

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Návrh systému pro management znalostí ve vybraném podniku

Bakalářská práce

2020

Anna Štěpánská

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Anna Štěpánská**
Osobní číslo: **E17354**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Návrh systému pro management znalostí ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cíl práce: charakterizovat současné systémy pro management znalostí, charakterizovat vybraný podnik a zhodnotit jeho současnou infrastrukturu, provést výběr vhodného systému, navrhnout nástroje pro podporu jednotlivých znalostních procesů a zhodnotit jejich přínos pro vybraný podnik.

Osnova:

- Systémy pro management znalostí
- Charakteristika vybraného podniku
- Zhodnocení stávající infrastruktury
- Návrh nástroje pro podporu znalostních procesů a zhodnocení jeho přínosů

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

TRUNEČEK, Jan. Management znalostí. Praha: C. H. Beck, 2004. 131 s. ISBN 8071798843.
BUREŠ, Vladimír. Znalostní management a proces jeho zavádění. Praha: Grada, 2007. 212 s. ISBN 8024719788.
FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. Tvorbá strategie a strategické plánování. Praha: Grada, 2012. 384 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
MLÁDKOVÁ, Ludmila. Management znalostí. 1 vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2005. 187 s. ISBN 80-245-0878-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Petr Hájek, Ph.D.**
Ústav systémového inženýrství a informatiky
Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romana Provozníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2019

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 29. 5. 2020

Anna Štěpánská

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce doc. Ing. Petru Hájkovi, Ph.D., za jeho ochotu při konzultacích, vstřícné jednání a přívětivý přístup, které mi velice pomohly při tvorbě bakalářské práce. Také bych ráda poděkovala panu Ing. Petru Mazánkovi, řediteli DEEP VISION s.r.o., za možnost získat informace o podniku.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zaměřuje na návrh systému pro management znalostí ve vybraném podniku, kterým je DEEP VISION s.r.o. První část vychází z odborné literatury a vymezuje základní pojmy a systémy pro management znalostí. Další část práce zahrnuje zhodnocení současné infrastruktury podniku a analýzu stávajícího stavu. Na základě výsledků je navržen systém pro podporu managementu znalostí.

KLÍČOVÁ SLOVA

management znalostí, znalostní technologie, znalosti

TITLE

Design of Knowledge Management System for a Selected Company

ABSTRACT

This bachelor's thesis focuses on the design of a knowledge management system in a selected company, namely DEEP VISION s.r.o. The first part is based on the scientific literature and defines the basic concepts and systems for knowledge management. The next part includes an evaluation of the existing infrastructure and current state analysis. Based on the results, a system supporting knowledge management is suggested.

KEYWORDS

knowledge management, knowledge technologies, knowledge

Obsah

Seznam ilustrací a tabulek.....	8
Úvod.....	9
1 Management znalostí.....	10
1.1 Pojmy vztahující se k managementu znalostí	11
1.2 Podpora organizační kultury	13
1.3 Data, informace a znalosti.....	13
1.4 Sběr, zpracování, sdílení a vytváření znalostí.....	15
2 Znalostní technologie	17
2.1 Business intelligence	17
2.2 Založení znalostního systému	18
2.3 Struktura systému managementu znalostí.....	18
2.4 Systémy k vyhledávání a uchování znalostí.....	19
2.5 Komunikační a kolaborativní technologie	20
2.6 Groupware systémy a workflow systémy	21
2.7 Workflow systémy	22
3 Charakteristika vybraného podniku.....	23
3.1 Pozice na trhu.....	24
3.2 Firemní kultura.....	25
4 Systémy využívané v podniku.....	26
4.1 Interní komunikace.....	26
4.2 Kategorizace technologií v podniku podle znalostních procesů	30
5 Zhodnocení současné infrastruktury pomocí dotazníkového šetření	31
5.1 Identifikační otázky.....	31
5.2 Interní komunikace.....	32
5.3 Technologie používané v podniku	33
6 Návrh nástrojů pro podporu znalostních procesů a zhodnocení jejich přínosů.....	37
Závěr	40
Použitá literatura	41
Přílohy.....	44

Seznam ilustrací a tabulek

Obrázek 1: Koncept managementu znalostí.....	10
Obrázek 2: Čistý obrat společnosti DEEP VISION s.r.o.....	25
Obrázek 3: Rozdělení respondentů do věkových skupin	31
Obrázek 4: Rozdělení respondentů dle dosaženého vzdělání	32
Obrázek 5: Hodnocení interní komunikace	33
Obrázek 6: Hodnocení upřednostňované komunikace.....	33
Obrázek 7: Znalostní technologie upřednostňované pro komunikaci.....	34
Obrázek 8: Potřeba zavedení nové komunikační technologie	35
Obrázek 9: Vytváření znalostí pomocí systému Bitrix24	35
Obrázek 10: Přehled o práci spolupracovníků	36
Obrázek 11: Návrh systému pro management znalostí ve vybraném podniku.....	37
Tabulka 1: Kategorizace znalostních technologií	30

Úvod

Dennodenně prochází podniky velké množství informací. Management znalostí je klíčem k úspěchu, jak důležité informace efektivně využít. Společně se správnými systémy a technologiemi je možné získat náskok před konkurencí, který může rozhodnout o úspěchu či neúspěchu na trhu.

Častým nedostatkem je používání pouze dílčích znalostních technologií v podniku. Bez přípravy celkového projektu pro management znalostí mohou jednotlivé technologie selhat. V dnešní době je důležité, aby byl do konkrétního podniku zvolen ten správný znalostní systém. Každý sebelépe propracovaný systém nemusí nutně fungovat kdekoliv. To znamená, že efektivnost znalostního systému souvisí s charakterem podniku. Úspěšný je, pokud vhodně zapadne do podnikové kultury a podpoří klíčové znalostní procesy.

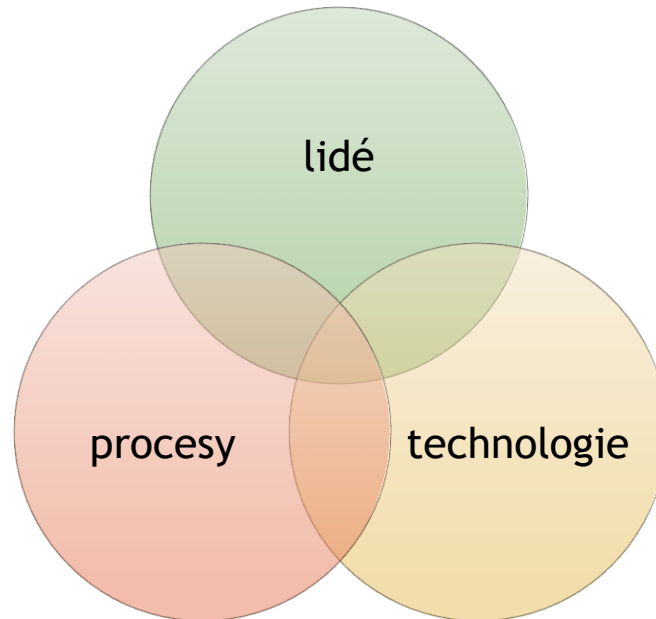
Cílem následující bakalářské práce je navrhnout řešení, tedy systém pro management znalostí podporující znalostní procesy ve vybraném podniku. Tento systém by měl umožnit efektivní práci se znalostmi. Pro práci byl vybrán podnik DEEP VISION s.r.o.

První část práce vychází z odborné literatury. Na začátku je popsán management znalostí z pohledu různých autorů a jeho vývoj v čase. Dále jsou představeny současné systémy pro management znalostí a klíčové pojmy, které jsou s managementem znalostí spojeny.

