znalostí, tedy i k rozvoji jednotlivců a celé organizace, je zapotřebí nástrojů ICT (Informational Communication Technology). Aby bylo možné tyto nástroje správně použít, je důležité, aby fungovaly také sociální a informační aspekty v prostředí, kde dochází k přesunu informace. Přibližujeme-li se k otázce procesování a utváření dat, znalostí a dovedností v určitém prostředí, budeme nahlížet na problematiku týkající se těchto vybraných nástrojů.

### **2.2.2 Nástroje IM**

Některé nástroje potřebné k dosažení strategických cílů, v rámci ICT jsou:

- hardware – počítače, tiskárny, kopírovací technika, telefony, faxy apod.,
- základní software – operační systémy, systémy pro řízení databází, systémy pro automatizaci kancelářských prací i archivačních prací, systémy pro řízení sítí, základní programovací jazyky apod.,
- aplikační software – pro řízení výroby, obchodu, účetnictví, kancelářských prací, atp.,
- technologický software - textový procesor, tabulkový procesor, e-mail, workflow apod.,
- komunikační sítě – lokální sítě (LAN), rozsáhlé počítačové sítě (WAN), globální počítačové sítě (internet),
- pracovní stanice – diferencované podle účelu použití, např. inženýrské stanice pro projektové a konstrukční práce, stanice bankovního typu, stanice pro rozsáhlé finanční operace apod.,
- robotika – automatizace sledů výrobních pomocných a obslužných operací, obslužné automaty v oblasti služeb atp.,
- inteligentní čipy – které bývají implementovány do řady výrobků a zařízení s cílem rozšířit a usnadnit některé funkční vlastnosti, zlepšit spolehlivost, bezpečnost a hospodárnost provozu i flexibilní programování určitých procesů. (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005).

### **2.2.3 Příklad nástroje IM v praxi**

Jako příklad uvádí autorka aplikaci společnosti Xerox, o které informuje portál (Siemens, 2010). Týká se tématu „Efektivnější řízení produktových dat – Teamcenter“. „Společnost Xerox

dosahuje roční úspory ve výši 1,5 miliónů dolarů. Pracovníci nyní tráví dvakrát méně času hledáním informací, neboť společnost Xerox implementovala systém PDM (Product Data Management) ve funkci svého jednotného zdroje informací o produktech a procesech“.

Dále uvádí, že pracovníci společnosti Xerox mají tyto výhody:

- Přístup k veškerým informacím o produktech
- Přístupnost dat je časově neomezená
- Týmová kooperace a průhlednost práce
- Kooperovat může pracovník s kýmkoli a kdekoli
- Rychlejší přenos informací (např. v rámci inovací výrobků)
- Možnost rychlé reakce na změny
- Aktualizace dat
- Dokumentace dat a tedy možnost opakovaného využívání informací o produktech v zájmu kvalitativního rozhodování

## **2.3 Znalostní management**

Znalostní management se zabývá řízením znalostí v rámci určitého subjektu, např. organizace.

### **2.3.1 Definice**

Znalostní management je dle (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 207) „systematické získávání, analýza, syntéza a sdílení znalostí, názorů na podstatu problémů i zkušeností, které ve svém souhrnu umožňují snížit riziko při rozhodování. V širším pojetí lze řízení znalostí definovat jako proces podporující a umožňující integrovaný přístup a využití všech informačních aktivit a zdrojů při určování, sdílení a řízení všech fází informačního procesu“.

Účelem ZM je tedy organizovat znalosti, které v rámci organizace vedou k jejímu rozvoji i k rozvoji znalostí zaměstnanců. Napomáhají tak k efektivnímu dosažení organizačních strategií a synergii organizace.

### **2.3.2 Znalostní organizace**

Ve svém odborném článku se Katolický (2000) zmiňuje, že se v moderních společnostech po celém světě stále častěji a velmi efektivně aplikuje ZM v projektech ZM i bez toho, aby tyto projekty nesly v názvu označení ZM. Roste počet konzultačních firem nabízejících odborné poradenství jako jsou např. "Ernst and Young" a "Andersen Consulting". „Pozadu nezůstávají

ani nově vznikající oddělení se zaměřením na ZM u předních softwarových firem, jako Lotus, Oracle, Microsoft. Na internetu jsou k nalezení desetitisíce www stránek věnovaných této problematice. Solidní softwarové společnosti vytvářejí hodnotný nový speciálně zaměřený SW pro projekty ZM, ty méně solidní prostě umísťují visačky "ZM" na jakýkoliv existující SW, který nějakým způsobem může při práci se znalostmi pomoci“.

Katolický také poukazuje na to, že analýzy úspěšnosti firem poukazují na vliv vývoje faktoru znalostí dané instituce, což ne vždy bylo bráno s respektem. Jako příklad Katolický uvádí „oblast předpisů vedení účetnictví, která v řadě zemí dosud nerespektuje a nezná hodnotu znalostí jako faktor srovnatelný s hodnotou lidské práce, materiálu, strojů atd.. Přední společnosti dobře vědí co dělají, když tento faktor výrazně podporují a zahrnují hodnotu znalostí do majetku ve svém interním účetnictví“.

## **2.4 Nástroje a principy zajištění IM a ZM**

Informační prostředí zahrnuje mnoho prvků, které jsou součástí tohoto prostředí. Všechny tyto popsat by bylo nad rámec této práce, autorka se pokusí proniknout do praktického úhlu pohledu na problematiku. Jinak řečeno, proniknout do nástrojů a principů IM a ZM a jejich využití v praxi. Tato podkapitola hovoří o nástrojích, zejména digitálních (počítačové programy), které se využívají pro zajištění IM a ZM, a popisuje jejich možné dělení do kategorií.

### **2.4.1 Informační a komunikační technologie – ICT**

Informační a komunikační technologie se v praxi označují anglickou zkratkou ICT (Information and Communicatoin Technology). V dnešní době pozorujeme velmi rychlý nárůst informačních technologií. Máme možnost využití některých přístupů a máme i nástroje k dosažení efektivního znalostního managementu v dané organizaci. Informační technologie jsou podporou nejen růstu ekonomické prosperity, konkurenceschopnosti, ale i lidského potenciálu. Kvalitně fungující ICT v organizaci netvoří jen nástroje, ale i lidé, kteří vědí, jak jednotlivé nástroje ICT implementovat a pracovat s nimi efektivně.

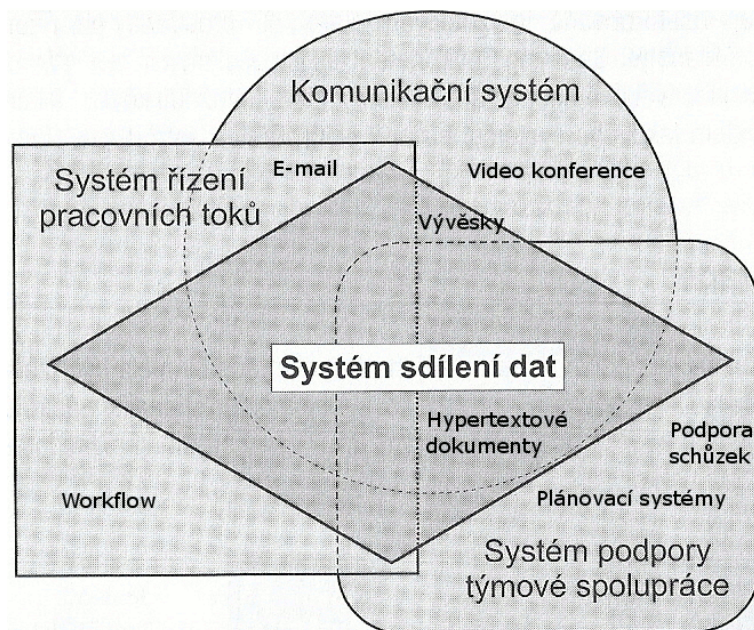
### **2.4.2 Nástroje a principy fyzického a digitálního charakteru (groupware)**

Mezi přední cíle nástrojů a principů IM a ZM patří spolupráce a kooperace osob v rámci pracovní skupiny. Do nástrojů spadají nástroje digitální a nástroje fyzického charakteru.

Mezi nástroje fyzického charakteru patří např. projektor, tužka, papír, Post It nalepovací papírky, Flip chart, tabule, blok a zvýrazňovače pro barevné rozlišení důležitosti informací. Jak napsali Garr a Rexnolds (2008, s. 9) v knize s věnováním pro své rodiče, že v rámci prezentací „Existuje mnoho situací, kdy je lepší použít tabuli nebo fix a papír či jen náčrt grafu. Každý případ je jiný“. Mezi digitální nástroje patří počítačové programy a aplikace - software. Tyto nástroje spadají do skupiny Groupware nástrojů.

**Groupware** je (Gála, Pour, Šedivá, 2009, s. 150) „množina nástrojů nebo systémů, které spolupráci a kooperaci podporují“. Vybavení Groupware zahrnuje aplikace, které podporují získávání, tvorbu, shromažďování, uložení, zpracování, aktivity pro práci s daty, informacemi a znalostmi v rámci organizace nebo pracovní skupiny. Množina Groupware nástrojů zachycuje funkční prostředí do kterého (Gála, L. a spol., 2009, s. 150) „zahrnuje několik samostatných nebo vzájemně integrovaných systémů, tyto mohou obsahovat celou řadu technologických prostředků. Konkrétní řešení se pak tvoří jejich kombinací, klíčovou vlastností je jejich vzájemná provázanost“.

Obrázek 2 - Vzájemně integrované systémy v grafu definují a dělí zařazení Groupware aplikací a principů. Do každého ze systému byl zařazen jeden a více prvků tam, kam v rámci jednoho, či více integrovaných systémů náleží. Elementů, které se takto dají umístit, je více. Např. ERP a další komplexní systémy by se umístily na střed grafu – na průsečíku všech čtyř segmentů (systémů).



**Obr. 2 :** *Prostředí Groupware, upravila Hodrová J. podle Gála L., Pour J., Toman P.;* Podniková informatika, st. 150

### 2.4.3 Kategorizace některých nástrojů a principů IM a ZM použitých v dotazníku

Nástroje a principy, uvedené v dotazníku, byly kategorizovány. Usnadnilo to orientaci tazatelů při vyplňování dotazníku a zefektivnilo vyhodnocování výsledků. Kategorizace vycházela z výše uvedeného dělení a vlastní zkušenosti

- Komunikační nástroje
- Nástroje a technologie pro plánování a řízení
- Zdroje a technologie pro získávání informací
- Nástroje a technologie pro uchovávání a zpracování dat a informací
- Nástroje a technologie pro sdílení a správu informací
- Sociální komunikační systémy, komunikační vzdělávací systémy
- Expertní znalostní systémy a jiné specializované systémy pro práci s daty, informacemi a znalostmi (Diagnostické, Plánovací, Hybridní expertní systémy)
- Způsob dokumentace práce
- Prezentační nástroje
- Open Source a freeware systémy nebo volně dostupné aplikace (tato kategorie obsahuje i nástroje patřící do jiných kategorií)
- Způsob předávání a přebírání informací a znalostí v případě příchodu nového zaměstnance
- Způsob či postup předávání a přebírání informací a znalostí v případě odchodu zaměstnance.

Následující seznam je popisem některých nástrojů uvedených v dotazníkové části. Nástroje byly vybrány po zkušenosti s tazateli, kteří použili slovník (viz příloha) právě k dohledání těchto termínů.

#### **Nástroje a technologie pro plánování a řízení:**

**ERP (Enterprise Resource Planning)** – ve většině podniků představuje základní podnikovou aplikaci, na níž se pak vážou všechny další aplikace (Gála L. a spol., Podniková informatika, 2009, s. 125). ERP je jádrem aplikace BI – **Business Intelligence**, které označují analytické aplikace a slouží pro finanční, obchodní a další analýzy, pro podporu podnikových plánů anebo pro podporu jednotlivých rozhodovacích činností podnikových manažerů a specialistů. Data a

informace napomáhají k analytickému rozhodování o budoucí strategii dané organizace, k omezení a vyloučení rizik, jak marketingových, tak politických, konkurenčních aj.

**JIRA** – univerzální a flexibilní aplikace zaměřená na efektivní řízení a sledování životního cyklu projektů, úkolů a požadavků v organizaci.

**MS Project** – Microsoft Project (or MSP) slouží pro projektový management, k řízení rozpočtu, řízení práce apod.

**Organizer** – aplikace pro správu osobních informací

**Mind Map Manager** – vizuální prostředí pro zobrazení dokumentů, informací, linků. Používá se například v brainstormingu.

### **Zdroje a technologie pro získávání informací:**

**RSS** – technologie zajišťující uživatelům internetu, díky RSS čtečce, export dokumentů (novinek z webu) založených na technologii XML. Tyto dokumenty musí RSS zdroj podporovat.

**RePEC** – Research Papers in Economics - databáze obsahující šedou literaturu (např. Preprinty).

**SpringerLINK** – je jednou ze světově nejvýznamnějších online služeb pro oblast vědy, techniky a medicíny.

**JSTOR** (USA) – online systém archivující akademické časopisy, založený v roce 1995. Poskytuje fulltextová vyhledávání digitalizovaných starších čísel několika stovek známých časopisů.

**CiteSeerx** – vědecká literární digitální knihovna a vyhledávací nástroj zaměřený především na počítačové a informační vědy.

**ScienceDirect** – plnotextová databáze ScienceDirect zahrnuje téměř čtvrtinu všech vědeckých časopisů a monografií z oblasti přírodních věd, techniky a medicíny.

**ArXiv.org** – archiv pro elektronické preprinty (předběžné dokumenty v malém počtu exemplářů), články z odborných časopisů (např. z matematiky, fyziky a počítačových věd, biologie aj.).

### **Nástroje a technologie pro uchovávání a zpracování dat a informací:**

**Data warehouse** – datový sklad (Data Warehouse, případně DWH) je zvláštní typ relační databáze, která umožňuje řešit úlohy zaměřené převážně na analytické dotazování nad rozsáhlými soubory dat.

**Data mining** – metoda získávání, zjišťování nebo dolování znalostí v datech v rámci internetového prostředí.

### **Nástroje a technologie pro sdílení a správu informací:**

**Wiki** – je označení webů (nebo obecněji hypertextových dokumentů), které umožňují uživatelům přidávat obsah, podobně jako v internetových diskusích, ale navíc jim také umožňují měnit stávající obsah; v přeneseném smyslu se jako Wiki označuje software, který takovéto weby vytváří.

**Ticketing – HelpDesk** – služba fungující na bázi jednotlivých ticketů, které mají funkcionalitu dokumentů a v ticketing systému se ukládají, archivují.

### **Sociální komunikační systémy, komunikační vzdělávací systémy:**

**Net meeting** – aplikace pro komunikaci na dálku prostřednictvím internetového spojení.

**Skype** – software pro telekomunikaci slouží jako instant messaging.

**Community of practise** – skupina lidí se stejným zájmem, v rámci které existuje přenos dat, informací nebo i znalostí. Skupiny se přirozeně vytváří v závislosti na potřebě naučit se, vědět, získat data a informace z určitého prostředí či ze vzájemné interakce.

### **Systém pro správu obsahu:**

**CMS** – (CMS z anglického content management system) je software zajišťující správu dokumentů, nejčastěji webového obsahu. V dnešní době se jako CMS zpravidla chápou webové aplikace, někdy s případným doplňkovým programovým vybavením u klienta. Pro CMS se někdy používají i oborově podobné termíny redakční či publikační systém.

### **Systém pro diskusní fóra:**

**PunBB** – rychlý a kvalitní nástroj vytvořený v PHP (Programovací skriptovací jazyk) pro vlastní diskusní fórum. Je šířeno zdarma prostřednictvím GNU General Public License. Oproti jiným hotovým nástrojům pro vytvoření fóra je PunBB velice rychlé (ve zpracovávání příkazů apod.).

**Drupal** – systém který původně napsal Dries Buytaert. Umožňuje tvorbu internetových časopisů, blogů, internetových obchodů a jiných komplexních systémů. Je naprogramován v jazyce PHP. Oficiálně podporovanými databázemi v Drupalu jsou relační databáze MySQL a PostgreSQL. Do nové verze se také připravuje podpora dalších databází včetně Oracle.

### **Komunikační nástroj:**

**Webex** – aplikace pro online komunikaci jako je telekonference, online marketing, online školení, videokonference, velké online meetingy aj.

**Instant Messaging** – aplikace pro real-time komunikaci mezi uživateli, uskutečňovanou po síti.

#### 2.4.4 Informační a znalostní audit

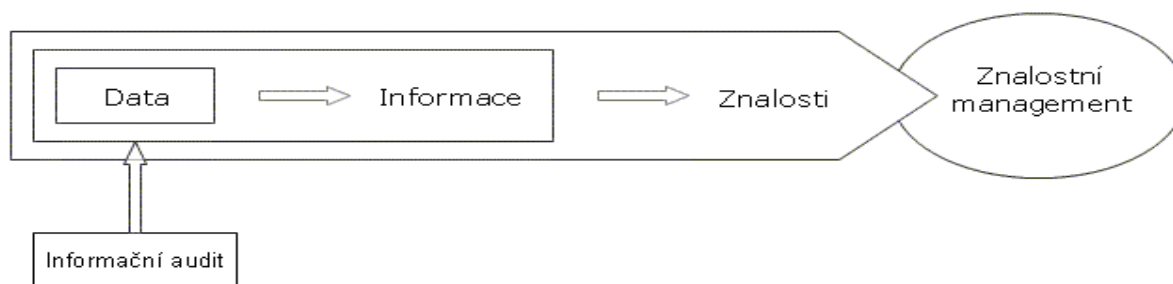
Katolický zmiňuje (2010) „ZM prolíná všechny manažerské aktivity. ZM vyžaduje specifický způsob práce a revizi priorit ve srovnání s běžným managementem. Akcentuje sdílení a užití znalostí. Posiluje cílevědomost aktivit a doplňuje jejich množinu o nové aktivity. Vyžaduje vyšší systémovost a komplexnost přístupu. Akcentuje zájem o lidský faktor“.

Aby tyto zmíněné faktory naplňovaly úspěšně cíle organizace, musí být mezi nimi synergie. Zda tomu tak je nebo není, mohou pomoci zjistit nástroje IM a ZM. Je to např. informační a znalostní audit.

##### 2.4.4.1 Informační audit

Informační audit popisuje (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 133) „toky a zpracovávání informací v organizaci, jak informační procesy v organizaci fungují a kde jsou jejich slabiny“.

Je významným nástrojem řízení moderní organizace, napomáhá zejména aktualizovat a usměrňovat strategii organizace, resp. na ni navazující informační strategii. „Informační audit podporuje efektivní využívání informací vznikajících v rámci organizace či získávaných z vnějšího prostředí aj.“ (Očko, Dombrovská, 2006, s.1).



**Obr. 3 :** *Informační audit jako podpora znalostního managementu<sup>2</sup>*

---

<sup>2</sup> Obr. 3: DOMBROVSKÁ, M.a spol. 2005. Informační audit – cesta k rozvoji znalostní organizace. *Ikaros* [online]. 2005, roč. 9, č. 9 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.ikaros.cz/node/2001>>. ISSN 1212-5075.

Informační audit provádí šetření ve vnitřním, ale i vnějším prostředí (dat, informací, znalostí) v rámci organizace. V následujících kapitolách je prováděno šetření nástrojů a principů souvisejících s podporou ZM a IM, pouze však ve vnitřním prostředí organizace.

#### **2.4.4.1 Znalostní audit**

Znalostní audit popsal (Vymětal, Diačiková, Váchová, 2005, s. 261) jako: „Systematický průzkum znalostí a znalostních aktivit organizace i systémů souvisejících s podporou znalostního managementu. Smyslem auditu znalostí je sumarizovat všechny znalosti, které v organizaci existují, jejich vlastníky, v jaké formě se nacházejí, jak se využívají atd.“.

Signifikantní součástí znalostního auditu je například to, jak a zda-li vůbec si předávají zaměstnanci znalosti při odchodu, či při každodenní práci.

## **2.5 Motivace a hypotéza pro praktickou část**

V následující části se autorka věnuje zjištění používání nástrojů a principů IM a ZM v organizačním prostředí. Autorka se nechala inspirovat některými nástroji a principy uvedenými v knihách (J. Vymětal, a spol., GÁLA, Libor, POUR, Jan).

- VYMĚTAL, Jan; DIAČIKOVÁ, Anna; VÁCHOVÁ, Miriam. *Informační a znalostní management v praxi. I. vyd.* Praha : LexisNexis CZ, 2005. 399 s. ISBN 80-86920-01-1.
- GÁLA, Libor; POUR, Jan; TOMAN, Prokop. *Podniková informatika.* Praha : Grada Publishing, 2006. 482 s. ISBN 80-247-1278-4.
- GÁLA, Libor; POUR, Jan; ŠEDIVÁ, Zuzana. 2009. *Podniková informatika. 2.vyd.* Praha : Grada, 2009. 496 s. ISBN 978-80247-2615-1.
- POUR, Jan. *Informační systémy a technologie.* Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006. 492 s. ISBN 80-86730-03-4.

Některé nástroje či principy doplnila v rámci svých zkušeností v mezinárodní organizaci a všechny pak kategorizovala a provedla šetření. Hypoteticky se domnívá, že se používají ve velké míře, ale nebudou stejnou měrou využívány všechny jejich kategorie. Cílem výzkumu v praktické části je zjistit, které nástroje a principy IM a ZM jsou používány v praxi v českých společnostech (viz. kapitolu 4.1). Do jaké míry se využívají nebo nevyžívají.

### 3 Popis tří firemních prostředí z hlediska IM a ZM

Před sestavením dotazníku a výběrem respondentů autorka zmapovala tři firemní prostředí firem zastoupených v České republice. Motivací pro mapování těchto firem bylo získání zkušeností, použitelných pro sestavení a následné vyhodnocení dotazníku.

Z průzkumu jedné z těchto firem vyplynula zajímavá informace, poskytnuta zaměstnancem jedné z firem (zdrojem, privátní komunikace, 2010) : „Zúčastnil jsem se školení týkající se daného systému, který byl vyroben společností s podobným zaměřením a počtem zaměstnanců jako naše firma. Na školení jsem se zeptal školitele z této společnosti, zda tento systém využívají a on mi sdělil, že pro jejich prostředí by tento systém byl příliš složitý a tedy tento systém nevyužívají. Školení však tato společnost realizovala“. Systém tedy tato společnost vyvinula, ale pro její prostředí byl systém příliš propracovaný.

Společnost většinou předem nedovede odhadnout, jaký bude rozvoj architektury vnitrofiremních nástrojů a principů pro získávání, zpracování a uchovávání dat, informací a znalostí v horizontu několika let.

#### 3.1 První společnost

První společností byla mezinárodní společnost zabývající se zprostředkováním dodávkových služeb. (Zdrojem, privátní komunikace, 2010). Byla založena v 70. letech. Hlavní sídla společnosti se nachází v Americe, Německu a dalších zemích. Působí ve více než 220 zemích. Tato společnost o svých zaměstnancích říká, že se zdokonalují, mění a pouští do pracovních úkonů jak v rámci své země, tak i zemí ostatních. Společnost se snaží své zaměstnance rozvíjet a dávat jim prostor pro inovační návrhy.

Tato společnost používá následující informační systémy :

##### **ServiceDesk**

Informační systém podporující tzv. ticketing nebo-li tvorbu dokumentace v podobě tiketů, který je implementován a nyní je provozován podle metodologie ITIL. ITIL popisuje (Alison Cartlidge, M.Lillycrop; 2007 “BROZURA“) praktiky ve správě služeb informačních technologií, dále jen IT. ServiceDesk poskytuje rámec pro zvládnutí řízení IT v organizaci, pojednává komplexně o službách a zaměřuje se na neustálé měření a zlepšování kvality dodávaných služeb IT, a to jak z pohledu businessu, tak z pohledu zákazníka. ServiceDesk je

technologie společnosti např. Hewlett Packard a je jedním z hlavních informačních systémů společnosti. V rámci popisované společnosti je ServiceDesk vhodným nástrojem pro podporu řízení a optimalizaci procesů i nákladů.

Každý uživatel je dle výše popisované normy a ServiceDeskového nástroje součástí systému této společnosti nebo obrazně řečeno, jakéhosi vnitřního řetězce procesů v ní. Řetězec udává procesům určitý směr, vedoucí většinou od zákazníka k dodavateli služeb či naopak. Každý uživatel, který má svou úlohu a tvoří tedy článek tohoto řetězce, musí být schopen bezchybně řešit jemu přiřazené procesy a následně je zaznamenávat. Potom jsou hotové procesy poslány správným směrem dál (např. pomocí tiketů), aby získaly přidanou hodnotu, je-li třeba, a na konci řetězců byly ukončeny a dokumentovány (uloženy).

Systém také dokáže měřit délku jednotlivých procesů tím, že čas lidé do systému sami zadávají. Každé řešení procesů vyžaduje určité schopnosti, znalosti a zkušenosti. Procesy, které trvají dlouhou dobu, jsou později identifikovány, aby se následně zjednodušily. Zjednodušení může být řešeno aplikacemi, které tyto procesy automatizují, či jen dodávají lidem potřebná data z jiných systémů a procesů efektivněji. Systém v dohledné době projde velkými inovačními změnami.

Tento systém nabízí:

- Měření poskytnuté služby podle smlouvy se zákazníkem.
- Řízení procesů IT i ne přímo IT podpory služeb pro zákazníky a aplikace.
- Zefektivňuje provoz IT = redukuje náklady i časovou náročnost jednotlivých procesů.
- V rámci dat a informací v ní uchovávaných poskytuje možnost reportingů a vizualizací IT procesů.
- Podporuje samoobslužnost zaměstnance společnosti v ServiceDesku (možnost webového formuláře).
- Řízení poskytování služeb sledováním indikátorů dle ITIL.
- Řízení mnohých procesů na základě systému předávání si dat, z člověka na člověka tak, že mají dostatečné znalosti ke zdárnému doplnění a předání podprocesů dalším pracovníkům.

### **Podnikový intranet**

Dalším systémem pro sdílení informací je podnikový intranet. Informace se díky tomuto systému dostávají mezi pracovníky, kteří mají přístupová práva, dále mezi jednotlivé úseky i do poboček po celém světě. Nalezneme tu:

- Yellow pages (seznam kontaktů všech pracovníků dané společnosti).
- Sdílené interní dokumenty.
- Popisky v rámci oddělení (omezený prostor, vymezený pro každé oddělení zvlášť, slouží k prezentaci lidí, dokumentů, prezentací oddělení jako takových).
- Terminologický slovník pro oblast IT.
- Interní zpravodajství týkající se organizace.
- Události (aktivity určené pro zaměstnance organizace).
- Prostor pro inovační návrhy zaměstnanců.

### **SharePoint**

Systémová platforma vyvinutá společností Microsoft pro spolupráci a publikování na web, tyto funkce jsou sdružené v rámci jednoho serveru. Dalšími možnými funkcemi jsou rozvíjení portálů, intranetu, správa obsahu dokumentů, vyhledávací stroje, Wiki prostředí, blogy a jiné nástroje sloužící pro Business intelligence.

### **Systém pro sdílení informací**

Systém se dělí na pět sektorů. Sektory popisují pět hlavních částí interně produkovaných dat a informací, které je třeba o těchto produktech zaznamenat, stejně jako kontakty na skupiny uživatelské podpory a další aplikace:

- Dokumentují dohody se zákazníky ve formátu PDF.
- Informace a data sloužící k popisu servisních služeb organizace.
- Informace a data k popisu fyzických produktů.
- Informace ve speciálním kalendáři k popisu změn a specialistů, kompetentních pro jednotlivé změny.
- Kontakty na podpůrné skupiny, které jsou zodpovědné za on-call support na bázi stručného kalendáře.

Díky těmto výše zmíněným aplikacím má uživatel možnost ověřit si situaci a stav, ve kterém se aktuálně hledaná jednotka (např. dokument) nachází. Jednotka může být jen součástí produktu (například Software, či aplikace) nebo je celým produktem (server) určeným pro uspokojení zákaznických potřeb.

Zaměstnanci využívají výše zmíněné systémy k čerpání dat a informací z nich. Využívají je jako jakousi základní tabulku informací, ve které je třeba doplnit nevyplněné atributy díky znalostem explicitním, tacitním a implicitním. Po vyřešení procesního problému poskytují daná data a informace dalším zaměstnancům (specialistům) v rámci procesního řetězce. Rizika

vznikají pokud by zaměstnanec vytvářel chyby nebo kdyby zaměstnanec jako nezbytný článek řetězce onemocněl či jel na dovolenou. V rámci týdne se jednoduše proces pozdrží a vyčká se do příjezdu tohoto zaměstnance. Při delší době nepřítomnosti zaměstnance však musí být zajištěna jeho náhrada na dobu nezbytně nutnou. Tedy náhrada k vyplnění a znovu propojení řetězce procesů. K tomu slouží například aplikace zvaná „MyPortal“.

### **HR SAP – MyPortal**

Jedná se o zcela separovaný systém, který díky svému webovému serveru poskytuje Human Resources (oddělení pro lidské zdroje) služby, tedy informace o zaměstnancích včetně jejich fotografií. Eviduje dovolené, nemoci, ale i studijní programy a benefity. Nalezneme tu dokumenty (např. výplatní pásy, aj.) a informace týkající se vyvěšených možností školení (e-learning).

### **HelpDesk**

Systém podpory uživatelů. Zaznamenává požadavky jednotlivých uživatelů, sloužící k řešení, zlepšování a zefektivnění určitého software a to buď pro krátkodobé nebo i dlouhodobé účely. Přezkoumává oprávněnost daného požadavku a v případě souhlasu, je požadavek přeposlán dané společnosti, která provozuje softwarové servisy. Jelikož se zaznamenané požadavky opakovaly, HelpDesk tým vyvinul znalostní bázi (obsahuje znalosti pracovníků zadané do inteligentního systému), k efektivnějšímu a rychlejšímu řešení problémů.

### **Další aplikace**

Dále existují aplikace, které vznikají na bázi Communities of practise. Tedy na bázi volně tvořících se skupin lidí se stejným zájmem o danou problematiku v rámci procesů organizace. Tyto skupiny samovolně využívají volně dostupné systémy či informační zdroje, jako jsou:

- Google Search a jeho služby.
- Systémy Mind Map, například volně dostupná verze Free Mind.
- Systémy Wiki.
- Open office (správa dokumentů, např. grafy).
- Komunikační nástroje (Skype, ICQ...aj.).

### **Komunikace s využitím médií**

- Outlook
- Blackberry
- Meeting online (např. webex, aj.)
- VoIP telefon

## 3.2 Druhá společnost

Druhou testovanou společností byla mezinárodní společnost působící v oblasti pojišťovnictví. Jen v ČR zaměstnává více jak 3000 zaměstnanců na plný pracovní úvazek a mnoho dalších externích pracovníků. Společnost působí ve více zemích Evropy. (Zdrojem, privátní komunikace, 2010).

Při nástupu nového zaměstnance je každý důkladně proškolen nejen v rámci své budoucí praxe, ale i v rámci společnosti jako celku. Společnost má pak po celou dobu působení zaměstnance ve společnosti zájem o jeho další vzdělávání. Pro tuto společnost je velice důležité, aby specializovaní zaměstnanci neopouštěli společnost. Přístup do internetové sítě v rámci pracovní doby mají pouze ti zaměstnanci, kteří internet potřebují v rámci své pracovní činnosti, tedy pouze asi 10%. Každý zaměstnanec má přístup k intranetu.

### **Intranet**

Obsahuje možnost omezeného přístupu na webové stránky, týkající se oblastí informací, které zaměstnanci zvolili jako nejvíce potřebné:

- Jízdní řády (IDOS).
- Bankovní informace (ČNB; bankovní kurzy).
- Kontaktní informace (Česká pošta; PSČ).
- Zpravodajství a žurnalistika (IDNES).
- Interní sdělení.
- Podnikový časopis.
- Číselník společnosti (identifikační kódy např. dokumentů, klientů a účtů této společnosti).
- Terminologický slovník (pojmu v rámci organizace).
- Firemní normy, Interní pokyny, Pracovní pokyny.
- Celofiremní seznam kontaktů zaměstnanců v rámci ČR (s názvy jejich funkcí).
- Prostor pro prezentaci inovačních návrhů a informací jednotlivých odborů.
- Události v rámci společnosti.

### **Provozní systém**

System vystavěný na databázovém systému Informix a operačním systémem Unix, shrnující veškerá data určená k dalšímu zpracování, která se týkají pojistných smluv, klientů, pojistných událostí, zpracování všech plateb, které přichází do pojišťovny či naopak jsou vypláceny klientům, jako například výplata pojistné události, vratky pojistného a podobně. Data

každodenně prochází kontrolou zaměstnanců společnosti a to ve formě záznamů. Pokud se v záznamech objeví chyba nebo nesrovnalost, je na každém zaměstnanci, aby v rámci svých kompetencí zasáhl tak, aby se nesrovnalosti vyřešily a problém či chyby byly odstraněny. Komunikace je zde velice důležitá. Problém se většinou řeší e-mailem (Outlook), telefonicky, faxem. Prvotní zásah vyplývá ze zkušeností a odborných znalostí zaměstnanců.

### **Požadavkový systém**

Aplikační systém napsaný v Java skriptu a postavený na databázovém prostředí Informix, který zaznamenává požadavky klientů a následně tyto požadavky rozesílá příslušnému odboru ke zpracování. O odboru, který je kompetentní pro řešení požadavku, rozhoduje příjemce požadavku od klienta. Každému požadavku je automaticky přiřazen identifikační kód. Po zpracování a vyřešení požadavku, je záznam požadavku archivován a lze tento požadavek dodatečně vyhledat pomocí identifikačního kódu, ale i pomocí entit (jména zadavatele, dle data zadání aj.).

### **HelpDesk**

Systém podpory uživatelů. Zaznamenává požadavky jednotlivých uživatelů, sloužící k řešení, zlepšování a zefektivnění určitého software a to buď pro krátkodobé nebo i dlouhodobé účely. Přezkoumává oprávněnost daného požadavku a v případě souhlasu, je požadavek přeposlán dané společnosti, která provozuje softwarové servisy. Zadávání požadavků pro změny, které mohou zjednodušit i zrychlit různé procesy, vyžaduje určité schopnosti a znalosti, inovační myšlení, odborné znalosti a snahu o zefektivnění práce. Schází tu podpora společnosti k lidem, kteří mají kreativní a inovační přístup.

### **Interpersonální IS**

Interpersonální systém sloužící hlavně pro personální účely (evidence dovolené, zaměstnanecké výhody, informace o školení, výplatní pásky, aj.).

### **SAP**

V současné době se společnost soustřeďuje na transformaci provozního systému do jednotného systému a to centrálního systému SAP (Solution Support). Cílem je sjednotit provozní systémy ve všech zemích, kde společnost funguje a tím zjednodušit a zrychlit proces převodu dat a informací. Společnost tak dokáže, díky aktuálním výsledkům, zhodnotit cíle a rychleji reagovat na měnící se trh i burzu..

### 3.3 Třetí společnost

Třetí společnost byla česká softwarová společnost, ve které je zaměstnáno asi 800 zaměstnanců. (Zdrojem, privátní komunikace, 2010). Celková strategie v rámci oblasti IM a ZM je zaměřena na využívání informačního systému v rámci svého rozmanitého zaměření. Zaměstnanci mají přístup na internet ne však přímo ze svého osobního počítače, ale z externího, který slouží pouze pro účely internetu. Hlavním softwarem pro tvorbu dokumentů je Open Office systém.

#### Informační systém

Společnost používá pro mnoho činností IS, který si sama vyvinula. Jedná se o webový IS přístupný pro registrované zaměstnance z libovolného počítače. Cílem tohoto IS je umožnit zaměstnancům práci bez ohledu na fyzické pracoviště. Mezi jeho hlavní funkce patří:

- Vývěsní deska - pro zveřejňování aktualit a důležitých informací.
- Správa dokumentů - vytváření, sdílení, verzování (možnost tvorby verzí).
- Funkce pro HR - profily zaměstnanců, přehledy, evidence pracovního zařazení a odpracovaných hodin.
- Podpora pracovních úkolů - zadávání úkolů, jejich delegace, sledování životního cyklu úkolu.
- Osobní plánovací kalendář - plánování schůzek a úkolů, upozorňování.
- Řízení projektů - evidence důležitých dat, sledování dílčích procesů a řízení jejich životních cyklů.
- Osobní dokumenty - každý zaměstnanec má vlastní soukromou složku pro dokumenty (v HTML formátech).

IS je orientován na dokumentování znalostí. Je možné, že cílem je dokumentovat informace pro budoucí nové zaměstnance a počítá se tedy s tím, že není třeba velkého počtu zaměstnanců, kteří mají ve společnosti dlouhodobou praxi. Pro nové zaměstnance je ve společnosti připravena série školení, podle jejich zaměření. Program pro podporu rozšiřování znalostí je cílený na jednotlivce, kteří mají zájem a patričné schopnosti rozvíjet se. Mají tak možnost získání know-how, které cirkuluje v rámci

organizace, ne však mimo ni. Pouze ve výjimečných případech získávají zaměstnanci zkušenosti i v jiných organizacích díky systému tzv. propůjčení zaměstnance (Outsourcingový systém).

## **Evidence znalostí**

Tato společnost si vytvořila systém pro klasifikaci znalostí a dovedností. U každého zaměstnance se evidují znalosti, které má a je schopen použít v praxi (např. pokročilé programování v C++, nebo základní analýza s využitím grafického jazyka UML pro tvorbu diagramů). Ty se následně ještě dělí na dílčí elementární prvky (např. práce se soubory v C++). Pro přidělení jednotlivých znalostí a dovedností jsou stanovena testovatelná kritéria (tj. co musí zaměstnanec znát a umět, aby mu bylo přiznáno, že danou znalost ovládá). Přidělování znalostí a dovedností není nijak automatizované. Společností určený odborník pro specifickou oblast pak znalosti zaměstnanců dokumentuje. Smyslem tohoto systému je získat přehled o znalostech a dovednostech zaměstnanců a usnadnit tak jejich zařazování na různě zaměřené projekty. Dále se využívá k přidělování zaměstnanců na juniorské (základní) pozice a na krátkodobé projekty. U seniorských pozic a dlouhodobějších projektů se používá spíše individuální domluva. Sledované znalosti jsou na úrovních začátečnických, pokročilejších i expertních pozic. Úrovně se dělí do různých oborů např.:

- Programování
- Testování
- Analýza
- Databáze
- Jazyky

## **Další aplikace**

V rámci interního systému existuje databáze nápadů, je zdrojem inovativních možností vedoucích k zefektivnění některých procesů hlavně v oblasti řízení projektů. Systém má charakter tiketového systému, tedy do této databáze přispívají zaměstnanci formou dokumentů (tiketů).

## 4 Praktická část

Cílem průzkumu této diplomové práce je provést šetření v oblasti získávání, zpracovávání a uchovávání dat, informací a znalostí ve vybraných institucích. Průzkum je zaměřen na nástroje a postupy k tomu používané. Proto jsou v praktické části stručně shrnuty postupy sestavení dotazníku a principy vyhodnocování zadaných otázek.

Pro účely šetření byl vytvořen strukturovaný dotazník, průvodní dopis a obecný slovník pojmů. Při sestavování dotazníku byla použita odborná literatura (VYMĚTAL, Jan; DIAČIKOVÁ, Anna; VÁCHOVÁ, Miriam. *Informační a znalostní management v praxi*. 1. vyd. Praha : LexisNexis CZ, 2005. 399 s. ISBN 80-86920-01-1; GÁLA, Libor; POUR, Jan; TOMAN, Prokop. *Podniková informatika*. Praha : Grada Publishing, 2006. 482 s. ISBN 80-247-1278-4; GÁLA, Libor; POUR, Jan; ŠEDIVÁ, Zuzana. 2009. *Podniková informatika*. 2.vyd. Praha : Grada, 2009. 496 s. ISBN 978-80247-2615-1; POUR, Jan. *Informační systémy a technologie*. Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006. 492 s. ISBN 80-86730-03-4.), bylo vzato v úvahu pracovní prostředí, odbornost a zaměření respondentů i dílčí zkušenosti autorky práce. Pro sběr dat a informací byla použita kvalitativní metoda s kvantitativními prvky. V dotazníku byly použity úvodní motivační otázky o záměrech výzkumu, otázky identifikační a pak otázky funkční.

Dotazník je rozdělen do tří částí. První část se skládá z 11 otázek a charakterizuje dotazované a jejich pracovní prostředí pomocí uzavřených otázek. Část druhá obsahuje 15 polouzavřených a otevřených otázek a zaměřuje se na využívání nástrojů a postupů pro sběr dat, informací a znalostí. Třetí část dokumentuje individuální přání a doporučení dotazovaných k efektivnějšímu využívání těchto nástrojů. Dotazník slouží výhradně pro účely diplomové práce s tím, že výsledky šetření dané organizace budou poskytnuty pouze této organizaci.

### 4.1 Výběr respondentů a kritéria výběru

Dotazovaní i organizace, ve kterých dotazovaní působí, byli speciálně vybráni. Eliminovány byly organizace, ve kterých bylo omezeno užití nástrojů pro práci s daty, informacemi a znalostmi nebo kde tento způsob zjednodušení práce s daty, informacemi a znalostmi není zapotřebí.

Pro dotazníkový průzkum bylo vybráno těchto osm organizací :

HSG Zander, s.r.o.	Unicorn, a.s.
IBM Česká republika, spol. s r.o.	Nejmenovaná pojišťovna
DHL IT Services, a.s.	Komerční banka, a.s.
ČEZ, a.s.	Ness Czech, spol. s.r.o.

Z důvodu ochrany know-how nejsou uvedené organizace ke konkrétním výsledkům vyhodnocení přiřazeny. V rámci organizací byla věnována pozornost především technickému pracovnímu prostředí, ve kterém se používá informační technologie a kde dochází k fluktuaci dat, informací a znalostí.

V každé z uvedených institucí byl předem vyžádán souhlas vedoucího pracovníka s provedením průzkumu, s obsahem dotazníku a vyžádána jeho pomoc při volbě respondentů. Následně byl dotazník distribuován elektronickou formou. Volba vedoucího pracovníka vycházela z charakteristiky prostředí organizace a to tak, že byla preferována ta pracoviště, kde dochází ke sdílení dat, informací a znalostí a kde jsou používány nástroje pro práci s nimi.