V další části práce je charakterizován podnik DEEP VISION s.r.o., jeho historie a současnost. Kromě toho jsou uvedeny produkty podniku, současná infrastruktura a pozice na trhu. Rovněž jsou popsány v současnosti používané nástroje pro podporu managementu znalostí. Pomocí dotazníkového šetření, polostrukturovaného rozhovoru s ředitelem a konzultacemi s vedoucí oddělení zákaznické podpory je zhodnocen stávající stav podniku v oblasti znalostních technologií. Na základě těchto výsledků jsou nakonec navrženy konkrétní nástroje pro podporu znalostních procesů v podniku a je zhodnocen jejich případný přínos.

1 Management znalostí

Podle Collisona a Parcella (2005) management znalostí nelze považovat ani za vědu ani za určitou dovednost. Zahrnuje získávání, vytváření, ukládání, sdílení a využívání znalostí. Z funkčního hlediska může být propojován s oblastí vzdělávání a vývoje organizace, řízení lidských zdrojů a informačních systémů. Na Obrázku 1 je naznačeno, že se jednotlivé oblasti překrývají a tím utvářejí koncept managementu znalostí.



Obrázek 1: Koncept managementu znalostí

Zdroj: Collison (2005)

Například Řezáč (2009) hovoří o managementu znalostí jako o souboru metod a postupů, které manažerům umožňují řídit vytváření a využívání znalostí, které naleznou v organizaci nebo ve svém okolí a jsou jim k dispozici. Jedná se o znalosti buď ve formalizované podobě, kterými jsou zprávy, statistiky, výkazy a podobně. Nebo se jedná o informace, které se vážou na lidský intelekt a jsou jimi například zkušenosti nebo intuice.

Dnešní svět se rychle mění, proto se podle autorů Nazima a Mukharji (2016) svět přeměňuje do znalostí společnosti. Zapříčinil to pokrok v informačních a komunikačních technologiích, který vede ke změnám ve způsobech, jakými firmy podnikají. Nové, rychlejší možnosti generování a sběru dat vyvolávají potřebu vytváření dalších nástrojů, s jejichž pomocí je možné chytře a automaticky přeměnit zpracovaná data na informace a znalosti.

Skupina informací, dovedností a faktů zkombinovaná s rozumem, moudrostí a znalostí o tom, jak používat znalosti, je nezbytná ve všech oblastech rozhodování podniku. Správné zacházení se znalostmi vede k jejich začlenění do podnikových procesů a také do produktů, kterými podnik disponuje (Nazima a Mukharji, 2016).

Management znalostí je důležitý pro výběr takových informací, které jsou správné, z důvěryhodných zdrojů a získávané ve správném čase. Řídí podnikové znalosti, díky kterým dokáže zlepšit řadu procesů v podniku a umožňuje s nimi zacházet produktivněji. Je nutné si uvědomit, že management znalostí nemusí být vždy pouze o technologiích, ale především se jedná o to, jak naučit pracovníky porozumět správné práci se znalostmi. Dalším jeho cílem je naučit se spolupracovat a učit se jeden od druhého (Nazima a Mukharji, 2016).

Mnoho podniků si již začíná uvědomovat, že se musí naučit být podnikem vytvářející znalosti, protože jim to pomůže udržet se na trhu a vyvíjet se. Pro podniky to znamená vytvořit nové znalosti, které napomohou obchodním procesům a budou se je šířit nejen uvnitř organizace, ale také je integrovat do nových produktů a služeb. V organizaci je nutné motivovat zaměstnance ke sdílení znalosti s ostatními, lépe je využívat a shromažďovat na pracovištích (Gadu a El-Khameesy, 2014).

V době, která se podle Nazima a Mukharji (2016) dá považovat za tzv. znalostní společnost („knowledge-based society“), je od společnosti očekáváno, že s přísunem mnoha informací, bude také schopna své nově získané informace a znalosti řadit k souvislostem, správně vyhodnocovat, rozpoznávat falešné informace a správné informace vhodnou formou sdílet. Pokud se lidé naučí dobře a proaktivně zacházet se znalostmi, mohl by jim proces sdílení pomoci k větší kreativitě, napomoci k vytváření inovací a tím i samozřejmě přispívat k zvýšení kvality života.

1.1 Pojmy vztahující se k managementu znalostí

Znalostní pracovník jako pojem vznikl již před několika lety a v dnešní době je často spojován právě s managementem znalostí a zaváděním znalostních systémů do organizací. V literatuře Bureš (2007) je zdůrazněno, že v žádném případě s pojmem znalostní pracovník nejsou sdruženy pojmy znalec nebo snad frekventovaněji používaný expert. Takové pojmy jsou pouze součástí těch, které můžeme mezi znalostní pracovníky zahrnout. Ve své podstatě je znalostních pracovníků stále více, například v dnešní době musí být i dělníci vzdělanější a být schopni orientovat se v plánech, učit se nové pracovní postupy oproti dřívější době, kdy měli

většinu kroků při manuální práci naučených. Z toho vyplývá, že je nutné snažit se stále zvyšovat potenciál znalostních pracovníků.

Intelektuální kapitál například autorka Judy (2017) popisuje jako znalost v rámci určité skupiny, například rodiny. Bureš (2007) uvádí, že intelektuální kapitál v určitých organizacích znázorňuje vysoký podíl jejich tržních a účetních hodnot. Proto je možné uvažovat, že organizace nejsou majiteli znalostí v hlavách pracovníků ani znalostí, které s sebou nesou okolní subjekty, a to i přes to, že jsou pevně spjaty právě s jejich znalostmi. Proto je v zájmu společnosti se snažit získat a přeměňovat většinu znalostí na potřebný kapitál, který by sloužil společnosti k vytváření hodnoty.

V mnoha podnicích je v zájmu úspěchu na trhu stále větší hodnota přikládána nehmotným prostředkům. Autoři Vodák a Kucharčíková (2011) zmiňují dělení intelektuálního kapitálu na lidský, strukturální a vztahový. Lidským kapitálem se myslí všechny znalosti, které v sobě nosí zaměstnanci a při odchodu do svého domova odchází s nimi. Může tím být například jejich talent, vlohy nebo vědomosti. Strukturální kapitál představuje takové znalosti, které přetrvávají v podniku i po odchodu pracovníka domů. Mohou jimi být postupy práce a metody. Vztahový kapitál představuje interní a externí souvislosti a vazby, které napomáhají efektivnosti v určitém organizačním prostředí.

Znalostní organizace jsou v literatuře od Stýbla (2008) popisovány jako organizace, ve kterých se se znalostmi pracuje, shromažďují se a tvoří. Organizace jsou také schopny je uplatnit a prosadit pro svůj přínos na trhu. Zaměstnávají management schopný se znalostmi pracovat na úrovni celé společnosti. Za typické kladné vlastnosti Stýblo (2008) uvádí: „orientace na zákazníka, vysoká výkonnost, stálé zdokonalování, proaktivita a zaměření na budoucnost, pružnost a přizpůsobivost, vysokou úroveň znalostí a zkušeností, včetně jejich sdílení a vysoká rychlost učení a inovací“ (Stýblo, 2008, str. 140). Vytvoření znalostního prostředí společně s výchovou znalostních pracovníků je považováno za dlouhodobý proces. Ve znalostních organizacích by top management měl být schopen podnítit pracovníky k lepším výkonům, předjímat do budoucnosti a mít zápal pro svou práci.

Považuje se za pravidlo, že za úspěchem dobře zavedeného znalostního managementu stojí lidé s rozhodnutím zdokonalovat svou práci. Jsou jasně dané cíle a vize jakým směrem se ubírat. Do svých řad přijímá lidi s potenciálem pro úspěch společnosti. S rozhodnutím dbát o své znalosti také pátrá po inovaci a podporuje jejich držitele. Je vhodné do podniku zařadit manažery nebo ustanovit oddělení, které se managementem znalostí zabývá podrobněji, protože

s sebou pro organizaci nesou předpoklad, že budou do organizace přijímáni lidé s vyhovujícími předpoklady pro růst výkonu podniku (Stýblo, 2008).