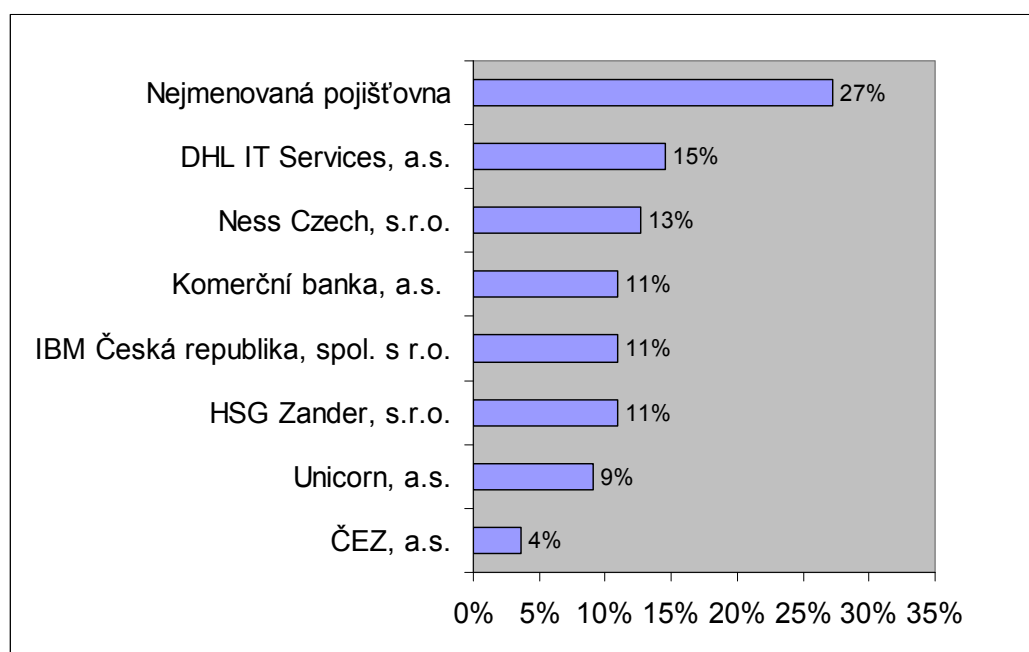
## **4.2 Metodika hodnocení odpovědí**

Průzkum zachycuje skutečnosti, které vedou k poznání aktuálního stavu, či stavu, který byl v průběhu průzkumu aktuální v daném prostředí. Odráží informace o nástrojích a principech, vycházejících z praktických řešení při získávání, zpracování a uchování dat určitých sociálních struktur. Hodnocení je rozděleno do dvou částí. První část průzkumu charakterizuje cílovou skupinu dotazovaných a je zpracována pouze verbálně. Druhá část výzkumu se zaměřuje na průzkum samotný a výsledky jsou souhrnně zpracovány graficky, přičemž je hodnoceno zastoupení jednotlivých odpovědí respondentů v procentech a slovní odpovědi především z otevřených otázek je hodnoceno verbálně.

## 5 Výsledky a diskuze

Z rozeslaných 40 dotazníků do osmi zvolených organizací bylo vráceno celkem 55, což je návratnost 138 %. Vyšší návratnost než 100% byla způsobena skutečností, že vedoucí pracovníci dotazníky rozmnožili a rozdali více pracovníkům, než bylo původně dohodnuto. Z této skutečnosti lze odvodit, že tito pracovníci měli sami mimořádný zájem na vlastním průzkumu a jeho výsledcích.

Všechny dotazníky byly správně vyplněné a proto každý dotazník byl zařazen do průzkumu. Pokud tazatel nevybral žádnou z uvedených možností v otázce, pak se výsledná hodnota uživatelů o možnosti nezvýšila jako v případě tazatele, který možnost vybral. Zastoupení jednotlivých organizací v rámci průzkumu je uvedeno na obr. 1.



Obr. 4 : Zastoupení organizací v navracených dotaznících

### 5.1 Identifikační část průzkumu

Z vyhodnocení identifikační části průzkumu, souhrnně uvedeného v tabulce 1, vyplývá, že nejvíce se průzkumu zúčastnili muži nad třicet let, s vysokoškolským a vyšším vzděláním. Tito respondenti pracují v prostředí organizace déle než dva roky a to týmově i samostatně, jejich profesní zaměření je převážně analytické a vývojové. Dotazovaní získávají informace převážně

od interních individuálních specialistů a interních týmů. Od externích individuálních specialistů a týmů je získávání informací poměrně nízké.

**Tab. 1 : Vyhodnocení identifikační části průzkumu**

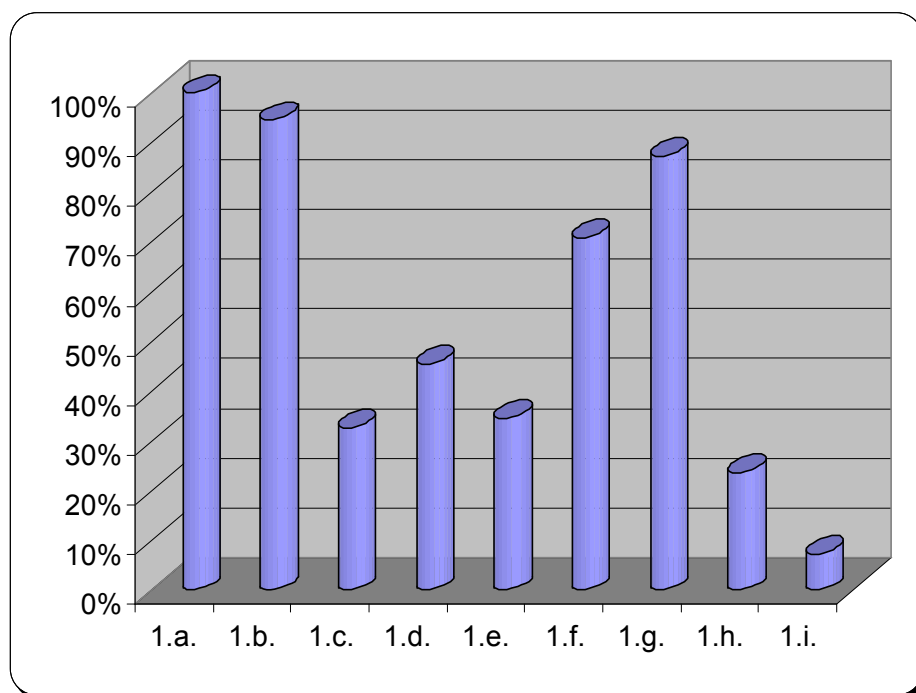
KRITERIUM		VYHODNOCENÍ		POZNÁMKA
základní	dílčí	počet	%	
<b>Pohlaví</b>	muži	36	65,5	
	ženy	19	34,5	
<b>Věk</b>	20 - 30	19	38,8	
	31 - 40	24	49,0	
	41 - 50	6	12,2	
	> 60	0		
<b>Vzdělání</b>	základní + vyučen	1	1,8	
	středoškolské s maturitou	15	27,8	
	vyšší a odborné	6	11,1	
	vysokoškolské a vyšší	32	59,3	
<b>Organizace</b>	drobná < 10 zaměstnanců	0	-	
	malá 10 - 50	2	3,7	
	střední 50 - 250	2	3,7	
	velká > 250	50	92,6	
<b>Zaměření oddělení</b>	analytické	24		respondenti uváděli několik zaměření nebo se zaměření prolínala
	vývoj	24		
	konzultační	13		
	testovací	11		
	kontrolní	6		
	plánovací	6		
	vzdělávací	5		
	technické	5		
	řídící	3		
výzkumné	1			
<b>Práce individuální nebo v týmu</b>	individuální (specialista)	4	7,3	
	v týmu	13	23,6	
	obě alternativy	38	69,1	
<b>Získávání informací od</b>	interních specialistů	35		
	interních týmů	24		
	externích specialistů	17		
	externích týmů	7		
<b>Délka praxe v současném oboru /roky/</b>	< 0,5	-	-	
	0,5 – 2	5	8,9	
	> 2	51	91,1	

## 5.2 Vyhodnocení využívání nástrojů a postupů pro sběr informací

Obsah dotazníku a motivačního dopisu je uveden v příloze č. 1. V následujícím textu jsou uvedeny jednotlivé otázky z dotazníku, varianty odpovědí, grafické vyhodnocení odpovědí a jejich zhodnocení.

### 1 Jaké komunikační nástroje využíváte?

- a. E-mail, e-mailové konference (např. skupinové diskuse aj.).
- b. Telefon, fax.
- c. Telekonferenci a videohovory (např. Net meeting, Skype, Webex aj.).
- d. Instant Messaging (např. ICQ, MSN Messenger, Jabber aj.).
- e. Sdělování informací pomocí formulářů nebo jiných dokumentů.
- f. Sdílené disky a adresáře (propojení počítačů).
- g. Osobní komunikaci.
- h. Nástroje v papírové podobě.
- i. Jiné.



**Obr. 5 :** Využívání komunikačních nástrojů pro sběr informací

Z dotazovaných respondentů používají všichni e-mail a e-mailové konference (např. skupinové diskuse aj.), telefon a fax z nich využívá 95%, osobní komunikaci 87%, sdílení informací v rámci propojení počítačů 71%, Instant Messaging (např. ICQ, MSN Messenger, Jabber aj.) 45%, sdělování informací pomocí formulářů nebo jiných dokumentů 35%, telekonferenci a videohovory (např. Net meeting, Skype, Webex aj.) 33%. Nástroje v papírové podobě či jiné druhy komunikačních nástrojů používá 21% až 7% dotazovaných.

*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje takto:*

### **E-mail**

- E-mail je využívám především pro možnost zpětného dohledávání informací (třeba i několik let nazpět), u zákazníka je používán jako oficiální „písemné“ vyjádření (v podstatě jde o „důkaz“). Telefon a osobní komunikace je pružnější, ale tyto formy bývají následně pro „písemné“ potvrzení zakončeny „potvrzujícím e-mailem“. Bez toho se nelze zpětně odvolávat na výroky z porad/hovorů, které nejsou nikde zapsané.
- Používám e-mail a firemní IS jako oficiální komunikační kanál, který společnost vyžaduje. Operativní věci řeším telefonicky.
- E-mail, jasný, stručný, nezabere mnoho času – lidé se nerozepisují příliš.
- Nejlépe e-mail, protože je možné se podrobně a přesně rozepsat a zároveň je informace dobře uchována na rozdíl od osobní komunikace, která má zase výhodu, když je potřeba něco vyjasnit diskuzí.
- E-mail využívám nejraději, jelikož mám písemně doloženu komunikaci z důvodů jednak, abych dokázala obhájit později svoje jednání, nebo z důvodu archivování posbíraných informací (knowledge base).
- Nejčastěji komunikuji osobně a e-mailem, mnohdy kombinují oba způsoby – dané osobě pošlu e-mail s dotazem a potřebnými materiály a dojdu za ní osobně celou věc probrat.
- Komunikace ve společnosti probíhá především e-mailem a dále v interním systému pro záznam a sledování chyb a požadavků.

### **Telefon**

- V případě komplikovaných funkcí nebo nejasností využiji telefon.
- Telefon pro krátké vyjasnění anebo místo osobní komunikace, když jde o komunikaci s někým, kdo je geograficky vzdálen.

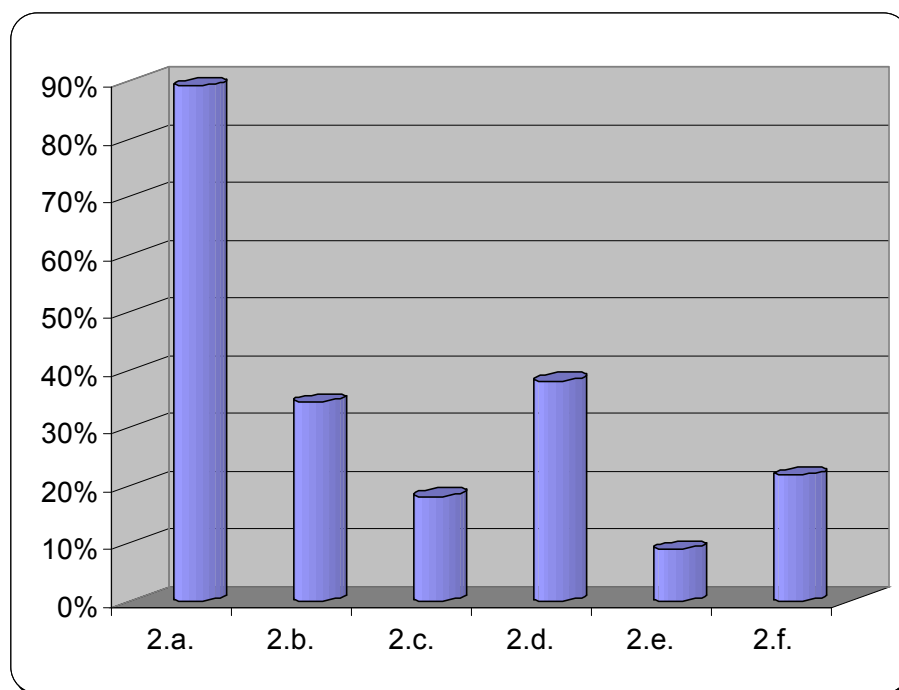
- Telefon využívám jen pro potřeby získávání instantních informací, které nemá význam dlouhodobě archivovat. Instant messaging není, bohužel, podporován zaměstnavatelem. Využití by se jistě našlo.
- Pro rychlé a bezproblémové domluvení na nejasných věcech.

### **Osobní komunikace**

- Pro hledání řešení daných problematik potřebuje přímou diskuzi.
- Když je potřeba něco vyjasnit diskuzí.

## **2 Které nástroje, technologie pro plánování a řízení jsou pro Vás v rámci oddělení dostupné?.**

- a. Plánovací programy – elektronické diáře (např. Outlook, textový editor, tabulkový editor aj.).
- b. Nástroje papírové (např. papírový diář aj.).
- c. Komplexní ERP systémy (např. při řízení projektů, logistice, distribuci, účetnictví, aj.).
- d. Projektové nástroje (např. MS Project, JIRA, Organizér aj.).
- e. Specializované programy (např. Mind Map Manager aj.).
- f. Jiné.



**Obr. 6 :** *Dostupné nástroje pro organizační a projekční plánování*

Plánovací programy usnadňují organizační a projekční plánování a používá je 89% dotazovaných. Hodnotu 38% získali projektové nástroje (např. MS Project, JIRA, Organizér) a 35% nástroje papírové (např. papírový diář aj.). Jiné nástroje, komplexní ERP systémy (např. při řízení projektů, logistice, distribuci, účetnictví aj.) a specializované programy (např. Mind Map Manager aj.) využívá 22% dotazovaných a méně.

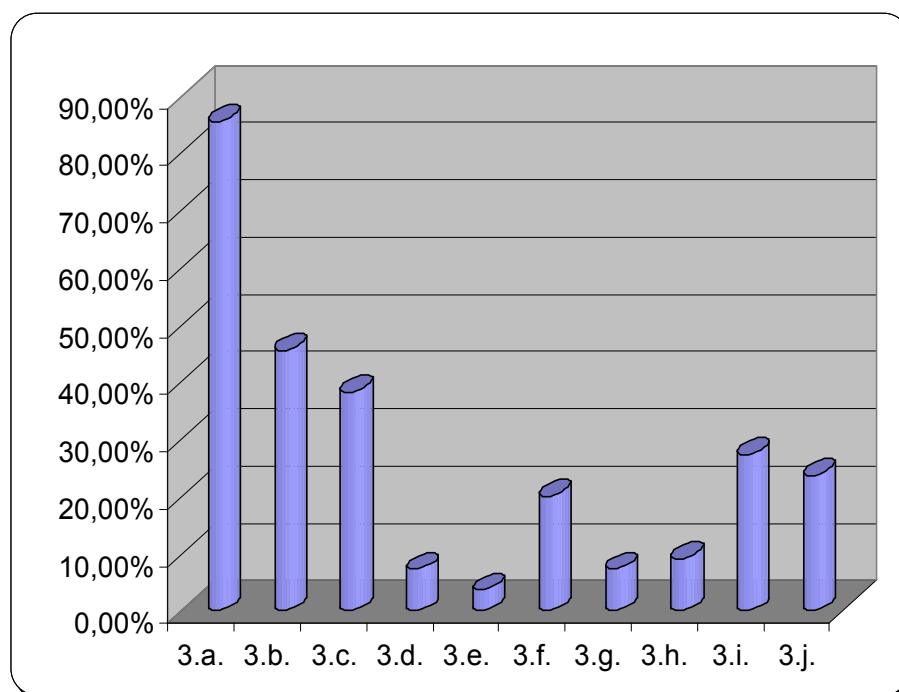
*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Databáze a program pro uspořádání 'Open Space' a reorganizaci zařízení.
- Pro organizaci a vnitřní plánování MS Outlook, MS Excel.
- Z projektových nástrojů je to JIRA, MF OFFICE, MS Project, MS CRM, ClearCase, ERP pro vykazování práce, poznámkový blok či papír.
- Používám elektronický diář synchronizovaný s mobilním telefonem.
- Máme možnost využít interní a externí školení vždy, když je zapotřebí. Například, když potřebuji připravit prezentaci v PowerPointu – jednoduše stačí zažádat o toto školení.
- Nejrychlejší a nejúčinnější zůstává papírový diář, elektronický diář zdržuje a není vždy dostupný (jen jsem-li u počítače a ten je zapnutý).
- K diagramům řízení projektů: d) projektové nástroje; a) tabulkový přehled MS Excel.

- Pro plánování využívám nejvíce Outlook MS 2003 nebo 2007 synchronizovaný s telefonem.
- Při velkém množství práce využívám techniku pro připomínání termínů a ukládání posledních platných stanovisek.
- Používáme JIRA pro plánování vývoje softwaru a pro řízení oprav chyb. V tabulce v Excelu si někteří plánují pracovní dobu a evidují provedenou práci. Dále používáme náš vlastní projektový systém pro vykazování a evidenci odvedené práce a jednoduché plánování pro vedoucí projektu.

**3 Co je pro Vaše oddělení charakteristické řekne-li se „Zdroje a technologie pro získávání informací“?**

- a. Vyhledávací služby (např. Google, Bing aj.).
- b. Internetové encyklopedie (např. Wikipedia, specializované encyklopedie, odborná fóra aj.).
- c. Intranetové encyklopedie.
- d. Institucionální zdroje (Český statistický úřad, Český normalizační institut, patentové úřady aj.).
- e. Zpravodajské agentury (ČTK, Bloomberg, Reuters, AFP, BBC, STT-FNB, RIA aj.).
- f. Software pro čtení novinek (RSS aj.).
- g. Digitální knihovny (RePEC, JSTOR, SpringerLINK, ScienceDirect, CiteSeerx aj.).
- h. Elektronické archivy (ArXiv.org aj.).
- i. Tiskoviny (periodika, knihy, šedá literatura).
- j. Jiné.



**Obr. 7 :** *Zdroje a technologie pro získávání informací*

Dotazovaní nejvíce využívají vyhledávací služby (např. Google, Bing aj.) a to z 85%, dále pak internetové encyklopedie (např. Wikipedia, specializované encyklopedie, odborná fóra aj.) 45%, intranetové encyklopedie 38%, tiskoviny 27% a elektronické archivy. Od 23% a méně se využívají institucionální zdroje (Český normalizační institut, patentové úřady aj.), elektronické archivy (ArXiv.org aj.), digitální knihovny (RePEC, JSTOR, SpringerLINK, ScienceDirect, CiteSeerx aj.), zpravodajské agentury a jiné. Z průzkumu vyplynulo, že dvě společnosti mají omezený přístup na internet.

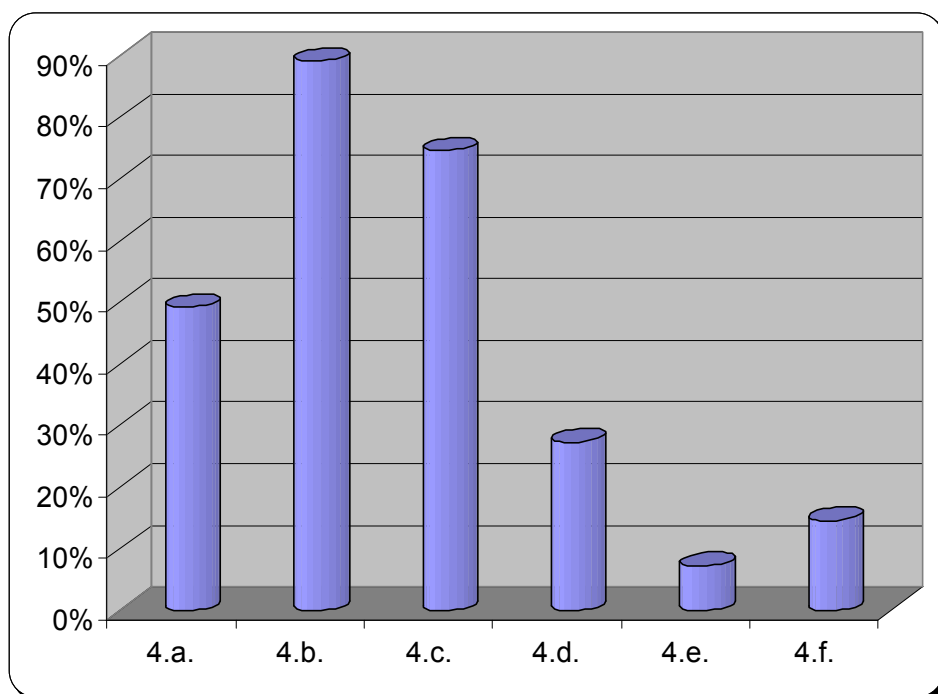
*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Využití externích specialistů.
- Šedá literatura externí i interní (např. interní dokumentace = většinu problémů už někdo řešil před námi).
- Elektronické manuály, web Knowledge base.
- Interní vyhledávací nástroje.
- Google, média a osobní sdělení.
- Často využívám konzultaci s ostatními kolegy, potřebné informace totiž často nejsou kodifikované.
- Znalostní databáze externího dodavatele.