1.2 Podpora organizační kultury

Firemní kultura zahrnuje určité hodnoty a normy, kterými se organizace řídí. Ve většině případů je na začátku nastavena vedením společnosti. Tedy lidmi, kteří přišli s myšlenkou pro podnikání a s motivací a nasazením se snaží uspět. Vývoj s sebou přinese i další zaměstnance, pro které je vyžadováno, aby jim základní cíle byly vysvětleny a oni se jimi řídili a respektovali je. Do hodnot jsou zahrnovány předpoklady, jak by se lidé měli chovat ke svým kolegům, na co se mají soustředit (Müller, 2013).

Novák (2017) ve své literatuře zmiňuje, že v malých, tzv. startupových organizacích je organizační kultura často právě tím nejhodnotnějším. Mají většinou před staršími podniky výhodu, protože nemají strach chybovat nebo se odhodlat k riskantním krokům. Specifickou organizační kulturou většina rivalů na trhu není schopna imitovat.

K firemní kultuře neodmyslitelně patří dobře spolupracující tým pracovníků, který se drží vytyčených cílů a uznávaných hodnot. Dobrý tým by měl být charakteristický vzájemnou motivací v týmu, uměním zvládat složité situace nebo se umět vypořádat s chybami. Zdařilá práce v týmu se potom odrazí na atmosféře celého kolektivu a na dobrých výsledcích celého podniku (Rolf, 2009).

I autor Háša (2016) se ve své literatuře zabývá otázkou, jak podpořit firemní kulturu napříč celou organizací a jak o ní přemýšlet. Také uvádí, že management musí taková témata považovat za přednostní a nezbytné je, aby pracovníkům byla nabízená rozumná, poutavá práce, která jim dá pocit, že je připravená přímo pro ně. Pokud organizace po svých zaměstnancích chce, aby se zdokonalovali a učili se novým věcem, musí takový zájem být patrný skrz celý podnik. Pokud takovým způsobem podnik ke svým zaměstnancům přistoupí, musí si být vědom, že nastanou různorodé problémy nebo chyby, ke kterým při přirozeném procesu učení dochází.

1.3 Data, informace a znalosti

Data neboli údaje jsou vyjádřena nejenom fyzickými symboly (čísla, písmena, text, zvuk, obraz), ale jedná se i o smyslové vjemy (čich a hmat). Jsou chápány jako určitá

posloupnost symbolů, které odrážejí prověřovanou realitu. Samotné údaje bez souvislostí postrádají význam, bez souvislostí mají objektivní charakter. Pokud nemají vazbu na určité prostředí, odrážejí pouze objektivní realitu a jsou nevyužitelná a k dalšímu zkoumání téměř neprospěšná. Data, která jsou funkčně uspořádána, se označují jako databáze nebo databázové zdroje (Truneček, 2004). Častorál (2008) uvádí, že vymezení dat je možné fyzicky, kdy jsou zaznamenány výsledky zkoumání procesů projevů, činností a prvky z reálného systému. Taková množina dat je považována za datovou základnu.

Za **informace** se považují data, kterým byla uživatelem při interpretaci přiřazena významnost a důležitost, protože je považováno, že uživatelské potřeby a požadavky mají vztah a význam k těmto datům. Informace jsou představovány jako určitý typ zprávy nebo příběhu, které uživatel musí pochopit, aby informace vznikla, následně jim při interpretaci přiřazuje důležitost a význam. Informace je vázána na lidského činitele a jeho hodnocení, má proto subjektivní charakter. Hodnota, kterou informace nese, závisí na dvou faktorech. Jedním z nich je cena, kterou uživatel musí zaplatit, aby informaci získal. Druhým faktorem je osobní vztah, který k ní uživatel nese. Informace nesou jisté vlastnosti, pokud jde o procesy reálného systému, snižují nejistotu na straně příjemce, není potřeba je nutně fyzicky zaznamenat, definovat je lze u příjemce, jedná se o přechodnou veličinu, a proto mají omezenou životnost (Mládková, 2004).

Po shrnutí dat a informací je zřejmé, že **znalosti** jsou vypovídající schopností dat, jedná se o transformovanou informaci do využitelné podoby. Znalosti jsou dále podkladem pro rozhodování, jejich hodnota používáním roste a mají svou užitečnou hodnotu, za kterou je považována cena, jinými slovy se mohou stát zbožím se všemi průvodními jevy. V literatuře se hovoří o informacích ve spojitosti s jejich obsahovou stránkou, v této návaznosti se vymezilo i řízení s vědomostmi, znalostmi a poznatky. Dále se znalosti dělí na takzvaně explicitní a tacitní (Častorál, 2008).

Z praktického hlediska je **explicitní znalost** identická s pojmem informace, z teoretického hlediska se však jedná o nejasné vyjádření. Explicitní znalosti lze vyjádřit v podobě jazykové, grafické, psané, digitální, notové nebo sepsané manuálem. Člověk je s explicitní znalostí schopen velmi dobře pracovat, protože se dovedností, jak s ní vyjádřenou znalostí zacházet, učí pracovat už od prvních setkání se školou. Znalosti spolu lze spojovat nebo na základě dvou explicitních znalostí lze vytvořit úplně novou explicitní znalost. Lze je formalizovat, uspořádat a je s nimi možná komunikace do podob, v kterých je snadno zaznamenatelná, uchovávaná a sdílená. Takovou znalost lze uchovávat i v informačních

systemech, které představuje například obyčejná kartotéka, záznamník nebo diář (Mládková, 2005a; Mládková, 2005b).

Tacitní znalosti jsou tzv. „tiché znalosti“, vznikají vzájemným působením explicitních znalostí a zkušeností, vědomostí, pochopením, poznáním a vcítěním. Jedná se o druh znalosti s jednostrannou povahou, protože je přímo navázán na člověka, spjatý s jeho charakterem, a to s sebou nese i nesnáze v podobě složité formulace a přenosu. V podniku mají vysoký význam pro činnost organizace, ale důležitost tohoto faktu komplikuje vlastnost nositele takové znalosti, ten často ani neví o její existenci (Truneček, 2004).

Dle ukávek z praxe je známo, že existence tacitních znalostí pracovníků je obrovským přínosem pro podnik, jedná se o znalost tichou a manažery často přehlíženou, což vede k velkým problémům při ztrátě klíčových zaměstnanců, kteří nosí know-how pouze ve svých hlavách a při odchodu z firmy si je často odnáší s sebou. Často se za nositele pokládají jednotlivci, z nichž každý má jinou absorpční schopnost nebo každý pomocí svých mentálních filtrů dává znalostem rozdílnou důležitost. I proto platí, že i pracovní skupina je často považována za nositele znalosti (Mládková, 2004).

1.4 Sběr, zpracování, sdílení a vytváření znalostí

Sběr a zpracování znalostí s sebou nese celou řadu problémů, častým jevem je, že se posbíraná data ukládají v organizacích v několika systémech s různými úložišti a zaměstnanci často nemají přehled, kde a jakou informaci dohledat (Bujna, Müller, Bloudek a Kubátová, 2015).

Stále je v praxi možné zaznamenat situace, kdy zaměstnanci používají jeden z historicky prvotních způsobů, jak si ukládat informace nebo znalosti. Vše si zapisují perem do poznámkového sešitu. Jak uvádějí autoři Bujna, Müller, Bloudek a Kubátová (2015), nejedná se o ojedinělé případy. Ale s nástupem stále více uživatelsky jednodušších počítačových systémů pro ukládání znalostí se pro většinu zaměstnanců stává přijatelnější používání počítačů.

Jak manuální, tak i stávající nebo počítačové systémy ve vzniku s sebou stále nesou těžce odbouratelný problém. Lidský mozek je tím, kdo konečným uživatelům pomáhá interpretovat data ze systémů, proto je na každém, aby veškeré znalosti ukládal v co nepřesnější podobě (Bujna, Müller, Bloudek a Kubátová, 2015).

Sdílení znalostí, informací a dat značně ovlivňuje efektivnost a tím dříve nebo později i ziskovost firem. Veškerý dostupný materiál pro zaměstnance ovlivňuje jejich práci. Nejdůležitější roli jakékoliv podklady nesou v situacích, kdy je lidé začnou využívat pro harmonizaci informací (Müller, Bujna, Bloudek a Kubátová, 2013). Jak uvádí Bureš (2007), sdílení znalostí mezi pracovníky napomáhá automatizované rozšiřování dle preferencí.

I sdílení znalostí nebo informací v podniku přináší problémy, kterými jsou nejednoznačná sdělení. Proto je podstatné správné zvolení komunikačních cest. Jakou komunikační cestu zvolit pomáhá určit charakter, kterým přenášená skutečnost disponuje. U informací, které je složité přeměnit do strukturovatelné podoby, není problémem zvolit osobní komunikaci účastníků, která je spojená s emocemi a neverbální komunikací. Výhodou může být snadno a rychle získaná zpětná vazba. Informace se takovým způsobem přenášejí i přes to, že si to zaměstnanci neuvědomují. Příkladem jsou formální i neformální meetingy, stand-upy, otevřené kanceláře, pauza na oběd nebo firemní večírek (Müller, Bujna, Bloudek a Kubátová, 2013).

Vytváření znalostí je v každém podniku jiné a velmi individuální, protože každá firma disponuje jedinečnou organizační kulturou a dalšími specifickými vlastnostmi (Müller, Bujna, Bloudek a Kubátová, 2013). Dle příkladů v literatuře je vytváření podporováno dalšími průzkumy nebo individuálním tvořením (Bureš, 2007).

Je důležité, aby si vedení podniku, případně jednotlivá oddělení určila základní smysl, pro který systém potřebují. Setkávají se s otázkami, zda je nutné mít složitý systém nebo stačí nějaký ve zjednodušené podobě s podstatně větším přínosem pro efektivitu než složitější systém, ve kterém nelze postupy všech sjednotit a optimalizovat (Müller, Bujna, Bloudek a Kubátová, 2013).

Nelze opomenout tacitní znalosti, které lze stěží vytvářet jiným způsobem, než kterým je setkávání se s kolektivem osobně nebo alespoň pomocí videokonferencí. I to je důvodem, proč se klíčovými stávají také schůzky s vedením, kde jsou všichni zapojeni do problémů a společně je řeší, rozhodují nebo poskytují zpětnou vazbu (Müller, Bujna, Bloudek a Kubátová, 2013).

2 Znalostní technologie

Počátek informačních, databázových a automatizovaných systémů je úzce spjat s vývojem a zavedením počítačů na trh, který vycházel i z nepostačující limitovanosti a nedostatečnosti mozku pro udržení velkého množství informací. Na počátcích se zpracovávalo velké množství dat, pro které byl nedostatek procedur pro zpracování. Společně s dalším vývojem se poměr mezi množstvím zpracovaných dat a počtem procedur začal snižovat. Objevily se systémy, které svojí formou stále více připomínaly znalostní a expertní systémy a vzdalovaly se informačním a databázovým systémům (Kozubek, 2012).

Podle Bureše (2007) není zcela jednoznačné, jak znalostní systémy definovat. Během vývoje se objevovaly různé názvy, které zahrnovaly pojem znalosti, avšak stávaly se stále častěji obecnými názvy. Autorka Kučerová (2017) zmiňuje v souvislosti s podnikovými systémy právě znalostní management a jeho propojení se znalostmi, informacemi a daty v podniku.

Autoři Šafránková a Šikýř (2017) uvádějí, že při vedení znalostí je důležité jejich správné uspořádání a uchování přímo v organizaci, to přináší i otázku, jaká je v současné době správná cesta pro zefektivnění práce sesbíraných znalostí. Jak nejlépe předávat informace těm, kteří je potřebují od těch, kteří jsou jejich nositeli. Také upozorňují, že je potřeba brát ohled na neustálý vývoj podniku.

2.1 Business intelligence

Business intelligence je termín, který zahrnuje systémy, které podporují rozhodování, jsou založeny na integraci a analýze zdrojů dat, napomáhají zlepšení obchodních rozhodování. Cíle systémů business intelligence je zvednout úroveň kvality informací, které jsou používány v rozhodovacích procesech vlivem zjednodušení ukládání, identifikace a analýzy informací. Předností je, že systém uživatelům ukazuje souhrnný pohled na organizaci jako celek, zkoumá obchodní aktivity z několika pohledů a pomáhá rychleji reagovat na okolnosti podnikatelského prostředí (Yogev a Even, 2017). Fotr, Vacík, Souček, Špaček a Hájek (2012) uvádí, že business inteligenci je možné chápat i jako souhrn zlepšovací nástroj pro kvalitu podniku.

2.2 Založení znalostního systému

Z technologického hlediska je třeba zkoumat způsoby, jak jednotlivé informační, komunikační a znalostní technologie pomáhají k uskutečnění znalostního managementu organizace. Znalostní technologie jsou v současnosti používány k urychlování rozvoje jednotlivých znalostních oblastí v organizacích (Bureš, 2007).

Existuje řada případů, kdy je vhodné znalostní technologie použít. Jedním je jejich nasazení a využívání k podpoře znalostních konverzí a propojovacím aktivitám, například konverze individuálních znalostí na všeobecně dostupné, konverze dat na znalosti, konverze textových informací na znalosti, propojení lidí se znalostmi, propojení různých typů znalostí navzájem a propojení znalostí s konkrétními lidmi (Bureš, 2007).

Za techniky pro získávání znalostí se považuje kombinace ručního a počítačového zpracování dat od doménových expertů, jedná se o ruční získávání znalostí a získávání znalostí pomocí počítačového zpracování dat (Kozubek, 2012).

2.3 Struktura systému managementu znalostí

Pro systémy, které mají za úkol spravovat znalosti organizace, je podstatné, aby se zaměřily na efektivní využití duševního majetku společnosti. Přitom se může jednat o textové nebo grafické informace. Systém pro management znalostí má tři základní potřeby, těmi jsou přístup k multimédiím, smysl pro komunitu a možnost vyhledání informace, která není přesně definovaná (Zhmayolo, 2018).

Vhodný systém má za úkol nejenom shromažďovat znalosti, případně je analyzovat, ale především pochopit, jak vhodně znalosti řídit. Požár (2010) uvádí sedm kroků, jak řídit znalosti:

- identifikovat znalosti,
- shromáždit znalosti,
- adaptovat znalosti,
- organizovat znalosti,
- aplikovat znalosti,
- sdílet znalost a
- tvořit nové znalosti.

Požár (2010) také zmiňuje, že úspěšné projekty podporuje správná podpora firemní kultury, jednoznačná vize a společný cíl.