- V naší činnosti využíváme tiskové archivy PReSu .
- Konference.
- Provozní databáze. Datový sklad.
- Zejména interní databáze a interní aplikace.
- Google, Bing a MSDN jsou primární zdroje na nalézání odpovědí.
- Nejvíce využívám Google při hledání řešení různých problémů, pro rozšíření znalostí vyhledávám novinky v technologiích a čtu články z RSS.
- Výběr je dán restriktivní politikou v oblasti používání internetu.
- Máme omezený přístup na internet, mnoho informačních zdrojů je nám nedostupných.
- Často využívám zdroje dostupné na intranetu (např. pro dohledání informací týkající se business problematiky). Pro vyhledání technických informací (např. o SQL) využívám internetové vyhledávače.

**4 Jaké nástroje a technologie pro uchování a zpracování dat a informací využíváte v rámci Vašeho oddělení?**

- a. Dokumenty v papírové podobě.
- b. Data uložená v elektronických dokumentech (např. MS Office, intranetové aplikace).
- c. Databáze.
- d. Data warehouse.
- e. Data mining v internetových databázích.
- f. Jiné.



**Obr. 8 :** *Nástroje a technologie pro uchovávání a zpracování informací*

Ve společnostech se v 89% využívají data uložená v el. dokumentech (např. MS Office, intranetové aplikace aj.). Po nich následují v 75% databázové systémy a následujících 49% dotazovaných využívá dokumenty v papírové podobě. Data warehouse využívá 27% a nejméně dotazovaných uchovává a zpracovává data a informace pomocí data miningu v internetových databázích a jiných nástrojích.

*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako :*

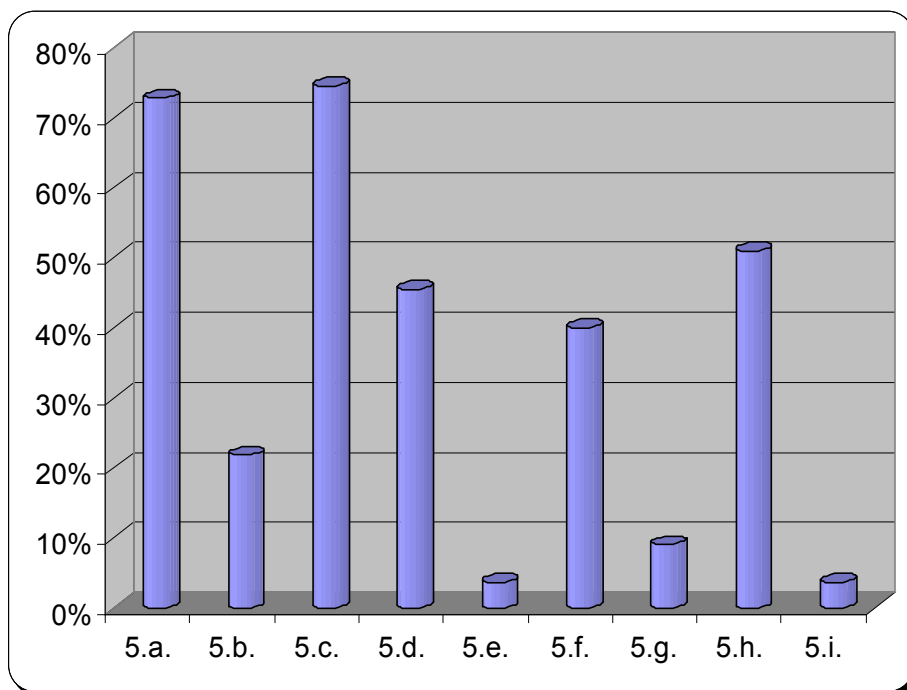
- Archivace projektů, zaměstnanců.
- Sdílené disky.
- Disketový prostor přes webové rozhraní – Ishare.
- Elektronické uchovávání dat je modernější a rychlejší pro vyhledání, ale papírový archiv vydrží víc a nezmizí při poruše počítače.
- Informační systém UES.
- Zadání prací uchováváme elektronicky.
- Tiskové archívy, SQL servery.
- V našem oddělení většinou žádné dokumenty nezpracováváme.
- Dokumenty v papírové podobě neslouží k archivaci.
- Jednotné úložiště dat.

- Převážně používáme dokumenty s MS Word a Excel.
- Elektronické dokumenty ve sdílených úložištích, na intranetu, pod správou verzí v ClearCas.
- Nejvíce asi Sharepoint.

**5 Vyznačte nástroje a technologie pro sdílení a správu informací v rámci Vašeho oddělení.**

- Prosté sdílené dokumenty (např. MS Office, HTML, PDF, papírový dopis aj.).
- Wiki.
- Intranetové systémy.
- Systémy pro správu dokumentů a verzí (DSpace, ClearCase, vnitropodnikové sdílené aplikace aj.).
- Slovníky pojmů (ontologie), jmenné konvence.
- Ticketing (HelpDesk aj.).
- Interní repositáře.
- Portály.
- Pokud jiné, podrobněji rozveďte.

Oblasti v této otázce mohou být vzájemně propojené, tedy např. v rámci portálu mohu nalézt přiložené dokumenty nebo jejich doplňující informace. V prostředí společnosti se nejvíce využívají intranetové systémy 75% a nástroje typu sdílených dokumentů 73% (např. MS Office, HTML, PDF, papírový dopis aj.). Z 51% se využívají portály. Systémy pro správu dokumentů a verzí (DSpace, ClearCase, vnitropodnikové sdílené aplikace aj.) označilo 45% dotazovaných, podobné systémy pro tzv. Ticketing (Help Desk aj.) už jen 40%. Wiki využívá jen 22%. Méně než 10% dotazovaných uvedlo jako užívané interní repositáře, slovníky pojmů (ontologie), jmenné konvence, či jiné.



**Obr. 9 :** *Nástroje a technologie pro sdílení a správu informací*

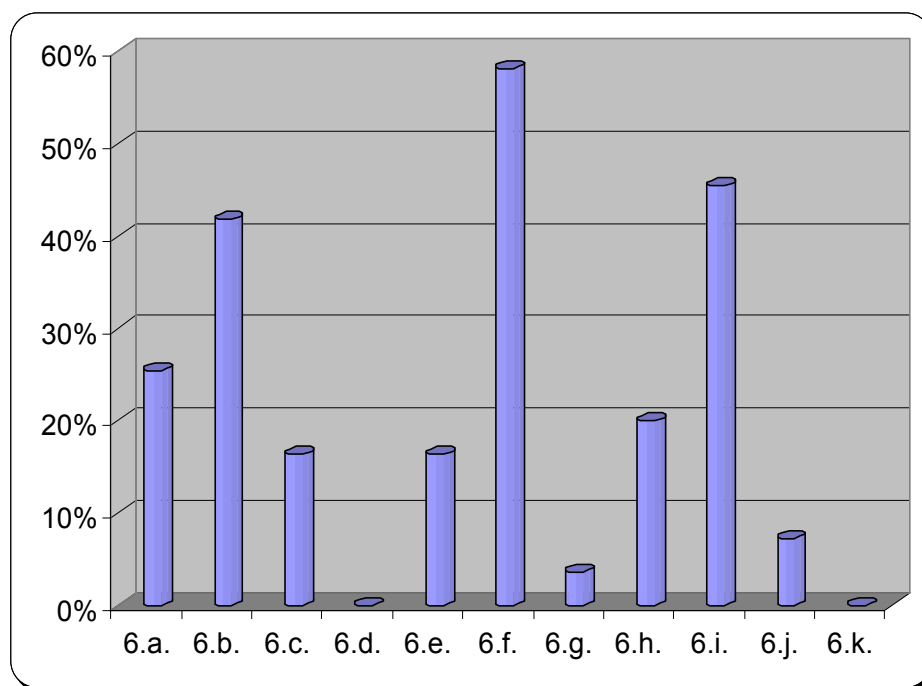
*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Schází centralizovaný nástroj.
- Sdílení dokumentů a sdílený prostor na disku.
- Informační systém UES.
- Portály pro jednotlivé skupiny informací jsou obsaženy ve firemním IS.
- Používáme sdílené složky v rámci oddělení, sdílíme aplikace správy systému. Sdílíme vzdálené znalostní databáze externího dodavatele.
- E-mailová korespondence.
- Dokuwiki. Drupal. Portal.
- Používáme především sdílené dokumenty MS Office spravované pomocí systému ClearCase.
- ClearCase pro správu verzí, intranet pro vnitřní předpis.
- Nejvíce asi sdílené dokumenty.

**6 Využíváte některé sociální komunikační systémy, komunikační vzdělávací systémy v rámci Vašeho oddělení?**

- a. Videokonference a videohovory (např. Net Meeting, Skype aj.).
- b. Instant Messenger (ICQ aj.).
- c. Sociální sítě (Facebook, Linked In, Twitter aj.).
- d. Systémy pro kategorizaci (Del.icio.us ).
- e. Networking (Wikipedie aj.).
- f. Průběžné vzdělávání (školení aj.).
- g. Competitive Intelligence.
- h. Účast na odborných a vědeckých setkáních.
- i. Možnosti externího vzdělávání (např. vzdělávání se, semináře aj.).
- j. Community of practise.
- k. Jiné.

Organizace v rámci této otázky vyhovují definici znalostních organizací. Jsou zde totiž zavedené průběžné systémy školení u 58% respondentů a možnosti externího vzdělávání u 45% (např. semináře aj.). Dále pak 42% používá Instant Messenger (ICQ aj.), videokonference a videohovory (např. Net Meeting, Skype aj.) využívá 25% dotazovaných. Dalších 20% dotazovaných navštěvuje i odborná, vědecká setkání. V neposlední řadě se využívají sociální sítě (Facebook, Linked In, Twitter aj.), Networking (Wikipedia aj.), Community of practise, Competitive Intelligence. Naopak nikdo v této otázce neoznačil využívání systémů pro kategorizaci (Del.icio.us aj.), či jiných systémů.



**Obr. 10 :** *Sociální a komunikační systémy*

*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

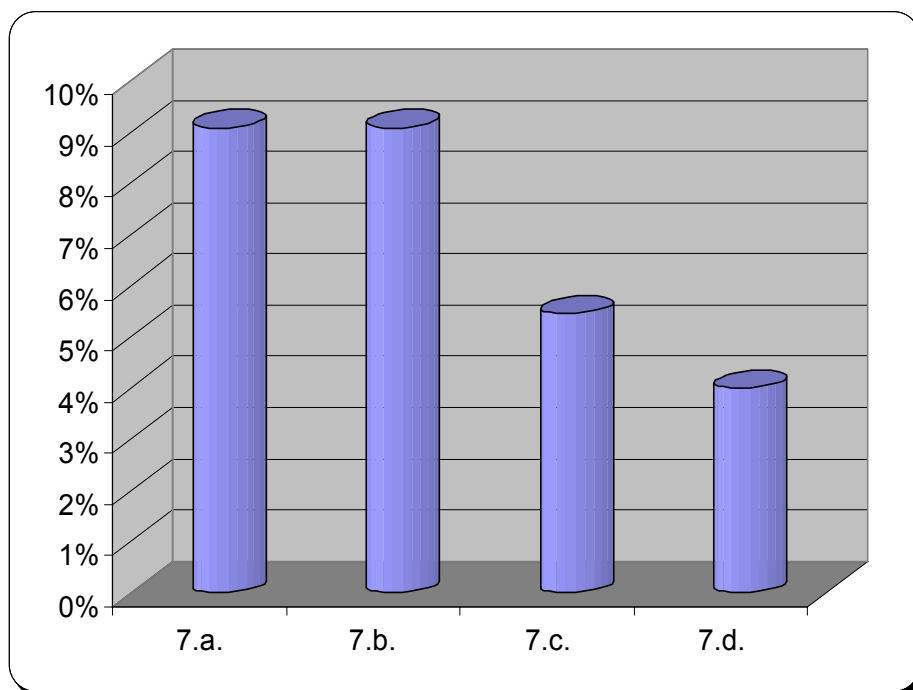
- Společnost klade důraz na interní školení.
- Vzhledem k mému zaměření - odborné semináře.
- Jako externí zaměstnanec nemám nárok na žádná školení.
- Naše oddělení školí aplikační podporu.
- Nejvíce ICQ.
- E-learning , ve velké míře využívám sociální sítě a videokonference, ale z důvodu bezpečnosti jsou porty ve společnosti omezeny. Osobně by mi např. Skype pro spojení s kolegy maximálně vyhovoval.

**7 Využíváte v rámci Vašeho oddělení některé expertní znalostní systémy a jiné specializované systémy pro práci s daty, informacemi a znalostmi?**

- a. **Diagnostické** – interpretují data s cílem vyhodnocení nejlepšího možného výstupu, řešení či metodiky (např. TRACER aj.).
- b. **Plánovací** – systém uspořádání aktivit k dosažení cíle (např. MOLGEN, DENDRAL, VM-systém aj.).
- c. **Hybridní expertní systémy** – systémy s kombinovanou architekturou,

diagnostickou i plánovací (např. vzdělávací, který diagnostikuje, zda student umí a dle výsledku plánuje další vzdělávání).

d. Jiné.

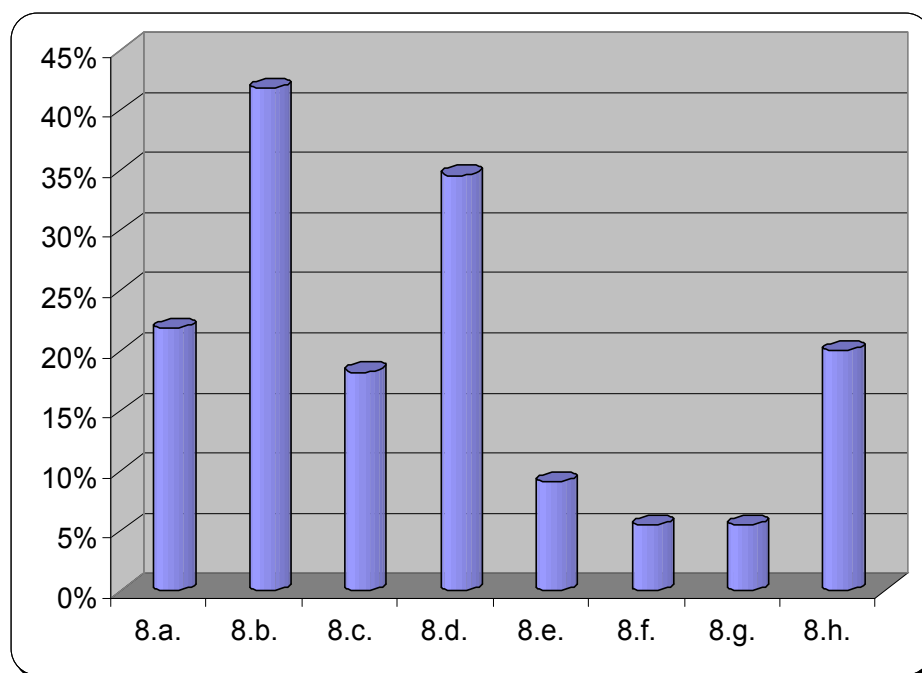


**Obr. 11 :** *Expertní znalostní systémy nebo systémy jim podobné*

Expertní znalostní systémy jsou časově i finančně náročnější a také je potřebná jejich aktualizace, proto tyto systémy nemají velkou četnost využívání. Stejný počet 9% dotazovaných využívá diagnostické systémy a plánovací systémy. Dotazovaní systémy využívají nejen ke své expertní činnosti, ale hybridní expertní systém používají i např. pro jazykové vzdělávání.

## **8 Jaké Open Source a freeware systémy nebo volně dostupné aplikace využíváte pro zefektivnění práce ve Vašem oddělení? Prosím, vyjmenujte.**

- a. Software k uchování dokumentů (např. D-Space, Open Office aj.).
- b. Komunikační software (např. ICQ aj.).
- c. Software pro osobní/firemní rozvoj (např. Del.icio.us, Wiki, Open Office aj.).
- d. E-learning – Atutor (výukový systém).
- e. Systém pro správu obsahu (např. CMS).
- f. Systém pro diskuzní fóra – (např. PunBB, Drupal aj.).
- g. Software pro tvorbu 2D a 3D grafů (např. Gnuplot, Matplotlib, VTK aj.).
- h. Grafické nástroje (např. Gimp, vektorové aplikace aj.).



**Obr. 12 :** *Open Source a Freeware systémy*

Z dotazovaných je 42% těch, kteří využívají komunikační software (např. ICQ aj.), dále pak 35% respondentů využívá e-learning a 22% software k uchování dokumentů (např. D-Space, Open Office aj.). Grafické nástroje použije 20% (např. Gimp, vektorové aplikace aj.) a 18% preferuje software pro osobní/firemní rozvoj (např. Del.icio.us, Wiki, Open Office aj.). 9% a méně dotazovaných se hlásí k používání těchto systémů:

- pro správu obsahu (např. CMS).
- pro diskuzní fóra – (např. PunBB, Drupal aj).
- software pro tvorbu 2D a 3D grafů (např. Gnuplot, Matplotlib, VTK aj.).

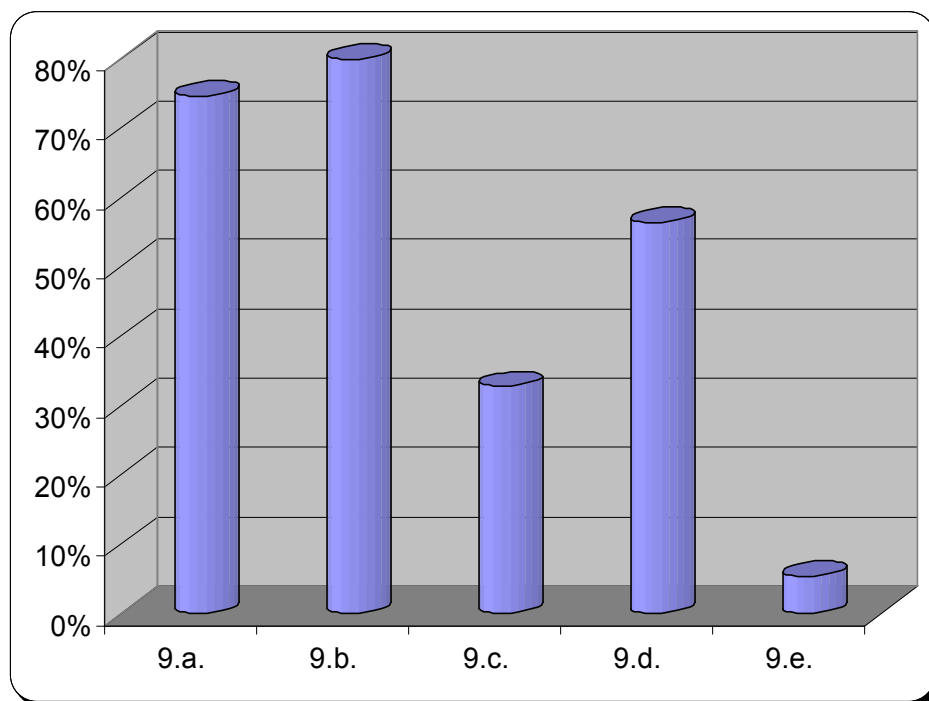
*Naopak dotazovaní dodali, že využívají i jiné aplikace jako je:*

- HP Asset na inventarizaci HW a SW.
- Běžně dostupné nástroje z MS Office.
- Jabber.
- Využívám textové nástroje – PS Pad, XMLPad.
- PCL viewer, PDF creator, FTP klient.
- Aplikace pro práci s dokumenty.
- CMS se v bance používá na jiných projektech.

## 9 Jaký způsob předávání a přebírání informací a znalostí je zvolen v případě příchodu nového zaměstnance ve Vašem oddělení?

- a. Soubor manuálů a dokumentů. Doporučené zdroje informací.
- b. Možnost diskutovat s kolegy.
- c. Osobní konzultant.
- d. Standardní proces zaškolení zaměstnance (např. odborné, firemní školení aj.).
- e. Není žádný systém, zaměstnanec se zaučuje sám.

Nejvíce dotazovaných využívá možnosti diskutovat pracovní problematiku s kolegy 80% a studovat problematiku v souborech manuálů a dokumentů, či doporučených zdrojích informací 75%. Možnost účastnit se standardního procesu zaškolení zaměstnance (např. odborné, firemní školení aj.) má 56% dotázaných. Osobního konzultanta využívá 33% dotazovaných. Jen 5% respondentů označilo, že v rámci oddělení není využíván žádný systém a zaměstnanec se zaučuje sám.



**Obr. 13 :** *Způsoby přebírání a předávání znalostí*

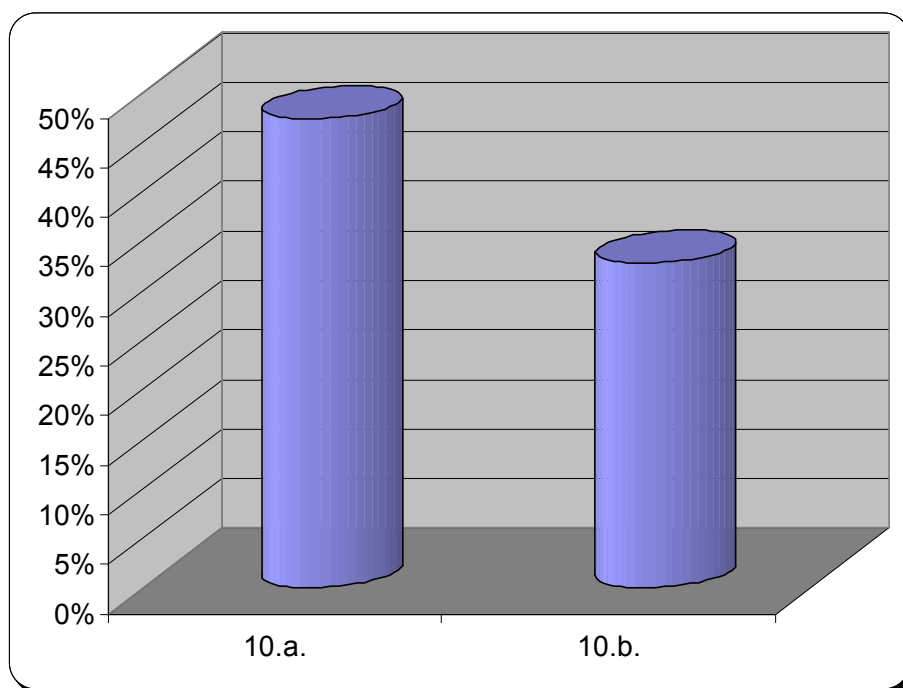
*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Nový kolega obvykle dostane itinerář, podle kterého se začleňuje do výkonu své funkce a týmové práce – ta a ta činnost zvládnuta do tehdy a tehdy a pod. S tím souvisí i způsob předávání informací.
- Praktikuje se obsáhlý „Úvodní den“ pro nové zaměstnance, pak osobní vedení a konzultace.
- Dle mých zkušeností se využívá např. koučování seniorem.
- Osobní konzultant, po zaškolení další školení z doporučených zdrojů informací (dokumenty, manuály), v určité míře diskuze s kolegy v případě hlubší potřeby znalostí z dalších odvětví (např. po zapracování při řešení projektu).
- Každý v oddělení má specifické zařazení, pokud je zapotřebí zaškolit, vysvětlujeme a konzultujeme osobně, poté je možná individuální konzultace a samostatná práce a zmapování prostředí. Někdy je zapotřebí absolvovat standardní školení, například redakční systém k publikování na intranetu (bez školení nedostane uživatel přístup).
- Preference – mít osobního konzultanta.
- Ad d) - jde o celopodnikové základní know-how, ostatní odborné informace dostává od svých kolegů.
- Máme k dispozici pouze útržky dokumentace, která je již neaktuální, zcela hlavním zdrojem informací je konzultace s kolegy.
- Dle mých zkušeností se využívá např. koučování seniorem.
- Je tu proces adaptace včetně určení mentora.
- Vše záleží na pozici, osobně jsem zažil všechny 3 varianty naráz.

**10 Jaký způsob či postup předávání a přebírání informací a znalostí je zvolen v případě odchodu zaměstnance? Které nástroje k tomu využíváte?**

- a. Ne, žádný není zaveden.
- b. Ano, při odchodu zaměstnance se snažíme zachytit (prosím doplňte větu

Bylo zjištěno, že 47% dotazovaných nemá žádný systém v oddělení zaveden, 33% systém zavedený má.



**Obr. 14 :** *Způsob předávání a přebírání informací a znalostí*

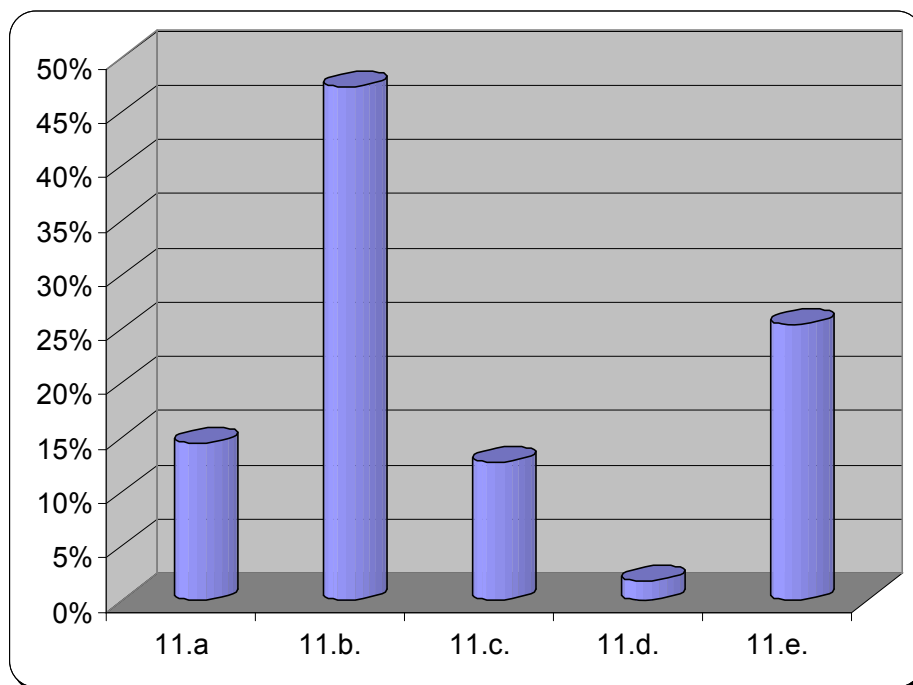
*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako :*

- Předávání dokumentů, materiálů novému zaměstnanci.
- Kompletní podklady jeho práce, pomocí CD a PC.
- Komplexní předání majetku a (výstupní) dokumentace.
- Jen klíčové znalosti. Za pomoci nástrojů: Osobní školení jednou za týden.
- Dokumentace, předání znalostí.
- Existující znalosti, Knowledge Transfer sessions.
- Textové procesory, Wiki .
- Nic specifického (praxe, konzultace aj.).
- Písemný předávací protokol a předání databází a dokumentů.
- Nejsem vedoucím pracovníkem. Na našem oddělení nedochází k časté fluktuaci zaměstnanců. Za doby mého působení odešli 2-3 zaměstnanci, nejsem si vědom, že by metodicky předávali (veškeré) potřebné znalosti.
- Standardní firemní postup – předání práce a dokumentů, zrušení oprávnění, princip mlčenlivosti atd.
- Před svým „plánovaným“ odchodem zaměstnanec zaškoluje svého nástupce po delší časové období, tj. předává mu své know-how.

- Dokumentace a předávání znalostí ostatním kolegům.
- Znalosti z oblasti, které má pouze dotyčný člověk.....za pomoci nástrojů: ...osobní konzultace s jeho nástupcem.
- Jeho know-how ohledně projektů, kde působil a rozdělané body za pomoci nástrojů: MS Office, maily, papírové dokumenty, interní IS.
- Komunikace, předávání dokumentace, kontakty.

## 11 Dokumentujete v rámci Vašeho oddělení Vaši práci?

- Ne.
- Ano, dokumentace je povinná a nejsem za ni oceňován/a.
- Ano, dokumentace je povinná a jsem za ni finančně ohodnocován/a.
- Dokumentace je nepovinná, pokud ji zaznamenávám, pak jsem za ni finančně ohodnocován/a.
- Vedu si dokumentaci dobrovolně. Pokud ano, jaké nástroje k tomu používáte?



**Obr. 15 :** Povinnost dokumentace

Zajímavé je zjištění, že 25% dotazovaných si dokumentaci vede dobrovolně. Více je těch, kteří si musí v rámci oddělení vést dokumentaci povinně, aniž by za ni byli oceňováni, takových je

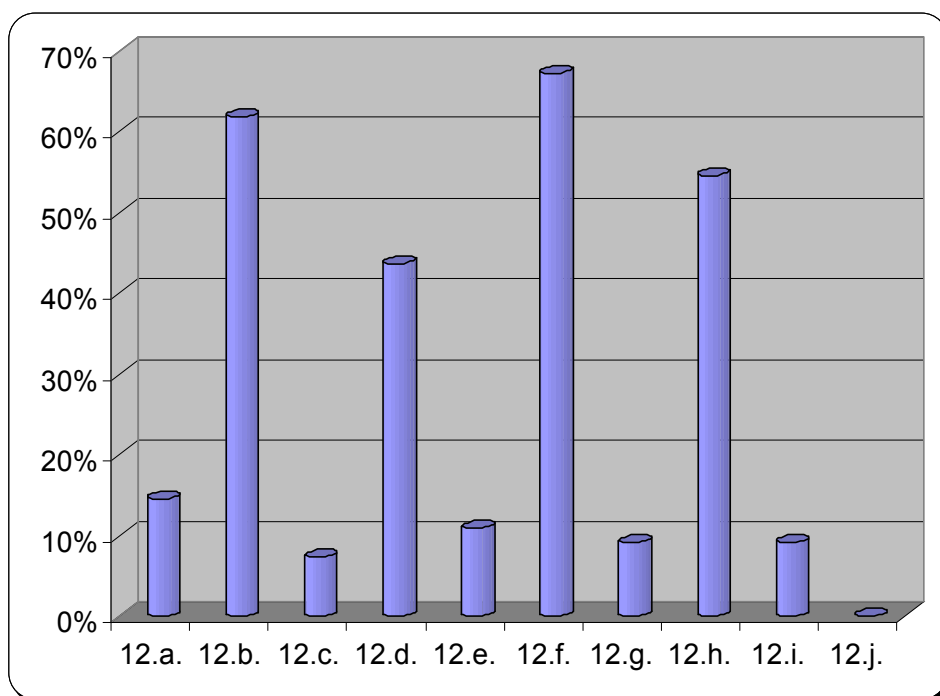
47%. Na otázku zda někdo nedokumentuje vůbec zodpovědělo 15% dotazovaných, 13% musí dokumentovat a za dokumentaci je ohodnocováno. Pouze 2% se hlásili k nepovinné dokumentaci, za kterou, pokud ji zaznamenávám, jsem finančně ohodnocován/a. K dokumentaci se používají interní nástroje, či MS Word, dokumenty Office, HTML editory, kalendář MS Outlook. Dále aplikace jako je Wiki, Dokuwiki, ClearCase, e-mail a jiné.

*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Vedu si dokumentaci důležitých nebo rozsáhlých implementovaných změn. Používám k tomu textové editory např. Notepad.
- Používám textový či HTML editor. Změny a nové záležitosti se posílají v rámci e-mailu a intranetu, změny instalací vytvořím na intranetu a postup zasílám e-mailem .
- Standardizace dokumentů v proprietární systém pro sdílení dokumentů (iShare).
- Součástí mé práce je tvorba případně úprava funkčních specifikací, které dokumentují (popisují) fungování aplikace. Dokumentace je povinná.
- V podstatě veškeré výstupy mé práce ve formě dokumentace jsou uloženy pod správou verzí v ClearCase.
- Projektová dokumentace, vlastní informace uchovávané elektronicky (maily, dokumenty) i papírově.

**12 Pokud jsou prezentační dovednosti součástí Vaší náplně práce, který/é nástroj/e byste použil(a) k prezentaci dat, informací oficiálně i neoficiálně?**

- a. Papír a tužku, lepící papírky „Post It“.
- b. Orální prezentace.
- c. Poster.
- d. Tabule, flipchart aj.
- e. Magnetická tabule.
- f. Data projektor.
- g. Zpětný projektor (nektar aj.).
- h. Počítač (např. prezentování přímo na monitoru aj.).
- i. Použití audiovizuálních technik (televize, video aj.).
- j. Mikrofilmy.



**Obr. 16 :** *Nástroje k prezentaci*

Z průzkumu vyplynulo, že okolo 67% dotazovaných, kteří prezentují v rámci organizace, používají nejvíce Data projektor. Orálně prezentuje 62% a 55% ke své prezentaci používá počítač. Flipchart, či tabuli využije jen 44% dotazovaných. Další nástroje zařadilo od 15% do 7% respondentů nástroje jako: papír a tužku, lepící papírky „Post It“, magnetickou tabuli, zpětný projektor (nektar aj.), použití audiovizuálních technik (televize, video aj.) a poster.

*Dotazovaní v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

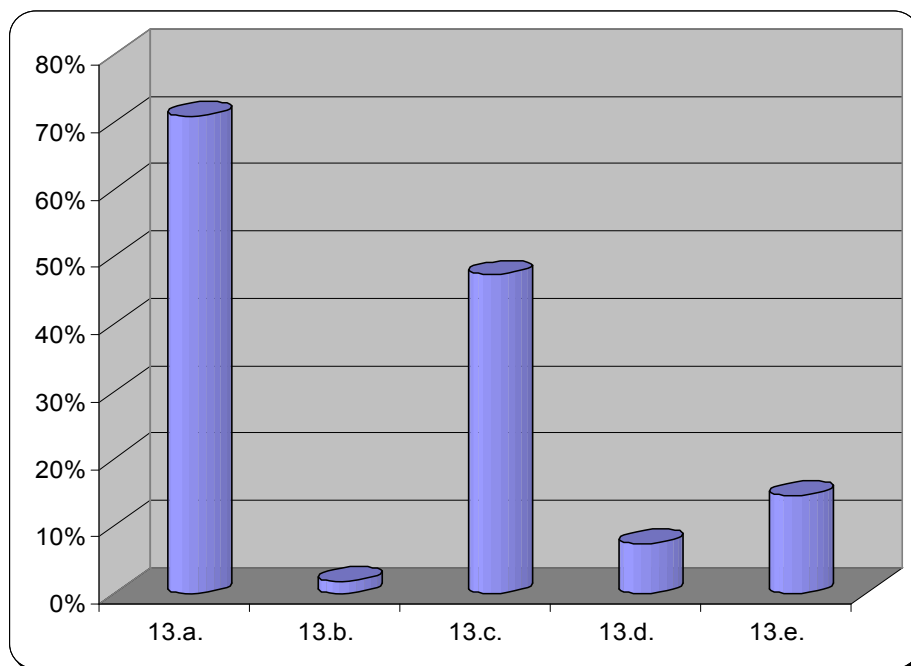
- Nejčastěji PowerPoint prezentace na počítači přenášená data projektorem.
- Využívají se předem připravené prezentace v elektronické podobě promítané pomocí projektoru z počítače s ústním výkladem (případně přímo ukázka chování daného systému, který je prezentován), v případě potřeby je výklad doplněn kreslením na tabuli.
- Přestože předmětem náplně mé práce nejsou prezentační dovednosti, školím zaměstnance nebo některé externí partnery. Zpravidla proškoluji neoficiálně (přímo na pracovišti) nejvíce 3 lidi./oddělení. Při nasazení změn v systému školím drobné skupiny přímo na jejich pracovišti, nebo proškolím vedoucího nebo přiděleného zaměstnance z daného oddělení. Další školení zaměstnanců probíhá po reži daného oddělení. Školení externích partnerů – probíhá v neformální rovině (školení je ústní, po seznámení s dokumentací ve formátu MS Office Word, Excel).

- Zaškolení hromadné – orální výklad a uvedením příkladů či papírových podkladů ve formě dokumentace, pak existuje individuální zaškolení a to výklad + aktivní otestování u PC, dotazy, odpovědi na pracovní ploše daného jedince. Vzdálený přístup na plochu apod.
- Výběr nástroje vyplývá z nutnosti prezentovat pouze kolegům, výjimečně, pokud se prezentuje zákazníkovi, jedná se o velmi konkrétní tematiku, na kterou je vhodně použít projekci.
- Nástroje volím podle situace, obecnstva, místa.
- Data projektor je asi nejjednodušší metoda.

**13 Pokud jsou prezentační dovednosti součástí Vaší náplně práce, používáte**

**k prezentaci znalostí/informací aplikace k tomu určené jako:**

- Aplikace pro tvorbu prezentací ve formě slide show (např. PowerPoint aj.).
- Aplikace pro myšlenkové mapy (např. MnemoMaps aj.).
- Aplikace pro tvorbu grafů (např. Excel aj.).
- Grafické editory (např. Vektorové aplikace aj.).
- Přímo prezentujete data ve stavu, ve kterém se nachází (např. Webex aj.).



**Obr. 17 :** *Aplikace k prezentaci*

Po studii výsledků nebude překvapivé zjištění, že se pro tvorbu prezentací využívá nejvíce 71% ve formě slide show (např. PowerPoint aj.) spolu s 47% aplikací pro tvorbu grafů. Překvapivé zjištění ale může být, že výsledky dokumentují o mnoho menší zastoupení 15% - 2% z ostatních možných aplikací jako jsou: přímo prezentujeme data ve stavu, ve kterém se nachází (např. Webex aj.), grafické editory (např. vektorové aplikace aj) a aplikace pro myšlenkové grafy (např. MnemoMaps aj.).

*Dotazování v této kategorii přímo specifikovali některé nástroje jako:*

- Používáme PPT, fotodokumentace, filmové šoty i hmatatelné věci .
- Open Office Impress.
- Plně se využívá balík MS Office Professional.
- I prezentace přímo v systémech pouze pokud se prezentuje formálně zákazníkovi.
- Prezentace nových funkcí námí vyvíjeného zakázkového softwaru přímo ukázkou v aplikaci.

#### **14 V jaké oblasti práce s informacemi byste navrhl možné přínosy a zlepšení v rámci Vašeho oddělení?**

Se stávajícím stavem byli spokojeni pouze dva respondenti, 24% jich preferovalo zlepšení nástrojů a 22% navrhovalo celkové zlepšení systému, postupu či procesu. Okolo 51% respondentů na tuto otázku neodpovědělo.

*Z jednotlivých návrhů lze uvést :*

- Zlepšení nástrojů pro databáze znalostí (Knowledge Base).
- E-mail nemám rád, těžko si udržuji pořádek, schází mi centralizovaný přehledný nástroj.
- Zintenzivnění výměny informací.
- Jejich větší sdílení, přenositelnost vědomostí.
- Vlastní sekretářku ke zlepšení komunikace agendy.
- V rámci našeho oddělení shledávám práci s informacemi vyhovující, máme vlastní neoficiální úložiště dokumentů, které podporuje historii verzí a je dostatečně intuitivní.
- Systém sdílení informací je v pořádku tak jak je. Nevím, co dodat.
- Schází tu efektivní nástroj navržený speciálně pro sdílení informací. Cokoliv zde používáme, je neefektivní, zaměstnanci se bojí, že se svými dotazy budou působit nedůvěryhodně a odrazí se to i ve špatném mínění o nich samých (že mají nedostatečné znalosti). Podle mě tu schází určitá osoba, která by měla kompetence pro získávání nových

potřebných informací, které by daná osoba publikovala. V našem případě máme velice přínosný nástroj pro práci se znalostmi, daty a informacemi, ale tento nástroj je velmi pomalý a nikdo jej neaktualizuje ani nerozvíjí - proto začíná být neefektivní. Teď máme nově WIKI, třeba nám to pomůže předešlý problém vyřešit, uvidíme.

- Sjednocení používaných nástrojů.
- Snazší sdílení velkých souborů a tedy větší prostor na discích (nejraději e-mail, protože je rychlý, přesný, dokumentovatelný a příjemci dává možnost rozhodnout se, kdy odpoví. Rovnocenně používám osobní komunikaci – je nejúčinnější).
- Zavedla bych průběžné kontroly výstupních dokumentů (zda jsou obsahově dostačující a vypovídající, zda jsou dodržována pravidla pro jejich psaní). Také bych zavedla systematictější evidenci stavu práce a průběhu zpracování jednotlivých úkolů.
- Při výuce programování v C# přímo ve Visual Studio 2008 (vývojové prostředí od Microsoft Office).
- Především zavedením použitelného způsobu práce s firemním e-mailem (i když to není oficiálně primární způsob komunikace ve společnosti).
- Možné zlepšení vidím v předávání zadání (informací) z ostatních oddělení. V rámci realizace se stává, že jsou zadání doplňována v průběhu prací na projektu. Do jisté míry toto považuji za „normální“. Příčinu vidím v neznalosti nebo neuvědomění si na straně zadavatele širších souvislostí zpracování daného úkolu. Možná by toto řešily konzultace se zadavatelem těsně před předáním zadání – které je schváleno. Praxe je taková, že by nemělo smysl konzultovat řešení, které bývá následně zamítnuto. Nutno podotknout, že ani naše oddělení není bez výjimky a občas některé věci konzultujeme v průběhu realizace.
- Předávání získaných znalostí a zkušeností ostatním spolupracovníkům nebo následovníkům – nyní se zkušenosti a znalosti drží dosti „pod pokličkou“.
- Není potřeba, vše je na velmi dobré úrovni.
- Zlepšení úrovně dokumentace práce, resp. pracovních postupů a praktik.
- Uchovávání, předávání a sdílení informací v přehledné formě online strukturovaných databázích (co není zaznamenáno, jako by nebylo).
- Technologické vybavení.
- Zavedení povinné strukturované dokumentace. Sdílené knihovny kódů.
- Možnost vyhledávání informací na internetu.

- Nepoužívat k vývoji managementu různé druhy navzájem nekompatibilních aplikací, ale použít jedině řešení pro vývoj software např. JAZZ od IBM.
- Doporučoval bych zavést a prosazovat (tj. aby byla povinná) systematickou dokumentaci vyvíjeného softwaru. Programátorům by to velmi usnadnilo další vývoj a opravy. Překonání odporu programátorů k dokumentaci je ale úkol, který potřebuje schopného manažera.
- Chybí důslednější udržování obsahu sdíleného např. v teamu (např. sdílená úložiště jednotlivých projektů).
- Méně informačních systémů.
- Hodila by se znalostní báze např. Wiki nebo i jiná.
- Efektivnější předávání projektových zkušeností, vytvoření a udržování “best practices“ postupů, využití standardních projektových dokumentů v jakékoliv podobě.