2.4 Systémy k vyhledávání a uchování znalostí

Intranet je interní internet využívaný ve společnostech, oproti jiným technologiím používaných v oblasti podnikání se intranet poměrně razantně prosadil. Je to prostředí, kde se informace sdílí dynamičtěji a jsou vzájemně propojené. Není neobvyklé, že společnosti využívají zejména interní webové stránky nebo interní e-mail. K takovým nástrojům na internetové síti má přístup pouze ten, kdo je připojen do sítě. Kladným prvkem takové sítě je, že je ve srovnání s internetem bezpečnější, lépe kontrolovatelnější. Nese s sebou i jisté nedostatky, v prostředí velkých organizací s velkým množstvím informací se může chovat podobně jako internetové prostředí, kde se informace stávají nepřehlednými, pomalu dohledatelnými (Bureš, 2007).

Pokud je nezbytné, aby uživatelé používali internet i intranet, nesmí být data z intranetu přístupná z internetu. V literatuře Pavlíček, Galba a Hora (2017) se hovoří o tom, že pro potřebnou ochranu před nechtěnými přístupy do intranetu se používá hlavně Firewall, software kontrolující komunikaci mezi těmito sítěmi.

Systém pro správu dokumentů je v literatuře Bureš (2007) označován jako skladiště potřebných organizačních dokumentů, které obsahují důležité explicitní znalosti a slouží jako velmi významné nástroje pro zformování a zhotovení souhrnných dokumentů. Podle autorů Kao a Liu (2013) organizace stále pečlivěji dbají na správu soukromých informací podniku, protože je v jejich zájmu zajistit, že dokumenty jsou správně zpracovány a jsou vždy dostupné pro práci při každodenních úkolech. Cílem systémů pro správu dokumentů je poskytnout včasný přístup ke všem informacím, ať už jsou kdekoli a používají jakékoli zařízení. Dalším cílem je podpořit spolupráci v pracovním prostředí podniku. V neposlední řadě je důležité rozšířit funkce, které usnadní komplikovanost vyhledávání v systémech.

Podstatné je zaměstnancům poskytnout takové zařízení, které jim zjednoduší především přístup k informacím a jejich sdílení, kde jsou schopni jednoduše pracovat s dokumenty, sladit je s ostatními. Takové systémy také usnadňují správu dokumentů, které jsou pro zaměstnance osobní. Problémem může být množství a různost dokumentů, která ztěžuje efektivní využití informací z dokumentů. Autoři Kao a Liu (2013) hovoří o variantě, kdy by většina kanceláří v budoucnosti mohla být úplně v bezpapírové podobě.

Bureš (2007) považuje za slabinu těchto systémů jejich nepřístupnost všem uživatelům, kteří nemají možnost se přímo podílet na jejich zhotovení, a to vede k nedostatečnému uvědomění si hodnoty těchto systémů pro správu dokumentů.

Podniky používají **technologíí datových skladů**, aby zaměstnanci ve vyšších pozicích měli co nejlepší přístup k potřebným informacím a k dolování v datech. Právě k dolování existují nástroje, které zjednoduší postupy v organizacích. Přes dolování mohou firmy získat efektivně různé informace o stávajícím pracovním poměru, ale mohou sloužit i k získávání nových obchodních partnerů a spolupráci. Dále tyto sklady a nástroje mají zdokonalit postupy ve vlastní organizaci. I když se tyto technologie vztahují spíše na vyšší pozice, které mají know-how v dolování dat a nedokážou pokrýt potřebí všech zaměstnanců, mohou být důležitým nástrojem v podnicích (Bureš, 2007).

Dolování v datech je známé i pod názvem „data mining“ který pochází z anglického jazyka. Když nastane stav, že podnik musí rozhodnout o dalším postupu zpracování neuspokojivé báze znalostí, mohou najít odpověď právě v dolování dat. „Data mining“ funguje na základě statistiky a matematických postupech, které jsou součástí v moderních inteligentních technologiích (Požár, 2010).

2.5 Komunikační a kolaborativní technologie

Komunikační technologie slouží předávání a převodu informací a může být i prospěšná ve vytváření dalších potřebných znalostí (Hájek, 2018).

Současné komunikační technologie stojí za příčinou hromadného rozšíření elektronických dokumentů. V 21. století se podle Kučerové (2017) přikládá v komunikačních technologiích význam k síťovým modelům komunikace, k elektronickým dokumentům s propojenými skutečnostmi. Autorka také dále uvádí, že s tím přichází informační přehlcení a otázka hodnověrnosti.

Kolaborativní technologie dodávají pouhému sdílení informací možnost, propojit znalosti s moderními aplikacemi, které umožňují kolaboraci mezi lidmi a tímto pomáhají efektivnějšímu vytváření nových znalostí. Spolupráce je založená na přehledném prostředí, které má za úkol nejen vytvořit, ale také uchovávat nově vytvořené znalosti (Hájek, 2018).

Brainstorming aplikace vybízejí k tvůrčímu a vynalézavému myšlení. Jsou schopny přeměnit tacitní znalosti na znalosti explicitní. Takové aplikace, společně s aplikacemi

konečného uživatele napomáhají k organizování, kategorizování a identifikaci znalostního zdroje a při vytváření znalostí jsou velmi užitečnými nástroji.

V literatuře od Tomana (2015) je brainstorming označován za efektivní pomůcku kolektivního myšlení, která napomáhá kolektivu urychlit myšlení a tím nápady umocňuje a zbytečně nerozšiřuje. Příkladem v literatuře Toman (2015) podle doktora Bernarda Nijstada jsou skupiny využívající brainstorming v plnění úkolů oproti jednotlivcům méně ústupní a úspěšnější.

Cílem **Push Technologie** je dostat specifická data, anebo různé informace přímo ke konkrétnímu uživateli. I když existují jednoduché komunikační systémy, které fungují podobně, a také posílají správy přímo tam, kde jsou potřeba, je úspěchem Push Technologie dobré představení a rychlé předávání potřebné náplně. Tato technika umožňuje organizacím efektivní zveřejnění daných informací.

Help-desk aplikace organizace využije, pokud potřebuje splnit jak firemní, tak i vnější touhu po speciálním obsahu. Jejich hlavním cílem je poradit při explicitních otázkách, ale dokážou i zorganizovat zápisy, posunout výrobu a zdokonalit servis.

2.6 Groupware systémy a workflow systémy

Jsou využívány za situace, kdy spolupracující potřebují komunikovat i přes to, že jsou v oddělených skupinách, pracují v jiných odděleních nebo jsou na jiném konci světa. Systém umožňuje konverzace v případě, kdy účastníci nejsou schopni komunikovat v reálném čase, proto je dle literatury Bureš (2007) groupware dobrým pomocníkem pro výměnu tacitních znalostí.

Jedná se o technologii zefektivňující práci, protože umožňuje spolupracovníkům lépe komunikovat mezi sebou. Také podporuje spolupráci na úkolech. Systém funguje, pouze pokud je využíván všemi zaměstnanci, jinak ostatní ztrácí přehled a přístup k informacím. Pomocí groupware jsou zaměstnanci propojeni dohromady s informacemi a znalostmi, uloženými v ústředních databázích, kam má přístup většina zaměstnanců, které jsou pro organizaci základní. Díky tomu je mohou zaměstnanci rozšiřovat a používat (Kao a Liu, 2013).

Kao a Liu (2013) také uvádějí, že zavedení groupware systému může přinést organizaci několik výhod, jednou z ní je elektronická pošta, kdy některá oznámení nebo zasílání zpráv určených pro všechny zaměstnance lze jednoduše zaslat všem najednou. Další výhodou je usnadnění plánování aktivit a schůzek v rámci skupiny. Také zjednodušuje práci v globálním

prostředí, protože členové týmů z různých zemí mohou spolupracovat a scházet se pomocí videokonferencí. Další výhodou je, že pro dokumenty mohou být vytvořeny šablony a tím dochází k sjednocení a normalizování nových i stávajících dokumentů, například při vytváření smluv.