## **15 Jaké inovační změny byste doporučil/la pro zefektivnění získávání, uchovávání a zpracovávání dat, informací a znalostí?**

Pro zlepšení stávajících nástrojů se vyslovalo 20% respondentů, pro zlepšení celého systému (procesu, postupů) se vyslovalo 18% dotázaných, na otázku tedy odpovědělo 38% respondentů.

*Z jednotlivých odpovědí lze uvést :*

- Nahrazení e-mailové a telefonické komunikace vhodným nástrojem pro Instant Messaging, který ukládá logy (výstupy z programu).
- Lepší a přehlednější správa dokumentů. Snadnější vyhledávání. Jeden centralizovaný nástroj.
- Lepší úložiště.
- Lepší vyhledávání.
- Dát zaměstnancům motivaci.
- Zajistil bych, aby know-how některých kolegů bylo dokumentováno a nebylo jen v „hlavě“.
- Oficiální centrální úložiště dokumentů s podporou verzování a inteligentním vyhledávacím systémem typu Google Search – dobrým kandidátem je proprietární systém, ovšem je třeba pamatovat na jeho přednosti a skutečně je využívat – viz podpora verzování dokumentů. S vyhledáváním je to již horší.
- Více školení pro seznámení se s aktualizacemi, novinkami (technologemi) v rámci oddělení. Ráda bych rozšířila své profesní znalosti.
- Pociťuji nedostatek komunikace a neefektivní management.

- Běžná lidská komunikace, omezení informačního šumu.
- Aby všichni uměli anglicky (abychom se nemuseli zdržovat překlady pro ty, kteří anglicky ještě neumí – takových lidí je ale stále méně).
- Rozšířila bych přístup na internet.
- Sjednocení výstupů, sjednocení programového vybavení a jeho využívání, více informací pro řádové pracovníky, kteří díky neznalosti nebo netečnosti nechtějí využívat nové technologické postupy či programy. Stále bude co zdokonalovat.
- Uchováváme vše v digitální formě.
- Centrální volně přístupné repositáře pro programy a různé užitečné části kódu, s čímž souvisí i další bod - centrální databáze znalostí např. ve formě Wiki.
- Hodila by se znalostní báze. Například Wiki či jiná dostupná intranetová aplikace s kategorizací, slovníkem, vyhledáváním, kde by přispívání bylo povinné a kontrolované.
- Jednotnou strukturu a úložiště pro informace v rámci společnosti.
- Zlepšení dokumentačních postupů a procesů. Vytvoření vícero „příruček“ pro systematickou práci se znalostmi.
- Informace o novinkách (např. naprogramovaný nový nástroj, který je použitelný pro všechny a slouží i ke komunikaci chyb). Stačily by například velice krátké meetingy. Mnohdy totiž takové informace zcela zapadnou (dozví se o nich jen dva vedle sebe sedící kolegové). Někdy jsou také informace popsány v přehnaně dlouhé e-mailové komunikaci, kterou člověk odloží.
- Např. portály znalostí s lepšími možnostmi vyhledávání.

## 5.3 Souhrnná diskuze výsledků

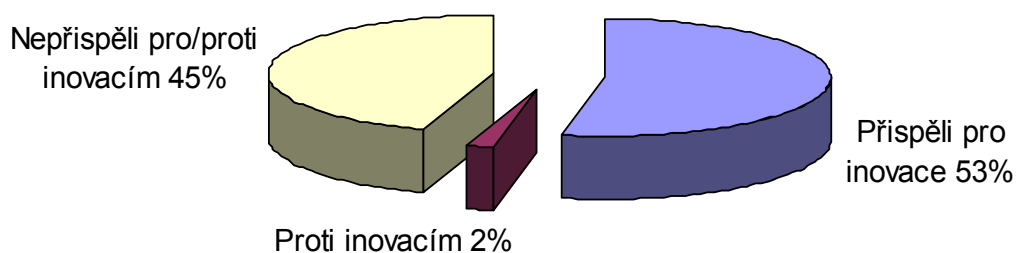
V průměru dotazovaní používají více než 27 nástrojů a principů, z možných uvedených v dotazníku jednotlivě, či skupinově.

### 5.3.1 Souhrnná diskuze výsledků

Ženy jich používají v průměru více než 25,5 (46,5%) a muži v průměru více než 27,7 (50,5%) z možných uvedených. Jedna z žen uvedla, že využívá dokonce 46 nástrojů a principů. V rámci organizačního prostředí se počet principů a nástrojů užívaný dotazovanými pohybuje ve škále od 18 možných do 36 principů a nástrojů. Četnost využívání nástrojů a principů v organizačním

prostředí tedy není mezi muži a ženami signifikantní, nejvíce záleží na faktorech daných nastavením jednotlivých organizačních prostředí, které jsou těmto možnostem otevřené nebo jsou naopak uzavřené.

Dotazovaní měli možnost přispět svými nápady a navrhnout inovační změnu pro zefektivnění získávání, uchovávání a zpracovávání dat, informací a znalostí a navrhnout možné přínosy a zlepšení v rámci oddělení pro oblasti práce s informacemi. V grafu jsou uvedeny počty dotazovaných, kteří se vyjádřili pro či proti tomuto systému nebo počet těch, kteří se nevyjádřili.



**Obr. 18 :** Počet dotazovaných se zájmem o inovační změnu

Firemní inteligence představuje, jak zmínil ve své knize nazvané „Od znalostí k inovacím“ (Barták Jan, 2008, st. 149), potřebu organizací rozvíjet „inteligenci společnosti“. Ta představuje jádro duševního kapitálu společnosti, schopnost širokého sdílení a rozvíjení podnikatelského myšlení, permanentního učení, knowledge managementu (správu a rozvoj znalostí), týmového řešení a rozhodování, prostoru pro invenci, rozvoj ducha společnosti, synergický management, umožňující využít potenciálu zaměstnanců pro rozvoj společnosti i svůj vlastní. Možná proto předávání a přebírání znalostí v případě příchodu nového zaměstnance probíhá nejprve formou diskuze s kolegy a manuály jsou až na druhém místě.

Nejvíce dotazovaných uvedlo, že používá e-mail (98%) a telefon (94,5%). J.Vymětal; Průvodce úspěšnou komunikací: „Osmdesát procent manažerů a podnikatelů je dnes přesvědčeno, že pro obchodní komunikaci je e-mail hodnotnější médium než telefon“. Po telefonu následují v 85% vyhledávací služby (např. Google, Bing, ...aj.). Ti, kteří nevyplnili užívání těchto vyhledávacích služeb náleží k oddělení, ve kterých tito dotazovaní nemají přístup na internet. Více jak polovina dotazovaných používá nástroje vypsání níže.

*Nástroje a principy, které používá víc než polovina dotazovaných:*

- Telefon

- Sdílení informací v rámci propojení počítačů
- Osobní komunikace
- Plánovací programy – elektronické diáře (např. Outlook, textový editor, tabulkový editor aj.)
- Vyhledávací služby (např. Google, Bing aj.)
- Dokumenty v papírové podobě
- Data uložená v el. dokumentech (např. MS Office, intranetové aplikace aj.)
- Databázové systémy
- Prosté sdílené dokumenty (např. MS Office, HTML, PDF, písemný dopis aj.)
- Intranetové systémy
- Portály
- Průběžné vzdělávání (školení aj.)
- Soubor manuálů a dokumentů; doporučené zdroje informací
- Možnost diskutovat s kolegy
- Standardní proces zaškolení zaměstnance (např. odborné, školení společnosti aj.)
- Orální prezentace
- Data projektor
- Počítač (např. prezentování přímo na monitoru aj.)
- Aplikace pro tvorbu prezentací ve formě slide show (např. Power Point aj.)

Je zajímavé, že i přes velký postup vědních oborů a nastolení doby digitalizace, se pro předávání, uchovávání a zpracovávání dat, informací a znalostí papírová forma jako nástroj stále využívá. Celých 49% využívá dokumenty v papírové podobě. Data v elektronických dokumentech ukládá 75% dotazovaných. Dokumentaci se věnuje 47% dotazovaných povinně a 25% se jí věnuje dobrovolně. Je škoda, že těchto 25%, když už si dokumentaci vede, není organizováno, možná o nich vedení neví a jejich dokumentace jednou zanikne. Tito dotazovaní se také vyjádřili, že nejčastěji používají Dokuwiki, MS Word a textové editory, tedy systémy, které se mohou dokumentovat. Například vývojových pracovníků, kteří uvedli, že si vedou dokumentaci bylo 24, tedy 44%. Z tohoto souboru jich 9 tedy 38% dokumentuje samo dobrovolně.

Pro autorku bylo překvapující zjištění, že se ve skupině výše uvedených nástrojů a principů, které používá víc než polovina dotazovaných, neobjevily systémy Communities of practice a systém WIKI.

- Communities of practice má velký přínos pro řešení problémů. Ilustrativní je např. ukázka dostupná na adrese ([http://www.youtube.com/watch?v=gSf01\\_hPnkE](http://www.youtube.com/watch?v=gSf01_hPnkE)). Z dotazníku vyplynulo, že tuto možnost využívá jen 7% dotazovaných. Je možno se domnívat, že tento organizační fenomén nebyl v dotazníku dostatečně pochopen. Communitites of practice je skupina lidí (dvou a více z jiných oddělení), která si předává data, informace, zkušenosti či znalosti při řešení konkrétního problému. Poznávají se za účelem jeho vyřešení a poté skupiny zanikají. Byla by škoda, pokud by management nahlížel na tyto skupiny jako nežádoucí.
- WIKI systém nebyl zahrnut, jelikož je teprve vznikajícím trendem, který se volně šíří např. pod názvem WIKI systémy. Pokud neschází motivace zaměstnanců, pak do WIKI zaznamenávají dobrovolně a s pocitem, že tento systém musí sloužit k potřebě jich samých i jako pomocná ruka jejich kolegům a tak se snaží o kvalitní zápis. Díky motivaci lidí v České republice se vytváří aplikace zvaná česká Wikipedie, o které (ČTK, 2010) uvedla, že „pokořila hranici 150 tisíc záznamů. Českým autorům trvalo vytvoření posledních 50 tisíc článků jeden rok a osm měsíců. Přes stejnou metu se již dostalo 18 různých jazykových mutací“. Největším přínosem a zároveň i nejkritizovanější skutečností je neomezená otevřenost Wikipedie, a to, že žádná vydavatelská autorita neručí za správnost jejího obsahu. Proto nelze všechny uvedené informace považovat za jediné objektivně správné a ověřitelné. V současné době jejího rozvoje lze proto Wikipedii považovat za velmi užitečnou výchozí pomůcku s nutnou rezervou na správnost jejího obsahu.

### ***Bariéry vůči rozvoji nástrojů a principů IM a ZM***

Z dotazníku vyplývá, že některé z organizací mají nastavené určité bariéry vůči rozvoji nástrojů a principů IM a ZM. Mohou jimi být např.:

- Schází přístup na internet.
- Nadřícení neumožní svým zaměstnancům, aby se zúčastnili školení.
- Technické vybavení není vyhovující.
- Vybavení není přístupné více lidem v týmu nebo přímo neslouží ke sdílení informací a znalostí (znalostní báze, slovník, Wiki systém).
- Schází motivace (k dokumentování, ulehčení si práce za použití efektivnějších nástrojů či principů aj.).

- Komunikační bariéra - zaměstnanec nesdělí svůj dotaz, aby nedal najevo okolí, že nemá dostatek znalostí nebo třeba i jazyková bariéra.

### ***Jazyková bariéra***

Jeden z problematických prvků je i problém jazykové bariéry v rámci aplikací a to hlavně u mezinárodních společností. (Vlček, 2003, s. 62) se vyjádřil o jazyku jako o prostředku dorozumívání, který uspokojuje lidské potřeby. Ve své knize jazyk nazval: „Spojovacím můstkem s naším tématem znalosti je interpretace jazyka jako prostředku sdělení (přenosu) zkušenosti jako obrazu o reálném světě nebo jeho částí“. Lidé mezi sebou distribuují informace v rodném jazyce a tím se v přirozeném toku dat, informací a i při získávání znalostí může vytvářet bariéra. Na přednášce VŠE (2010) reprezentant společnosti Telefónica O2 Czech Republic a.s. sdělil, že toto je problém, který se špatně řeší. Běžnou nutností je komunikace v angličtině a v jednom z dalších světových jazyků.

Je na každé organizaci, aby zvážila jaké principy a nástroje povolit a uvolnit k užívání a také zvážila, zda některé zdroje jsou v přijatelných mezích antivirové ochrany organizačního prostředí. Z (interního zdroje, 2010) autorka zjistila, že i při každodenní aktualizaci prvotřídního antivirového programu je v organizaci mezinárodního charakteru, vlastníci přes 40 000 počítačových jednotek, denně na konsoli hlášeno okolo 13 000 napadení, kterému organizace musí čelit.

Díky bezpečnějším operačním systémům (Linux, Unix, aj.) se toto riziko postupně snižuje. Řešením tohoto problému však není odebrání přístupu na internetovou síť, protože se tak znemožňuje zaměstnancům jejich osobní, ale i vnitřní rozvoj. Jak popsal Barták (2008, s. 149) „úroveň zaměstnanců se rozhodujícím způsobem podílí na tom, co nás brzdí, případně posiluje“.

### ***Bariéry časové a finanční***

Důležité jsou aktualizace dokumentů, principy jak je obměňovat. Je proto nutné, aby byl v rámci departmentu zajištěn fungující systém, který tuto obměnu zajistí (např. určitá osoba, mající přehled o dění v rámci departmentu). Obměna je důležitá, jelikož špatné či zastaralé informace mohou naopak způsobit velké finanční nebo časové ztráty. Časově, a možná i finančně, náročná může být i tvorba samotného systému (např. expertní systémy).

Naopak časových i finančních úspor v rámci organizace můžeme dosáhnout například nástrojem sloužícím pro dobrou organizaci dat a informací týkajících se plánování. Dotazovaný vedoucí pracovník odpověděl, že plánovací program je takový nástroj, který mu plně postačuje

k výkonu jeho činností, tedy že ostatní dotazované nástroje již nejsou zapotřebí. Slouží mu k tomu, aby byl ve správný čas na správném místě a připraven.. Nemusí si pamatovat detaily plánovaných aktivit a může se plně soustředit na přípravu materiálů, prozkoumání problematiky týkající se aktivit i např. přípravy na prezentaci. Diáře mohou být synchronizované s mobilními telefony či jinými aplikacemi.

### **5.3.2 Možná doporučení**

Doporučení neplatí pro každé organizační prostředí, každé prostředí může mít jiné požadavky, jiná organizační nastavení.

- Motivovat zaměstnance k využívání efektivních způsobů procesů práce.
- Dohodnout se s zaměstnanci a sjednotit jejich dokumentaci, pokud si ji již dobrovolně vedou (co, jakým způsobem a kdy by se mělo dokumentovat).
- K předchozímu bodu navrhuje autorka vybrat jeden z těchto tří dokumentačních systémů (Wiki systém, MS WORD, Textový editor).
- Pokud možno sjednotit nástroje a principy.
- Jak navrhl jeden z dotazovaných: „Oficiální centrální úložiště dokumentů s podporou verzování a inteligentním vyhledávacím systémem typu Google Search“.
- V rámci organizace uvolnit internetový přístup k encyklopediím a možnostem vyhledat možná řešení případných problémů.
- Vést v patnosti, že nekvalitní technické zázemí zaměstnance omezuje a může narušovat jeho úsilí, motivaci a pracovní nasazení. (Např. pokud zaměstnanci 20 minut nabíhá počítač).
- Podporovat vzdělávání zaměstnanců v rovině přínosné pro jejich oddělení i zaměstnance samotné.

## **5.4 Návrh dalšího postupu práce**

V následující kapitole se autorka zmíní o tom, že nástroje a principy vznikají, mění své vlastnosti a zanikají i v rámci velmi krátké doby. Proto by bylo přínosné, kdyby na tuto práci navázali i jiní. Pokračovat mohou v mnoha pozitivních směrech. Na mnoha místech, kde autorka zmínila svou práci, dostala zpětnou vazbu, že jeden nebo více nástrojů IM a ZM by pro danou osobu a společnost měly velký přínos (např. Wiki systém pro ambasády, Instant

Messaging pro obchodní asistenty poskytující stejný sortiment služeb, ...aj). Jako další možnosti navázání na tuto práci vidí autorka např. :

- Zpracování návrhu dotazníku, který by se zabýval nástroji a principy zpracování dat, informací a znalostí i v jiných cílových oblastech či institucích jako jsou např. knihovny, školy, nemocnice aj..
- Podrobně rozpracovat jednu vybranou organizaci na základě detailního dotazníkového průzkumu navrhnout např. optimalizační opatření.
- Zaměřit se a popsat určitou specifickou oblast nástrojů či principů a podrobněji specifikovat jejich optimální použití se zřetelem k průběžnému vývoji.
- Zpřesnit interpretační možnosti dosavadních výsledků.
- Zmapovat, specifikovat a přiřadit typy dokumentů k nástrojům, či principům, které se v praxi využívají nebo by se využívat mohly a zdůvodnit, proč tomu tak je.
- Popsat současné vlastnosti a parametry jednotlivých nástrojů a principů a následně doporučit prostředí, ve kterém by se mohly efektivně využít.

## 6 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zmapování využívání znalostního a informačního managementu v praxi, tedy v organizačním prostředí. Toto prostředí bylo speciálně vybráno. Eliminovány byly organizace, ve kterých bylo omezeno užití nástrojů pro práci s daty, informacemi a znalostmi nebo kde tento způsob zjednodušení práce s daty, informacemi a znalostmi není zapotřebí.

V průběhu dotazníkového průzkumu v celkem osmi organizačních prostředích bylo zjištěno:

- Průměrně dotazovaní používají více než 27 nástrojů a principů.
- Ženy jich používají v průměru více než 25,5 (46,5%).
- Muži v průměru více než 27,7 (50,5%) z možných uvedených.
- Jedna z žen uvedla, že využívá dokonce 46 nástrojů a principů.
- Četnost využívání nástrojů a principů v organizačním prostředí tedy není mezi muži a ženami signifikantní, nejvíce záleží na faktorech daných nastavením jednotlivých organizačních prostředí, které jsou těmto možnostem otevřené nebo jsou naopak uzavřené.
- V rámci možnosti přispět svými návrhy k inovacím nástrojů či principů přispělo 53% dotazovaných pro inovace, 2% proti a 45% nepřispělo.
- Nejvíce dotazovaných využívá e-mail 98%.
- Dalšími využívanými nástroji jsou telefon 94,5% a vyhledávací služby na internetu (např. Google, Bing, ...aj.).
- Data v elektronických dokumentech ukládá 75% dotazovaných. Dokumentaci se věnuje 47% dotazovaných povinně a 25% se jí věnuje dobrovolně.
- 24 lidí tedy 44% uvedlo, že pracují ve vývoji a z nich jen 9 tedy 38%, že si vede dokumentaci dobrovolně.
- Z dotazníku vyplývá, že některé z organizací mají nastavené určité bariéry vůči rozvoji nástrojů a principů IM a ZM.

Při průzkumu se autorka setkala s nástroji, které měly stejné nebo podobné vlastnosti jako uvedené v dotazníku. Tyto byly většinou vyrobeny speciálně pro danou organizaci a daly se zařadit do kategorie uvedené v dotazníkové části. Komunikace s organizacemi proběhla bez problémů a výsledky byly u poloviny dotazovaných vyžádány pro jejich vlastní informování.

Negativní věcí na tomto šetření je, že nástroje a principy vznikají, mění své vlastnosti a zanikají i v rámci doby jednoho či dvou měsíců. Proto by bylo dobré, aby na tuto práci navázali jiní a pokračovali v pozitivním směru zmapování a informování o této oblasti.

# Seznam informačních zdrojů literatury

## Informačních zdroje literatury

BARTÁK, Jan. 2008. *Od znalostní k inovacím*. Praha : Alfa Nakladatelství, 2008. 190 s. ISBN 978-80-87197-03-5.

BROWN, J.S.; DUGUID, P. 1998. Organizing knowledge. *California Management Review*. Spring 1998, vol. 40, s. 3, s. 90-111. ISSN 0008-1256.

CARTLIDGE, Alison; LILLYCROP, M. 2007. *Stručný přehled IT Infrastructure Library*. itSMF Czech Republic, 56 s.. Interní dokument.

CHEIN, Michel; MUGNIER, Marie-Laure. 2009. *Graph-based Knowledge Representation*. New York ; London : Springer, c2009. 427 s. Dostupný z WWW:

<http://books.google.com/books?id=iz3y6WK2EMEC&printsec=frontcover&dq=Knowledge+graph&lr=&hl=cs&cd=8#v=onepage&q&f=false>. ISBN 978-18-4800285-2.

Česká tisková kancelář. 2010. Wikipedie roste. *Metro : nový deník pro Prahu*. 2010, č.35, s. 22. ISSN 1211 - 7811. Převzato z ČTK.

DAVENPORT, T.H.; PRUSAK, L. 1998. *Working knowledge: how organisations manage what they know*. Boston (MA): Harvard Business School Press, 1998. 199 s. ISBN 978-08-7584655-2.

GÁLA, Libor; POUR, Jan; TOMAN, Prokop. 2006. *Podniková informatika*. Praha : Grada, 2006. 482 s. ISBN 80-247-1278-4.

GÁLA, Libor; POUR, Jan; ŠEDIVÁ, Zuzana. 2009. *Podniková informatika*. 2.vyd. Praha : Grada, 2009. 496 s. ISBN 978-80247-2615-1.

KEJZLAR, Tomáš. 2005. *Možnosti integrace Open Software v rámci informačních systémů veřejné správy*. Praha, 2005. Diplomová práce. Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta ČZU Praha, obor veřejná správa a regionální rozvoj.

KNIGHT, J. C.; STRUNK E. A.; SULLIVAN K. J. 2003. Towards a rigorous definition of information system survivalbility. In *DISCEX III : DARPA Information Survivability Conference and Exposition : Washington, DC, April 22-24, 2003*. Los Alamitos (CA) : IEEE

- Computer Society, 2003, s. 78-89. Příspěvek dostupný z WWW  
<<http://www.cs.virginia.edu/papers/discecx.2003.pdf>> ISBN 07-6951897-4.
- KRAUSOVÁ, Barbora et al. *Projektová studie : předběžná diagnóza příležitostí pro změnu podniku DHL IT Services, s.r.o.* [S.l.], [s.a.]. 31 s. Interní dokument.
- NARAYANAN, V.K. 2001. *Managing technology and innovation for competitive advantage*. Upper Saddle Rive : Prentice Hall. c2001. 510 s. ISBN 0130305065.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. 1995. *The knowledge-creating company : how Japanese companies create the dynasties of innovation*. Oxford : Oxford University Press, 1995. 284 s. ISBN 01-9509269-4.
- PAVLÍK, Jan. 2004. Informace, ontologie, entropie. *E-LOGOS : electronic journal for philosophy*. 2004. ISSN 1211-0442. Dostupné z WWW  
<<http://nb.vse.cz/kfil/elogos/epistemology/pav11-04.pdf>>.
- POUR, Jan. *Informační systémy a technologie*. Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2006. 492 s. ISBN 80-86730-03-4.
- REYNOLDS, Garr. 2009. *Prezentace a zen. Jednoduše a srozumitelně o designu prezentací a jejich předvádění*. Brno. 230 s. ISBN 978-80-7413-047-2.
- SHANNON, Claude Elwood. *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press, c1998. 125 s. ISBN 02-5272-548-4.
- SLEPIAN, David. 1974. *Key Papers in The Development of Information Theory*. New York : IEEE Press, 1974. 463 s. ISBN: 0-87942-028-6.
- TIEFENBACHER, Angelika. 2010. *Trénink paměti : osvědčené tipy, metody a cvičení*. Praha, Grada, 2010. 153 s. Dostupné z WWW  
<[http://books.google.com/books?id=zfGb\\_fWVBgMC&printsec=frontcover&dq=Angelika+Tiefenbacher&hl=cs&ei=YCFMTJWzLMeOjAeKluDXDA&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=zfGb_fWVBgMC&printsec=frontcover&dq=Angelika+Tiefenbacher&hl=cs&ei=YCFMTJWzLMeOjAeKluDXDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC0Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false)>. ISBN 978-80-247-3177-3.
- VLČEK, Jaroslav. 2003. *Znalostní inženýrství = knowledge engeneering*. Praha : České vysoké učení technické v Praze, Fakulta dopravní : Ústav informatiky AVČR, 2003. 201 s. ISBN 80-903298-0-2.
- VYMĚTAL, Jan; DIAČIKOVÁ, Anna; VÁCHOVÁ, Miriam. 2005. *Informační a znalostní management v praxi*. Praha : LexisNexis CZ, 2005. 399 s. ISBN 80-86920-01-1.

VYMĚTAL, Jan. 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací : efektivní komunikace v praxi*. Praha : Grada, 2008. 322 s. ISBN 978-80-247-2614-4.

VODÁČEK, Leo; ROSICKÝ, Antonín. 1997. *Informační management: Pojetí, posílání a aplikace*. Praha : Management Press, 1997. 146 s.

### Elektronické zdroje

AL-HAWAMDEH, S. 2002. Knowledge management: re-thinking information management and facing the challenge of managing tacit knowledge. *Information research* [online]. October 2002, vol. 8, no. 1. [cit. 2010-05-22]. Dostupný z WWW <<http://informationr.net/ir/8-1/paper143.html>>. ISSN 1368-1613.

BARTOŠEK, Miroslav. 2001. *Digitální knihovny* [online]. Brno : Masarykova univerzita, 2001 [cit. 2008-07-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.ics.muni.cz/mba/dl-datakon01.pdf>>.

BusinessDictionary.com. 2010. *BusinessDictionary.com : Online Business Dictionary* [online]. Fairfax (VA) : WebFinance Inc., c2010. Dostupné z WWW <<http://www.businessdictionary.com/>>.

CzechInvest. 2010. *CzechInvest : agentura pro podporu podnikání a investic* [online]. Praha : CzechInvest, c1994-2010 [cit. 2008-05-20]. Definice malého a středního podnikatele : definice MSP. Dostupný z WWW <[www.czechinvest.org/data/files/i-2d-definice-msp-1123.pdf](http://www.czechinvest.org/data/files/i-2d-definice-msp-1123.pdf)>.

DOMBROVSKÁ, M.; OČKO, P.; ZEMAN, P. 2005. Informační audit – cesta k rozvoji znalostní organizace. *Ikaros* [online]. 2005, roč. 9, č. 9 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.ikaros.cz/node/2001>>. ISSN 1212-5075.

DRUCKER, Peter; DVOŘÁK, Ivan. 2002. Příští společnost Petera Druckera. *Akademon : server pro technologické inovace, dobrodružství poznání a nejnovější poznatky vědy* [online]. 20.1.2002 [cit. 2006-06-22] Dostupné na: <<http://www.akademon.cz/source/drucker.htm>>. ISSN 1214-1712.

GILÍK, Richard. 2010. Motýl v nás aneb Moc podvědomí, nebo síla rozumu? In *Vitalia.cz* [online]. Praha : Internet Info, c1997-2010 [cit. 2010-04-15]. Dostupný z WWW <<http://www.vitalia.cz/clanky/motyl-v-nas-aneb-moc-podvedomi-nebo-sila-rozumu/>>.

*Innovation at Xerox* [online]. 2008. [S.l.], c1998-2008 [cit. 2010-05-10]. Dostupné z WWW <[http://www.collegetermpapers.com/TermPapers/Miscellaneous/Innovation\\_At\\_Xerox.shtml](http://www.collegetermpapers.com/TermPapers/Miscellaneous/Innovation_At_Xerox.shtml)>.

- KATOLICKÝ, Arnošt. 2000. Knowledge management. *Osobní stránka doc. Arnošta Katolického* [online]. [S.l.], poslední aktualizace 22.11.2000 [cit. 2010-04-10]. Dostupné z WWW <[http://www.volny.cz/akatolicky/KM\\_celek1.htm](http://www.volny.cz/akatolicky/KM_celek1.htm)>.
- KHUDHUR, Patrik. 2007. Business inteligence : je třeba přemýšlet. *Computerworld : deník pro IT profesionály* [online]. Praha, IDG Czech, 18.10.2007 [cit. 2010-05-20]. Dostupný z WWW <[http://www.computerworld.cz/cw.nsf/id/BI\\_je\\_treba\\_zacit\\_premyslet](http://www.computerworld.cz/cw.nsf/id/BI_je_treba_zacit_premyslet)>. ISSN 1210-9924.
- Microsoft. 2010. *SharePoint 2010* [online]. Redmont : Microsoft, c2010 [cit. 2010-06-11]. Dostupný z WWW <<http://www.sharepoint.com>>.
- Národní knihovna České republiky. c2005. *KTD : Česká terminologická databáze knihovnictví a informační vědy* [online]. Praha : Národní knihovna České republiky, c2005 [citováno 2010-05-10]. Dostupný z WWW <[http://sigma.nkp.cz/F/1MIGSTR5M7C1DQ8DQDAIPPSJKP3IL6TLGA94YM62LDLP2E1N2B-01498?func=file&file\\_name=find-a&local\\_base=KTD](http://sigma.nkp.cz/F/1MIGSTR5M7C1DQ8DQDAIPPSJKP3IL6TLGA94YM62LDLP2E1N2B-01498?func=file&file_name=find-a&local_base=KTD)>.
- OČKO, P., DOMBROVSKÁ, M. 2006. Informační audit – teorie a praxe v České republice. In *INFORUM 2006: 12. ročník konference o profesionálních informačních zdrojích, Praha 23.-25. května 2006* [online]. Praha: Albertina icome Praha, 2006 [cit. 2009-05-14]. Dostupný z WWW <[http://www.inforum.cz/pdf/2006/Ocko\\_Petr.pdf](http://www.inforum.cz/pdf/2006/Ocko_Petr.pdf)>. ISSN 1801-2213.
- SANGER, Larry. 2001. Let's make a wiki. In *Nupedia* [online]. [S.l.] 10.1.2001 [cit. 2010-06-23]. Dostupný z WWW: <<http://web.archive.org/web/20030414014355/http://www.nupedia.com/pipermail/nupedia-l/2001-January/000676.html>>.
- SELÁČEK, Martin. 2007. Moc daná znalostmi : řízení, vývoj a poslední trendy. *CIO Business World : IT strategie pro manažery* [online]. Praha, IDG Czech, 7.2.2007 [cit. 2010-05-20]. Dostupný z WWW <<http://businessworld.cz/reseni-a-realizace/moc-dana-znalostmi-rizeni-vyvoj-a-posledni-trendy-3475>>. ISSN 1803-7321.
- Siemens. 2010. *Siemens* [online]. Praha : Siemens, c2010 [2010-06-27]. Řízení produktových řad - teamcenter: Kolik můžete ušetřit rychlejším vyhledáváním informací? Dostupný z WWW: <<http://cz-cz.siemensplmevents.com/?elqPURLPage=2782&stc=cziia400482>>.

## Eelektronické zdroje v příloze – Slovník

Albertina icome Praha. 2008. *AiP : Albertina icome Praha* [online]. Praha : Albertina icome Praha, c2003-2008 [cit. 2010-08-03]. Produkty a služby : SpringerLink. Dostupné z WWW <<http://www.aip.cz/titul.php?titul=1637>>.

CZECH MULTIMEDIA INTERACTIVE. 2009. *CZECH MULTIMEDIA INTERACTIVE : reklamní agentura pro internet a multimédia* [online]. Praha : CZECH MULTIMEDIA INTERACTIVE, c2006-2009 [cit. 2010-08-03]. Slovník pojmů : internet, multimedia, reklama. Dostupné z WWW <<http://czmi.cz/sluzby/slovník-internet-multimedia-reklama-prezentace-grafika-webdesign/>>

DSpace CZ [online]. 2010. [S.l.], poslední aktualizace 9.6.2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://dspace.cz/>>.

HANDL, Jan. 2010. LinkedIn pro začátečníky. In *Lupa.cz : server o českém internetu* [online]. Praha : Internet Info, c1998-2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.lupa.cz/clanky/linkedin-pro-zacatecniky/>>. ISSN 1213-0702.

HENNER, Jaroslav. 2009. Jak na čas a datумы v matplotlib. In *AbcLinuxu.cz* [online]. Praha : Stickfish, 19.5.2009 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.abclinuxu.cz/blog/Jary/2009/5/jak-na-cas-a-datумы-v-matplotlib>>.

MASAŘÍKOVÁ, Gabriela. 2010. Konkurenční zpravodajství anebo nelegální špionáž? *Ikaros* [online]. 2010. roč. 14, č. 1 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.ikaros.cz/konkurencni-zpravodajstvi-anebo-nelegalni-spionaz>>. ISSN 1212-5075.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://wikipedia.infostar.cz/>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/GIMP>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Gnuplot>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/ICQ>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Jabber>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Microsoft\\_Project](http://cs.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Project)>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Twitter>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-04]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Wiki>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-04]. Dostupné z WWW [http://cs.wikipedia.org/wiki/Tabulkov%C3%BD\\_procesor](http://cs.wikipedia.org/wiki/Tabulkov%C3%BD_procesor).

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-04]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Rss>>.

Microton (společnost). 2010. *Wikipedia.infostar.cz* [online]. Luhačovice : Microton, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <[http://en.wikipedia.org/wiki/Rich\\_Internet\\_application](http://en.wikipedia.org/wiki/Rich_Internet_application)>.

Národní knihovna České republiky. 2009. *KTD : Česká terminologická databáze knihovnictví a informační vědy* [online]. Praha : Národní knihovna České republiky, c2009 [cit. 2010-08-03]. Dostupný z WWW

<[http://aleph.nkp.cz/F/ASE4989KPG667L8UNMQ3NAMJ5IE6YVA7C6IT23C3X7YBJXUAEK-04764?func=file&file\\_name=find-b&local\\_base=KTD](http://aleph.nkp.cz/F/ASE4989KPG667L8UNMQ3NAMJ5IE6YVA7C6IT23C3X7YBJXUAEK-04764?func=file&file_name=find-b&local_base=KTD)>.

Národní technická knihovna. 2010. *NTK : Národní technická knihovna=National Technical Library* [online]. Praha : Národní technická knihovna, c2006-2010 [cit. 2010-08-03].

ScienceDirect : služba nakladatelství Elsevier : časopisy. Dostupné z WWW <<http://www.techlib.cz/cs/364-sciencedirect>>.

Onlio (společnost). 2010. *JIRA* [online]. Praha : Onlio, [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.myjira.com/index.html>>.

Seznam.cz. 2010. *Firmy.cz* [online]. Praha : Seznam.cz, c1996-2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.firmy.cz/>>.

The Pennsylvania State University. 2010. *CiteSeerX* [online]. University Park (PA) : The Pennsylvania State University, c2007-2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://citeseerx.ist.psu.edu/>>.

*RePEC* [online]. 2010. [S.l.], poslední aktualizace 29.07.2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://ideas.repec.org/p/rpc/rdfdoc/lindi.html>>.

VAN HALEN, Cees. 2010. Mind Mapping. In *12manage : the executive fast track* [online]. Bilthoven : 12manage, c2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <[http://www.12manage.com/methods\\_mind\\_mapping.html](http://www.12manage.com/methods_mind_mapping.html)>.

*Wikipedia : the free encyclopedia* [online]. 2010. St. Petersburg (Florida) : Wikimedia Foundation, c2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupný z WWW <[http://en.wikipedia.org/wiki/Main\\_Page](http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page)>.

*Wikipedia : the free encyclopedia* [online]. 2010. St. Petersburg (Florida) : Wikimedia Foundation, c2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupný z WWW <[http://en.wikipedia.org/wiki/Community\\_of\\_practice](http://en.wikipedia.org/wiki/Community_of_practice)>.

*Wikipedie : otevřená encyklopedie* [online]. 2010. St. Petersburg (Florida) : Wikimedia Foundation, c2010 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <[http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD\\_strana](http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD_strana)>.

Wizards CZ. 2009. *Wizards.cz* [online]. Pardubice : Wizards CZ, c2009 [cit. 2010-08-03]. Dostupné z WWW <<http://www.wizards.cz/>>.

Západočeská univerzita v Plzni. 2010. *Západočeská univerzita : support.zcu.cz : server uživatelské podpory* [online]. Plzeň : ZČU Plzeň, c2010 [cit. 2010-08-03]. Emailové konference. Dostupné z WWW <[http://support.zcu.cz/index.php/E-mailov%C3%A9\\_konference](http://support.zcu.cz/index.php/E-mailov%C3%A9_konference)>.

### Seznam obrázků uvedených v textu

- Obr. 1 : [Graf, Entropie  \$H\(p\)\$  pro dvě možnosti s pravděpodobnostmi  \$p\$  a  \$\(1-p\)\$](#)
- Obr. 2 : [Prostředí groupware, upravila Hodrová J. podle Gála L., Pour J., Toman P.;](#)  
[Podniková informatika, st. 150](#)
- Obr. 3 : [Informační audit jako podpora znalostního managementu](#)
- Obr. 4 : [Zastoupení organizací v navracených dotaznicích](#)
- Obr. 5 : [Využívání komunikačních nástrojů pro sběr informací.](#)
- Obr. 6 : [Dostupné nástroje pro organizační a projekční plánování](#)
- Obr. 7 : [Zdroje a technologie pro získávání informací](#)
- Obr. 8 : [Nástroje a technologie pro uchování a zpracování informací](#)
- Obr. 9 : [Nástroje a technologie pro sdílení a správu informací](#)
- Obr. 10 : [Sociální a komunikační systém](#)
- Obr. 11 : [Expertní znalostní systémy nebo systémy jim podobné](#)
- Obr. 12 : [Open Source a Freeware systémy](#)
- Obr. 13 : [Způsoby přebírání a předávání znalostí](#)
- Obr. 14 : [Způsob předávání a přebírání informací a znalostí](#)
- Obr. 15 : [Povinnost dokumentace](#)
- Obr. 16 : [Nástroje k prezentaci](#)
- Obr. 17 : [Aplikace k prezentaci](#)
- Obr. 18 : [Počet dotazovaných, se zájmem o inovační změnu](#)

### Seznam tabulek uvedených v textu

- Tab. 1: [Vyhodnocení identifikační části průzkumu](#)

## **Seznam použitých zkratek**

ICT = Informační a komunikační technologie

IM = Informační management

IT = Informační technologie

IS = Informační systém

PHP = Hypertextový procesor

ZM = Znalostní management

# Přílohy

## 1 Dotazník

### NÁSTROJE INFORMAČNÍHO A ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU

Jsem studentkou navazujícího magisterského studia na Karlově Univerzitě – Informačních studií a knihovnictví. Při studiu v České republice i v zahraničí vzbudila můj zájem problematika v oblasti řízení dat, informací a znalostí v rámci organizace. Tímto dotazníkem bych ráda zjistila, které nástroje a postupy používají lidé při práci s informacemi ve firemním prostředí.

Předem Vám děkuji za vyplnění dotazníku. Prosím, odevzdejte jeho vyplněnou verzi do 30 hodin od jeho obdržení. Dotazník je anonymní, informace v něm slouží pro účely Diplomové práce a nebude distribuován bez souhlasu vedoucího pracovníka.

Prosím, abyste křížkem zatrhli písmeno respektive písmena (vyhovuje-li více možných řešení) jenž nejlépe odpovídají zadané problematice.

Dotazy jsou vázány na firemní prostředí, proto prosím nezatrhávejte možnosti, které by popisovaly pouze domácí prostředí, ale ty, které charakterizují software, aplikace, či nástroje, používané ve Vašem pracovním prostředí. Děkuji.

#### Obecné informace

1. Pohlaví:                      a. muž                      b. žena
2. Věk:                      (20 – 30) (30 – 40) (40 – 50) (50 – 60) (60 a vyšší)
3. Vzdělání:                      Základní a vyučen  
    Středoškolské s maturitou  
    Vyšší či odborné  
    VŠ a vyšší
4. Název společnosti či organizace
5. Organizace je:  
    a. Výrobní

b. Poskytování služeb

**6. Velikost organizace podle počtu zaměstnanců:**

- a. Drobná            0 - 10
- b. Malá              10 - 50
- c. Střední           50 - 250
- d. Velká             250 a více

**7. Název a hlavní náplň Vaší pozice?**

Název:

(např. analytik, programátor, vedoucí pracovník, účetní...)

**8. Zaměření Vašeho oddělení?**

- a. Analytické
- b. Kontrolní
- c. Konzultační
- d. Plánovací
- e. Řídící
- f. Testovací
- g. Vývoj
- h. Výzkumná činnost
- i. Vzdělávací
- j. Jiné. ....

**9. Pracujete individuálně či v týmu?**

- a. Individuálně (Specialista)
- b. V týmu
- c. Obě předešlé alternativy

**10. Informace získáváte převážně**

- a. Od interních individuálních specialistů
- b. Od interních týmů
- c. Od externích individuálních specialistů
- d. Od externích týmů

**11. Jaká je délka Vaší praxe v současném oboru**

- a. Do 0,5 roku

b. 0,5 roku až 2 roky

c. 2 roky a více

### **Používané produkty a nástroje**

**V následujících třinácti otázkách specifikuji konkrétní nástroje a technologie, které se používají ve Vašem oddělení. V každé otázce, prosím, označte písmena u jednotlivých typů postupů či nástrojů, které využíváte. Je možné označit libovolné množství odpovědí, případně, pokud v rámci otázky používáte postup či nástroj, který v otázce není uveden, prosím přiřaďte jej k určité kategorii v dané otázce nebo do kategorie „Jiné“. Pokud v rámci dotazu není nic, co by bylo ve Vašem oddělení využíváno, nic nezatrhávejte.**

**„Podrobněji rozved'te:“**

**Podrobněji rozved'te vše, co byste dodali k dané otázce. Pokud pro používaný postup či nástroj není v dané otázce žádná kategorie, pak prosím využijte tohoto místa u textu „Podrobněji rozved'te:“ Je možné, že ve Vašem oddělení máte svůj vlastní, specializovaný nástroj, který nebude možné přiřadit v dané otázce ke správné kategorii. V tomto případě můžete také využít volných řádků v „Podrobněji rozved'te“, k jeho stručné charakteristice.**

#### **1. Jaké komunikační nástroje využíváte?**

- a. E-mail, E-mailové konference (např. skupinové diskuse, ...aj.)
- b. Telefon, fax
- c. Telekonference a videohovory (např. Net meeting, Skype, Webex, ...aj.)
- d. Instant Messaging (např. ICQ, MSN Messenger, Jabber, ...aj.)
- e. Sdělování informací pomocí formulářů nebo jiných dokumentů
- f. Sdílené disky a adresáře (propojení počítačů)
- g. Osobní komunikaci
- h. Nástroje v papírové podobě
- i. Jiné ....