Groupware nedokáže zaručit, že všichni členové v týmu začnou spolupracovat a sdílet své informace mezi všechny, napomáhá řešit spíše technické nedostatky spojené s komunikací a spoluprací.

2.7 Workflow systémy

Je možné v podnikovém procesu znázornit jako tok informací s automatizovaným řízením. Pokud je realizovatelné snižovat náklady procesů, upravit jejich životní cyklus, zrychlit změny, které se pojí k technologickým změnám nebo zlepšit zákaznický servis, zefektivní se řízení těchto procesů. V literatuře Carda a Kunsotvá (2013) je workflow definován jako systém pro automatizaci podnikového procesu nebo její části, při níž jsou dokumenty, informace nebo úkoly předávány mezi jedním účastníkem procesu k dalšímu podle pravidel, které vedou k dosažení celkových podnikových cílů.

3 Charakteristika vybraného podniku

K počátkům podniku DEEP VISION se váže myšlenka, za kterou se skrývalo využití Bluetooth technologie, s jejíž pomocí je možné zasílání datových souborů do mobilního telefonu. První projekt se týkal památkových objektů po celé České republice, kdy se za pomocí Bluetooth technologie zdarma a v krátkém čase zasílaly soubory ve formátu MP3 přímo u památek do telefonů turistů v české a anglické verzi. Zařízení, které umožňovaly přenos informací, bylo po celé České republice přibližně 120.

Později v roce 2009 podnik v rámci celosvětové finanční krize dokázal využít situaci pro svůj prospěch. A proto se Bluetooth technologie a vysílače k distribuci aplikací začaly využívat i v jiných projektech, jeden z nich nesl název mPizza a v pozmeněné formě funguje dodnes. Společný název pro všechny projekty, využívající zmíněné vysílače, nesl název Blue info.

Intenzivnější vývoj mobilních telefonů přinesl aplikace, které umožňovaly objednávání jídla, v počátcích byly výjimky, kdy na veletrzích a výstavách v okolí prezentace firmy nebo společnosti bylo možné stažení bezplatného obsahu do mobilního telefonu, především se jednalo o poukazy, tapety nebo audio hry.

Časem se DEEP VISION stále více věnuje projektům, které pro své zákazníky připravuje na míru, v začátcích těchto projektů „na míru“ se jednalo o dotykové kiosky a aplikace, které na nich fungovaly.

Rok 2015 byl jedním z klíčových, kdy se společnost DEEP VISION spojila s jinou společností, která část svého podniku, technologickou divizi, převedla do společnosti DEEP VISION, tímto krokem se společnost mohla dále rozrůstat do dnešních rozměrů.

Na konci roku 2019 došlo k oddělení podniku na právně samostatné celky, kterými jsou DEEP VISION s.r.o., ENIGOO s.r.o. a SPEEDLO s.r.o.

Podnik je schopen ke všem svým projektům vytvořit i kompletní marketingovou podporu, aby pomohl zákazníkům při vstupu na trh, protože je v současné situaci nezbytné mít dobře připravené například webové stránky, které také napomáhají udržet a vylepšit dosavadní projekty.

Zajímavostí je, že díky širokým možnostem, které chytrá elektronika v dnešní době nabízí a určitě stále bude nabízet je konkurovat neaktuálním tištěným letákům, průvodcům a dalším podobným papírovým propagačním nástrojům, protože je známo, že podobné věci

zbytečně zatěžují životní prostředí a jejich tisk je často velmi finančně nákladný. Firma také často spolupracuje s, jak sami říkají: „Proaktivně myslícími studenty vysokých škol, kteří se nebojí inovací a přímého pohledu do budoucna.“

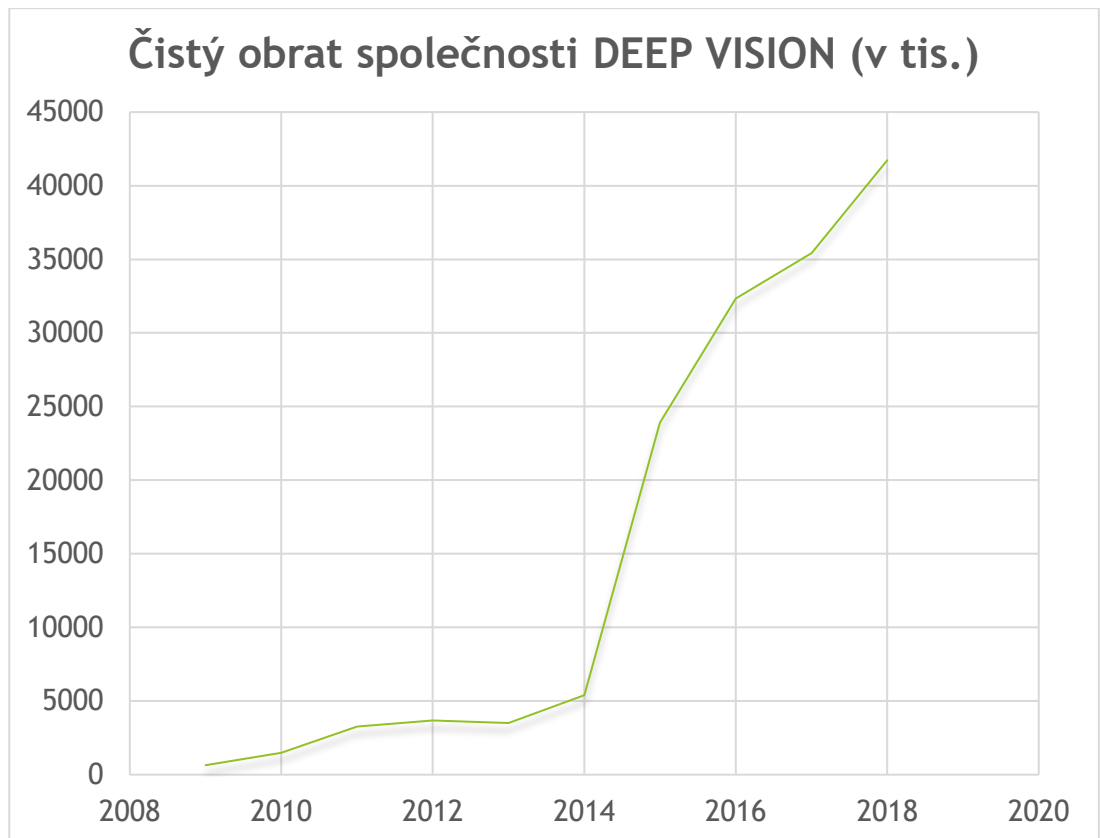
SPEEDLO s.r.o. nabízí systémem, který podnikům především z oblasti gastronomie vyřeší systém pro správu objednávek. Vyřeší objednávky, které zákazník vytvoří například přes mobilní aplikaci nebo ostatní portály, které nabízí objednání jídla. Objednávky systém předává do kuchyně, kde se personálu zobrazí například na tabletu. Hotové jídlo přebere řidič, který vidí objednávku a místo doručení objednávky přes speciálně vytvořenou aplikaci.

ENIGOO s.r.o. se stará o služby ticketingu, především pro sportovní kluby a kulturní akce. Postará se o prodej a nabídku vstupenek a také jejich správu. Řeší tvorbu kampaní, dynamický ticketing, databázi údajů, dotazy zákazníků řeší pomocí call centra, akreditace nebo merch. Také vytváří chatbot, který zákazníkům pomocí Messengeru od Facebooku dokáže poradit s nákupem.

3.1 Pozice na trhu

Graf čistého obratu je sestaven z účetních výkazů zisků a ztrát od roku 2009 až do roku 2018 (Obrázek 2). Podstatné body z grafu jsou vysvětlené na základě polostrukturovaného rozhovoru s majitelem společnosti. Klíčovým rokem je rok 2015, kdy nastalo propojení DEEP VISION s.r.o. se společností Chilli Ventures a.s., která do společnosti přivedla technologickou divizi. Takovým krokem získala důležité know-how a také synergii v realizacích, kde se kombinuje hardwarová a softwarová aplikační stránka. Byl to důležitý rok, díky kterému se společnost byla schopná rozrůstat do dnešních rozměrů. Na konci roku 2015 byl nárůst čistého obratu o 343,25 % oproti konci roku 2014.

V následujících třech letech většinu úsilí společnost věnovala na rozvoj hlavních dvou projektů, SPEEDLO a ENIGOO. Projekt SPEEDLO se soustředí na vývoj chytrých nástrojů pro komplexní řešení chodu restaurací a jejich optimalizaci, od příjmu objednávek až po rozvoz jídla. ENIGOO je pak pro ni projektem, díky kterému chce posunout služby a technologii v oblasti ticketingu na lepší úroveň. O to se snažila především změnou přístupu k celému odvětví a odlišením od konkurenčních společností. V posledním období získala přes sto zákazníků z oblasti sportu, kultury nebo výstavnictví.



Obrázek 2: Čistý obrat společnosti DEEP VISION s.r.o.

Zdroj: vlastní zpracování, justice.cz (2020)

3.2 Firemní kultura

Stále se jedná o poměrně mladou, vedením vnímanou jako start-up organizaci. Podnik si zakládá na příjemném prostředí. Pracuje se zde v otevřených kancelářích a všichni napříč celým podnikem používají tykáni jako styl komunikace.

Za podstatné se také považuje vzdělávání zaměstnanců. Jedním ze způsobů vzdělávání je BOZP, vzdělávání IT pracovníků nebo například jazykové vzdělávání. Anglický jazyk se na různých úrovních zaměstnanci učí na jednotlivých hodinách pomocí externí služby.

Jedná se o pracovní místo, kde je zaměstnancům otevřeno prostředí pro kreativní myšlení. To podporují i každodenní krátké ranní porady. Zaměstnanci každé ráno představí, na co se v daném dni zaměří nebo na čem pracují. Takovým ranním krátkým poradám se říká stand-upy a jsou podle slov ředitele s podnikem již od jeho založení.

4 Systémy využívané v podniku

Jedná se o představení systémů, které v současné době podnik využívá pro uchování nově vzniklých znalostí, ale i pro správu získaných znalostí. Zejména se jedná o postupy nebo procesy, jak ukládat znalosti pro další použití. S tendencí hledat nejefektivnější způsoby, které jsou přijatelné, flexibilní, časově i finančně méně náročné, přístupné všem, a především jednoduché pro každého uživatele.

Z důvodu rozsahu bakalářské práce bylo vybráno jedno oddělení pro podrobnější zkoumání práce se znalostmi a jejich uchováváním. Jedná se o call centrum, které je samostatným oddělením podporujícím zákazníky pro SPEEDLO s.r.o. a ENIGOO s.r.o. Pro snazší vytvoření představy bude pracoviště krátce představeno. Jedná se o oddělení, na kterém je pracovní doba během celého týdne, tedy od pondělí do neděle. Žádají si to především dva faktory. Prvním jsou požadavky zákazníků, druhým dnešní velká konkurence na trhu. Zaměstnanci takového oddělení potřebují neustálý přístup ke znalostem, protože si to vyžaduje jejich náplň práce. Musí být schopni rychle se orientovat v postupech, jakými řešit jednotlivé situace. A důležité pro jejich práci je mít i připravené podklady nebo šablony, umožňující pomoc při řešení podobných problémů. Většina postupů byla vytvořena díky dříve získaným znalostem založených na běžně zažívaných situacích nebo na základě vzniklých problémů řešených v minulosti.

4.1 Interní komunikace

K mluvené komunikaci přispívá prostředí, ve kterém zaměstnanci pracují. Jedná se o otevřené kanceláře, které propojují pracovní prostředí. Nejsou vybaveny přebytečným nábytkem a všichni na sebe dobře vidí. Práce v takovém prostředí znamená otevřenější a snadnější komunikaci. Zjednoduší se i přenos informací mezi zaměstnanci a všichni je mezi sebou rychleji rozšíří. Všichni si mezi sebou mohou lépe pomoci a motivovat se. Prospěšné je to i pro nové zaměstnance, kteří se snadněji začlení do kolektivu.

Mluvená komunikace je podpořená každodenními stand-upy. Zástupci všech oddělení se při začátku pracovní doby sejdou za účelem představení, na jakém projektu daný den pracují nebo konkrétně oznámí, jakou práci mají jejich podřízení na starost. Časté porady s vedením podniku také přispívají k lepším pracovním výsledkům, protože se zaměstnancům včas dostává zpětná vazba a dostatek informací.

Online komunikace je podpořena především aplikací WhatsApp a e-mailem. WhatsApp slouží hlavně ke každodenní výměně informací. Jedná se o výměnu formálních i neformálních zpráv. E-mail se na rozdíl od WhatsAppu používá k rozsáhlejší informacím například o událostech nebo konkrétních akcích.

Pro **správu dokumentů** se využívají Dokumenty Google s jejichž pomocí je možné vytvářet si jednotlivé dokumenty a upravovat je podle potřeby. V zjednodušené podobě se dají považovat za elektronickou knihovnu, kde je pro pracovníka možné se přehledně orientovat v jednotlivých souborech s materiály.

Jednotlivé dokumenty nahrazují papírovou podobu různých postupů, které při zastaralejším a méně efektivním přístupu k práci psali zaměstnanci pouze na papíry. S plynutím času se na poznámky zapomínalo nebo neexistoval způsob, jak je vhodně skladovat. Skladování také zabíralo fyzické místo v kancelářích. Bylo také velmi složité takové dokumenty zálohovat, kdykoliv hrozilo nebezpečí ztráty důležité poznámky nebo si je kdokoli mohl přečíst.

Zaznamenávání musí mít určitá pravidla. Každý, kdo poznámku zaznamená, se musí držet jistého postupu formátování, vytváření nadpisů nebo podnadpisů, aby byl sjednocený celkový vzhled. Podstatné je mít dokumenty vytvořené takovým způsobem, kterým je možné v rychlém čase dohledat všechno i přes to, že zaznamenanou skutečnost vytvořil kdokoli.

Povolení k přístupu jen určitým lidem k nahlížení a úpravě dokumentů podporuje jejich bezpečnost. Další podmínkou k přístupu je internet, výhodou je možnost pracovat z prostředí domova, tedy využít home office a stále být připojen k internetové kanceláři, která stále uchovává postupy práce a důležité podklady pro kvalitní výkon práce. S funkcí historie dokumentů je také možné jednoduše hlídat, kdo a kdy upravil dokumenty. Pro podnik je přínosem, že každý, kdo zaznamená své poznámky do takových dokumentů, si je neodnáší s sebou, například za situace skončení pracovního poměru.

Za nevýhodu se dá považovat, že přeměna dokumentů z papírové podoby do elektronického systému byla v začátcích složitější. Zápisy zabírají určitou část pracovní doby, proto je vhodné k nim přistupovat až potom, co byly všechny ostatní důležitější problémy v pracovní době vyřešeny.

WhatsApp se dle odhadů zdá jako častější, než e-mail pro výměnu informací přímo uvnitř podniku používá prostředí aplikace WhatsApp, jak už název aplikace napovídá, vybízí ke

sdílení „Co se děje?“. Do jisté míry se jedná o sociální aplikaci, která ve svých začátcích byla navržena pro pomoc menším podnikům v předávání informací.