Podrobněji rozved'te:

.....

**2. Které nástroje a technologie pro plánování a řízení jsou pro Vás v rámci oddělení dostupné?**

- a. Plánovací programy – elektronické diáře (např. Outlook, Textový editor, Tabulkový editor, ...aj.)
- b. Nástroje papírové (např. papírový diář, ...aj.)
- c. Komplexní ERP systémy (např. při řízení projektů, logistice, distribuci, účetnictví, ...aj.)
- d. Projektové nástroje (např. MS Project, JIRA, Organizér, ...aj.)
- e. Specializované programy (např. Mind Map Manager, ...aj.)
- f. Jiné...

Podrobněji rozved'te:

.....

**3. Co je pro Vaše oddělení charakteristické, řekne-li se „Zdroje a technologie pro získávání informací“?**

- a. Vyhledávací služby (např. Google, Bing, ...aj.)
- b. Internetové encyklopedie (např. Wikipedia, specializované encyklopedie, odborná fóra, ...aj.)
- c. Intranetové encyklopedie
- d. Institucionální zdroje (Český statistický úřad (ČSÚ), Český normalizační institut (ČSN), patentové úřady, ...aj.)
- e. Zpravodajské agentury (ČTK, Bloomberg, Reuters, AFP, BBC, STT-FNB, RIA, ...aj.)
- f. Software pro čtení novinek (RSS, ...aj.)
- g. Digitální knihovny (RePEC, JSTOR, SpringerLINK, ScienceDirect, CiteSeerx, ...aj.)
- h. Elektronické archivy (ArXiv.org, ...aj.)
- i. Tiskoviny (periodika, knihy, šedá literatura)
- j. Jiné...

Podrobněji rozved'te:

.....

**4. Jaké nástroje a technologie pro uchovávání a zpracování dat a informací využíváte v rámci Vašeho oddělení?**

- a. Dokumenty v papírové podobě
- b. Data uložená v el. dokumentech (např. MS Office, Intranetové aplikace, ...aj.)
- c. Databáze

- d. Data warehouse
- e. Data mining v internetových databázích
- f. Jiné ...

Podrobněji rozveďte:

.....

**5. Vyznačte nástroje a technologie pro sdílení a správu informací v rámci Vašeho oddělení.**

- a. Prosté sdílené dokumenty (např. MS Office, HTML, PDF, papírový dopis, ...aj.)
- b. Wiki
- c. Intranetové systémy
- d. Systémy pro správu dokumentů a verzí (DSpace, ClearCase, vnitropodnikové sdílené aplikace, ...aj.)
- e. Slovníky pojmů (ontologie), jmenné konvence
- f. Ticketing (HelpDesk, ...aj.)
- g. Interní repositáře
- h. Portály
- i. Pokud jiné, podrobněji rozveďte: ...

Podrobněji rozveďte:

.....

**6. Využíváte některé sociální komunikační systémy, komunikační vzdělávací systémy v rámci Vašeho oddělení?**

- a. Videokonference a videohovory (např. Net Meeting, Skype, ...aj.)
- b. Instant Messenger (ICQ, ...aj.)
- c. Sociální sítě (Facebook, Linked In, Twitter, ...aj.)
- d. Systémy pro kategorizaci (Del.icio.us,
- e. Networking (Wikipedie, ...aj.)
- f. Průběžné vzdělávání (školení, ...aj.)
- g. Competitive Intelligence
- h. Účast na odborných a vědeckých setkáních
- i. Možnosti externího vzdělávání (např. vzdělávání se, semináře, ...aj.)
- j. Community of practise

k. Jiné...

Podrobněji rozved'te:

.....

**7. Využíváte v rámci Vašeho oddělení některé expertní znalostní systémy a jiné specializované systémy pro práci s daty, informacemi a znalostmi?**

- a. **Diagnostické** – interpretují data s cílem vyhodnocení nejlepšího možného výstupu, řešení či metodiky (např. TRACER, ...aj.)
- b. **Plánovací** – systém uspořádání aktivit k dosažení cíle (např. MOLGEN, DENDRAL, VM-systém, ...aj.)
- c. **Hybridní expertní systémy** – systémy s kombinovanou architekturou, diagnostickou i plánovací (např. vzdělávací, který diagnostikuje, zda student umí a dle výsledku plánuje další vzdělávání)

Podrobněji rozved'te:

.....

**8. Jaké Open Source a freeware systémy nebo volně dostupné aplikace využíváte pro zefektivnění práce ve Vašem oddělení? Prosím, vyjmenujte.**

- a. Software k uchování dokumentů (např. D-Space, Open Office ...aj.)
- b. Komunikační software (např. ICQ, ...aj.)
- c. Software pro osobní/firemní rozvoj (např. del.icio.us, Wiki, Open Office, ...aj.)
- d. E-learning – Atutor (výukový systém)
- e. Systém pro správu obsahu (např. CMS)
- f. Systém pro diskuzní fóra – (např. PunBB, Drupal, ...aj.)
- g. Software pro tvorbu 2D a 3D grafů (např. Gnuplot, Matplotlib, VTK, ...aj.)
- h. Grafické nástroje (např. Gimp, Vektorové aplikace, ...aj.)

Podrobněji rozved'te:

.....

**9. Jaký způsob předávání a přebírání informací a znalostí je zvolen v případě příchodu nového zaměstnance ve Vašem oddělení?**

- a. Soubor manuálů a dokumentů. Doporučené zdroje informací
- b. Možnost diskutovat s kolegy
- c. Osobní konzultant

- d. Standardní proces zaškolení zaměstnance (např. odborné, firemní školení, ...aj.)
  - e. Není žádný systém, zaměstnanec se zaučuje sám
- Podrobněji rozved'te:

.....

**10. Jaký způsob či postup předávání a přebírání informací a znalostí je zvolen v případě odchodu zaměstnance? Které nástroje k tomu využíváte?**

- a. Ne, žádný není zaveden
- b. Ano, při odchodu zaměstnance se snažíme zachytit (prosím doplňte větu)

.....

za pomoci nástrojů: .....

**11. Dokumentujete v rámci Vašeho oddělení Vaši práci?**

- a. Ne
- b. Ano, dokumentace je povinná a nejsem za ni oceňován/a
- c. Ano, dokumentace je povinná a jsem za ni finančně ohodnocován/a
- d. Dokumentace je nepovinná, pokud ji zaznamenávám, pak jsme za ni finančně ohodnocován/a
- e. Vedu si dokumentaci dobrovolně. Pokud ano, jaké nástroje k tomu používáte?.....

Podrobněji rozved'te:

.....

**12. Pokud jsou prezentační dovednosti součástí Vaší náplně práce, který/é nástroj/e byste použil(a) k prezentaci dat, informací oficiálně i neoficiálně?**

- a. Papír a tužku, lepící papírky „Post It“
- b. Orální prezentace
- c. Poster
- d. Tabule, Flipchart aj.
- e. Magnetická tabule
- f. Data projektor
- g. Zpětný projektor (meotar, ...aj.)
- h. Počítač (např. prezentování přímo na monitoru, ...aj.)
- i. Použití audiovizuálních technik (televize, video, ...aj.)

j. Mikrofilmy

Podrobněji rozved'te:

.....

**13. Pokud jsou prezentační dovednosti součástí Vaší náplně práce, používáte k prezentaci znalostí/informací aplikace k tomu určené jako:**

- a. Aplikace pro tvorbu prezentací ve formě slide show (např. Power Point, ...aj.)
- b. Aplikace pro myšlenkové mapy (např. MnemoMaps, ...aj)
- c. Aplikace pro tvorbu Grafů (např. Excel, ...aj.)
- d. Grafické editory (např. Vektorové aplikace, ...aj.)
- e. Přímo prezentujete data ve stavu, ve kterém se nachází (např. Webex, ...aj.)

Podrobněji rozved'te:

.....

**14. V jaké oblasti práce s informacemi byste navrhl možné přínosy a zlepšení v rámci Vašeho oddělení?**

.....

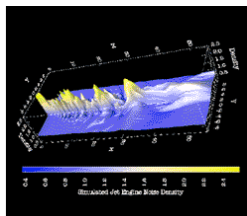
**15. Jaké inovační změny byste doporučil/la pro zefektivnění získávání, uchovávání a zpracovávání dat, informací a znalostí?**

.....

Pokud byste měli případné dotazy týkající se tohoto dotazníku, prosím napište zde svůj dotaz a kontaktní údaj. Ráda Váš dotaz zodpovím:

.....

**Děkuji Vám za Váš čas ☺**



Obr.: Gnupolt\_graf

## 2 Průvodní motivační dopis

Dobrý den,

Jmenuji se Jitka Hodrová a studuji magisterský obor na Karlově Univerzitě – Informační studium a knihovnictví. Při studiu v České republice i v zahraničí vzbudila můj zájem problematika v oblasti řízení dat, informací a znalostí v rámci organizace. Na toto téma jsem začala psát Diplomovou práci.

Chtěla bych Vás tímto poprosit, pokud to lze, o předání tohoto dotazníku deseti lidem (pokud je to možné, může být i více, ne však více jak 30 lidí) z Vaší společnosti, kteří pracují jako specialisté v oboru Informačních technologií (se svolením příslušného řídicího pracovníka). Prosím o to, aby nebylo více jak pět lidí z jednoho oddělení. Dotazník je anonymní, tedy není třeba jej podepisovat, informace nebudou poskytnuty třetí straně. Čas na vyplnění dotazníku odhaduji na 10 minut. Výsledky budou použity pro mou diplomovou práci.

Své získané statistické výsledky týkající se oblasti Znalostního a Informačního managementu v rámci Vaší společnosti Vám mohu zaslat, pokud o ně máte zájem.

Děkuji Vám za ochotu a přeji krásný den.

S pozdravem,

Jitka Hodrová

Jitkahod@seznam.cz

GSM: 0042/0/605805813

### 3 Slovník

**AFP** – Zahraniční veřejnosprávní instituce zabývající se získáváním, zpracováváním, ukládáním a šířením textových a obrazových informací.

**ArXiv.org** – Archív pro elektronické preprinty, články z odborných časopisů (např. z oborů matematiky, fyziky a počítačových věd, biologie aj.).

**Atutor** – Open Source systém pro správu výukového obsahu.

**Bing** – Vyhledávací rozhraní.

**Bloomberg** – Rozhlasová a televizní společnost plnící funkci veřejnoprávního vysílání.

**Community of practise** – Skupina lidí se stejným zájmem, v rámci které existuje přenos dat, informací nebo i znalostí. Skupiny se přirozeně vytváří v závislosti na potřebě naučit se, vědět, získat data a informace z určitého prostředí či ze vzájemné interakce.

**Český normalizační institut (ČSN)** – **Český normalizační institut** byla státní příspěvková organizace řízená Ministerstvem průmyslu a obchodu.[1] Na základě sdělení Ministerstva průmyslu a obchodu č. 237/1997 Sb. provádějícím zákon č. 22/1997 Sb. zajišťovala tvorbu, vydávání a zveřejňování českých technických norem ČSN. ČNI se také účastnila spolupráce s nevládními mezinárodními a evropskými organizacemi zabývajícími se technickou normalizací.

**CiteSeerx** – Vědecká literární digitální knihovna a vyhledávací nástroj zaměřený především na počítačové a informační vědy.

**CMS** – (CMS z anglického content management system) je software zajišťující správu dokumentů, nejčastěji webového obsahu. V dnešní době se jako CMS zpravidla chápou webové aplikace, někdy s případným doplňkovým programovým vybavením u klienta. Pro CMS se někdy používají i oborově podobné termíny **redakční** či **publikační systém**.

**Competitive Intelligence** – Competitive Intelligence is gathering, analyzing and plotting information about competitors, products and customers. These methods are used to evaluate strengths and weaknesses of competitors. Competitive Intelligence is an ethical and legal business practice.

**Datový sklad** – Databáze optimalizovaná pro dotazy, analýzy dat a tvorbu sestav. Vytváří se přenosem, transformací a často též agregací primárních dat z provozních systémů a z externích zdrojů a jejich integrováním do jednotné datové základny. Struktura datového skladu je založena zpravidla na dvou typech objektů - tabulkách faktů a tabulkách dimenzí (např. čas, místo), z nichž lze vytvářet vícerozměrné objekty (kostky). Uložená data lze využívat

prostřednictvím dotazování, reportingu, OLAP (on-line analytické zpracování), dolování dat, vizualizace dat.

**Data warehouse – Datový sklad** (anglicky Data Warehouse, případně DWH) je zvláštní typ relační databáze, která umožňuje řešit úlohy zaměřené převážně na analytické dotazování nad rozsáhlými soubory dat.

**Del.icio.us** – Webová služba ke sdílení záložek, informací, dat a zjištění. V systému můžeme vyhledávat pomocí klíčových slov a tagů.

**Digitální knihovna** - je digitální obdoba klasické knihovny, která získává, katalogizuje, skladuje a ochraňuje digitální dokumenty v digitálním repozitáři a rovněž je zpřístupňuje.

**DSpace** – Open source softwarový systém pro podporu digitálních knihoven určený především pro výzkumné instituce. Podrobné informace o DSpace v angličtině lze nalézt na oficiálních stránkách projektu DSpace Federation.

**Drupal – Drupal** je systém pro správu obsahu, který původně napsal Dries Buytaert. Umožňuje tvorbu internetových časopisů, blogů, internetových obchodů a jiných komplexních systémů. Je naprogramován v jazyce PHP. Oficiálně podporovanými databázemi v Drupalu jsou relační databáze MySQL a PostgreSQL. Do nové verze se také připravuje podpora dalších databází včetně Oracle.

**RePEc** – (Research Papers in Economics), JSTOR (Journal Storage), ScienceDirect (Elsevier), CiteSeerx (Computer and Information Science Papers CiteSeer Publications ResearchIndex).

**Elektronické archivy** – Archivy elektronických tisků.

**E-mailové konference** – Systém zasílání stejné informace více lidem najednou prostřednictvím e-mailu. Důležitá je zde aktuálnost, správnost a úplnost seznamu s kontaktními informacemi o adresátech.

**ERP – Enterprise Resource Planning (ERP)** je IS, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s produkčními činnostmi podniku. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci a účetnictví.

**Facebook** – Rozsáhlý společenský webový systém sloužící hlavně k tvorbě sociálních sítí, komunikaci mezi uživateli, sdílení multimediálních dat, udržování vztahů a zábavě. Se svými více než 400 miliony aktivních uživatelů (únor 2010)[3] je jednou z největších společenských sítí na světě.

**Gimp** – GNU Image Manipulation Program („GNU program pro úpravy grafiky“) je svobodná multiplatformní aplikace pro úpravu a vytváření rastrové grafiky. Používá se zejména pro úpravy fotografií, tvorbu webové grafiky a podobné účely.

**Gnuplot** – Program pro generování dvou- a trojdimenzionálních grafů funkcí či dat. Program běží na všech hlavních platformách a operačních systémech. Výsledek vykresluje na obrazovku, do grafického souboru popř. do textového souboru.

**HTML – HyperText Markup Language**, označovaný zkratkou HTML, je značkovací jazyk pro hypertext. Je jedním z jazyků pro vytváření stránek v systému World Wide Web, který umožňuje publikaci dokumentů na Internetu.

**ICQ** – Software, který vytvořila izraelská společnost Mirabilis, dnes patřící pod America Online (AOL). Slouží pro audiovizuální komunikaci. Langer Insant messaging.

**Instant messaging** – Aplikace pro real-time komunikaci mezi uživateli a je uskutečňován po síti.

**Intranetové aplikace** – WWW, Mapy Google, Webmail aj.

**Jabber** – Aplikace umožňující komunikaci mezi dvěma klienty. Svou funkcionalitou je podobný ICQ. Patří také do skupiny Instant messaging aplikací.

**JIRA** – Univerzální a flexibilní helpdesková aplikace zaměřená na efektivní řízení a sledování životního cyklu projektů, úkolů a požadavků v organizaci.

**JSTOR** – Spojené státy- online systém archivující akademické časopisy, založený v roce 1995. Poskytuje plnotextová hledání digitalizovaných starších čísel několika set známých časopisy.

**Linked In** – sociální síť orientovaná na profesní kontakty, jejímž hlavním cílem je “professional networking”, tedy sdružování profesionálů.

**Matplotlib** – Matplotlib je knihovna umožňující vytvářet grafy.

**Mind Map Manager** – Vizuální prostředí pro zobrazení dokumentů, informací, linků. Používá se například v brainstormingu.

**MS Project – Microsoft Project** (or MSP) slouží pro projektový management, k řízení rozpočtu, řízení práce...apod.

**MSN Messenger** – Aplikace pro online komunikaci prostřednictvím internetu. Patří také do skupiny Instant Messaging.

**MS Office** – je kancelářský balík od americké společnost Microsoft, existující ve verzích pro Microsoft Windows, Mac OS a Mac OS X.

**Net meeting** – Aplikace pro komunikaci na dálku prostřednictvím internetového spojení.

**Open Office – OpenOffice.org** (.org přidáno kvůli sporům o ochrannou známku) je kancelářský balík šířený jako svobodný software pod licencí LGPL. Je komukoliv dostupný zdarma, schopný provozu pod operačními systémy Microsoft Windows, Mac OS X (portování na platformu pomáhá financovat společnost Sun Microsystems[3]), GNU/Linux, Solaris a FreeBSD. Všechny jeho součásti v češtině.

**Patentový úřad** – Úřad průmyslového vlastnictví (ÚPV), Evropský patentový úřad (EPO), Světová organizace pro duševní vlastnictví (WIPO).

**Power Point** – Microsoft PowerPoint (plným jménem Microsoft Office PowerPoint) je nástroj na tvorbu prezentací.

**Portál** – server, který slouží jako brána do světa internetu. V 90. letech 20. století, kdy vyhledávače ještě neposkytovaly dostatečně relevantní výsledky, byly první portály bezkonkurenčně nejnavštěvovanějšími webovými servery, což platí v některých případech dodnes.

**PDF – Portable Document Format.** Formát vytvořen díky Adobe systému.

**RePEC – Research Papers in Economics** - Databáze obsahující šedou literaturu (např. Preprinty).

**PunBB** – Rychlý a kvalitní nástroj vytvořený v PHP pro vlastní diskuzní board (fórum). Je šířeno zdarma prostřednictvím GNU General Public License. Oproti jiným hotovým nástrojům pro vytvoření fóra je PunBB velice rychlé (ve zpracovávání příkazů apod.).

**Reuters** – zpravodajská agentura, kterou v roce 1851 v Londýně založil německo-židovský imigrant Paul Julius Reuter

**RIA** – Rich Internet application – webové aplikace nebo-li desktopové aplikace.

**RSS** – Technologie zajišťující uživatelům internetu, díky RSS čtečce, export dokumentů (novinek z webu) založených na technologii XML. Tyto dokumenty musí RSS zdroj podporovat.

**ScienceDirect** – Plnotextová databáze ScienceDirect zahrnuje téměř čtvrtinu všech vědeckých časopisů a monografií z oblasti přírodních věd, techniky a medicíny.

**Sdílené disky** – Sdílení informací pomocí sítě

**Skype** – Software pro telekomunikaci slouží jako instant messaging.

**SpringerLINK** – SpringerLink je jednou ze světově nejvýznamnějších online služeb pro oblast vědy, techniky a medicíny.

**STT-FNB** – Suomen Tietotoimisto - Finská zpravodajská agentura.

**Šedá literatura** – Dokumenty, které nejsou publikovány obvyklým způsobem a nejsou proto dostupné na běžném knižním trhu (např. diplomové a disertační práce, výzkumné zprávy, interní dokumenty, oficiální publikace atd.). Pro vyhledávání a distribuci šedé literatury existující specializované IS (např. databáze SIGLE).

**Tabulkový editor** – Program zpracovávající tabulku informací (je to vlastně matice). V jednotlivých buňkách mohou být uložena data či vzorce počítající s těmi daty. V tom případě se v tabulce zobrazují data vypočtená ze vzorců.

**Telekonference a videohovory** – Aplikace umožňující hromadný hovor pro dva i více účastníků bez omezení lokality s přenosem hlasu i videa.

**Textový editor** - Je software, kterým je možné editovat (upravovat) prostý text, lépe řečeno soubor v ASCII formátu.

**Twitter** – Sociální síť a mikroblog pro posílání příspěvků.

**VPN** – Virtual Private Network. Prostředek, kterým se propojuje řada počítačů.

**Vyhledávací služby** – Softwary, které zajišťují stahování, indexování webových stránek do databáze, ze které mohou uživatelé vyhledávat data, informace, pomocí dotazů, klíčových slov.

**Wiki** – je označení webů (nebo obecněji hypertextových dokumentů), které umožňují uživatelům přidávat obsah, podobně jako v internetových diskusích, ale navíc jim také umožňují měnit stávající obsah; v přeneseném smyslu se jako wiki označuje software, který takovéto weby vytváří.

**Zpravodajské agentury** - Česká tisková kancelář (ČTK, CZK), Bloomberg L.P. (Bloomberg, USA), Reuters Ltd. (Reuters, GB), Agence France-Presse (AFP, FR), British Broadcasting Corporation (BBC, GB), Suomen Tietotoimisto - Finska Notisbyran (STT-FNB, FI), RIA Novosti (RIA, RU) ...

# Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této diplomové práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

V Praze, 15.08.2010.

Jitka Hodrová

Jméno	Katedra / Pracoviště	Datum	Podpis