S internetovým připojením aplikace umožňuje zasílání zpráv i multimediálních souborů, pomocí chytrých telefonů. Aplikaci lze jednoduše pomocí QR kódu propojit s prostředím počítačové obrazovky. Proto je pro zaměstnance si mezi sebou jednoduše vyměňovat obrázky, videosoubory, textové soubory, soubory s tabulkami i audio soubory. Vše, co je posláno, je také uloženo v historii a zjednodušuje opětovné vyhledávání informací.

K přehlednosti pro výměnu informací slouží rozdělení jednotlivých zaměstnanců podle skupin, ke kterým patří. Může se tedy jednat o rozdělení podle pozice ve firmě, oddělení nebo týmů s konkrétním zaměřením na určitý projekt nebo také kompetencí. Také se využívá rozdělení skupin podle řešení formálních či neformálních záležitostí.

E-mail call centra je jedna e-mailová adresa používána všemi zaměstnanci pro komunikaci uvnitř podniku, ale i pro komunikace se zákazníky a další veřejností.

E-maily se dají jednoduše kategorizovat podle subjektů, ke kterým patří. To pomáhá řešit opakující se problémy a dohledání postupů využitých v podobných případech.

Šablony e-mailů jsou ukládány pomocí systému pro správu dokumentů, Dokumentů Google, proto je pro svou práci může použít každý zaměstnanec s přístupem k informacím. Jsou v nich uloženy připravené odpovědi k jednotlivým opakujícím se otázkám ze strany zákazníka. Také zpracovává postupy jednotlivých situací, kterou nastávají pravidelně a je možné předpokládat jejich vznik. Také obsahují návody, jak spravovat další systémy používané v podniku.

Filtr, který je součástí e-mailu, pomáhá zaměstnancům v samostatnosti, protože jsou schopni si dohledat informaci sami bez pomoci těch, kteří podobné situaci již řešili v minulosti a tím uložili svoje postupy a znalosti do historie e-mailové schránky.

Kalendář v podniku je využíván všemi zaměstnanci pod jejich jménem, výjimkou jsou brigádníci, ti mohou být zastoupeni názvem oddělení, pokud má oddělení zřízený svůj samostatný e-mail. Pro každé jméno zaměstnance nebo název oddělení je v kalendáři vytvořený sloupec. Ve sloupcích jsou stejně jako v papírovém kalendáři zobrazeny časové úseky. Pokud zaměstnanec má ve svém programu naplánovanou časovou aktivitu, příkladem může být schůzka, pracovní cesta nebo výuka cizího jazyka, ostatní zaměstnanci takovou událost nepřehlédnou a všichni se mohou vyvarovat ztrátě času hledáním ostatních nebo různým

nedorozuměním. Také je možné v události poznamenat místo schůzky, je pro ostatní přehledné zjistit jaká konferenční místnost je v jakém čase obsazená.

Bitrix24 je komunikační a kooperační platforma pro firmu. Současně nabízí možnost nainstalovat jej na firemní server a dle vlastních požadavků adaptovat, takovou funkci podnik zatím nevyužil. Platforma pomáhá sjednotit týmy a optimalizovat jejich komunikaci v podniku, i pokud právě nepracují, dále podpoří interní i externí spolupráci. Bitrix24 je možné definovat i jako „sociální intranetový portál“. Je dostupný i v mobilní verzi, proto je pro pracovníky snazší zůstat stále ve spojení, i když nejsou přímo u svého pracoviště, a to napomáhá většímu klidu a lepším výsledkům celku.

Slouží k řízení pěti hlavních agend, kterými jsou Komunikace, Úkoly a projekty, CRM, Kontaktní server a Webové stránky. V každé agendě je k dispozici řízení několika podskupin.

Bitrix24 a jeho využití v podniku

Protože kvůli SPEEDLu přibývá stále více zákazníků, kterými jsou převážně podniky z oblasti gastronomie, potřebuje s přibývajícím prací řešit každý subjekt samostatně. To znamená, že je pro ně vhodné na jednom místě držet informace o každém subjektu zvlášť.

Bitrix24 tedy může sloužit i jako adresář. Pomocí funkce pro vyhledávání je možné dohledat virtuální kartu podniku, ve které jsou umístěny základní informace, kterými jsou informace o odpovědných osobách, telefonní čísla nebo e-maily, IČO, DIČ a sídlo podniku. Pro obchodníky jsou zde informace o odkazech na web nebo mobilní aplikace. Také sem ukládají informace o provizích a vyúčtování.

Ukládají se zde informace i o produktech, které pro podnik byly vytvořeny nebo přímo dodány, jimi jsou například Kasa, Caller, Driver nebo E-shop. Pokud uživatel dohledá konkrétní podnik, zobrazí se mu stránka se základními informacemi. Na polovinu obrazovky se zobrazí historie řešených událostí.

Pro lepší znázornění pracovníci call centra, obchodní zástupci, technici nebo fakturanti. Každý s podnikem řeší jinou situaci, například instalaci zařízení, změnu grafiky, otevírací dobu a spoustu jiných problémů. Konkrétně technik například přidá komentář z osobní schůzky, kde uvede, jaký problém řešil, jak aktualizoval Kasu nebo přidá fotografie konkrétních chyb nebo zařízení, které byly dodány třetími stranami.

Oddělení call centra využívá především takzvané „tasks“. Task je možné přeložit jako úkol. Pracovníci call centra jsou přihlášení pod jedním účtem a vkládají například komentáře

k hovorům, které vyřešili. Také mohou vkládat návrhy na zlepšení. Technici potom vkládají komentáře k produktům a k technickým výjezdům. Zaznamenají základní informace a například vloží fotografie produktů. V praxi to zjednodušuje práci call centru, které řeší problémy, které vznikají napříč celým podnikem.

Problémem je, že Bitrix24 je celkově velmi rozsáhlý nástroj, ve kterém se neorientuje celý podnik. Každé oddělení nebo pracovník se zaměřuje jen na takové funkce, které jsou pro jeho práci důležité. Z toho vyplývá, že není využitý celý potenciál systému a jeho nástrojů.

4.2 Kategorizace technologií v podniku podle znalostních procesů

Následující Tabulka 1 zobrazuje kategorizaci technologií používaných v podniku podle jejich přínosu v jednotlivých znalostních procesech.

	Znalostní technologie
Získávání znalostí	<i>WhatsApp</i> <i>Google Dokumenty</i>
Vytváření znalostí	<i>WhatsApp</i> <i>Bitrix24</i>
Ukládání znalostí	<i>WhatsApp</i> <i>Google Dokumenty</i>
Sdílení znalostí	<i>WhatsApp</i> <i>Bitrix24</i> <i>Gmail</i>
Využívání znalostí	<i>WhatsApp</i> <i>Google Dokumenty</i> <i>Bitrix24</i>

Tabulka 1: Kategorizace znalostních technologií

Zdroj: vlastní zpracování

5 Zhodnocení současné infrastruktury pomocí dotazníkového šetření

V podniku bylo uskutečněno dotazníkové šetření, které obsahovalo 16 otázek. Dotazník byl proveden v elektronické podobě pomocí Formuláře Google a byl zcela anonymní. Odpovědělo celkem 30 zaměstnanců ze 45 oslovených. V úvodu byly zjištěny základní identifikační údaje o respondentech, dále byla zkoumána interní komunikace a technologie využívané v podniku.

5.1 Identifikační otázky

Šetření se zúčastnilo 19 mužů a 11 žen. Jak ukazuje Obrázek 3, nejpočetnější skupinou respondentů byla věková kategorie 20–30 let, poté následovali respondenti ve věku 31–40 let. U dotazovaných převládá středoškolské vzdělání a následuje vysokoškolské vzdělání (Obrázek 4).



Obrázek 3: Rozdělení respondentů do věkových skupin

Zdroj: vlastní zpracování



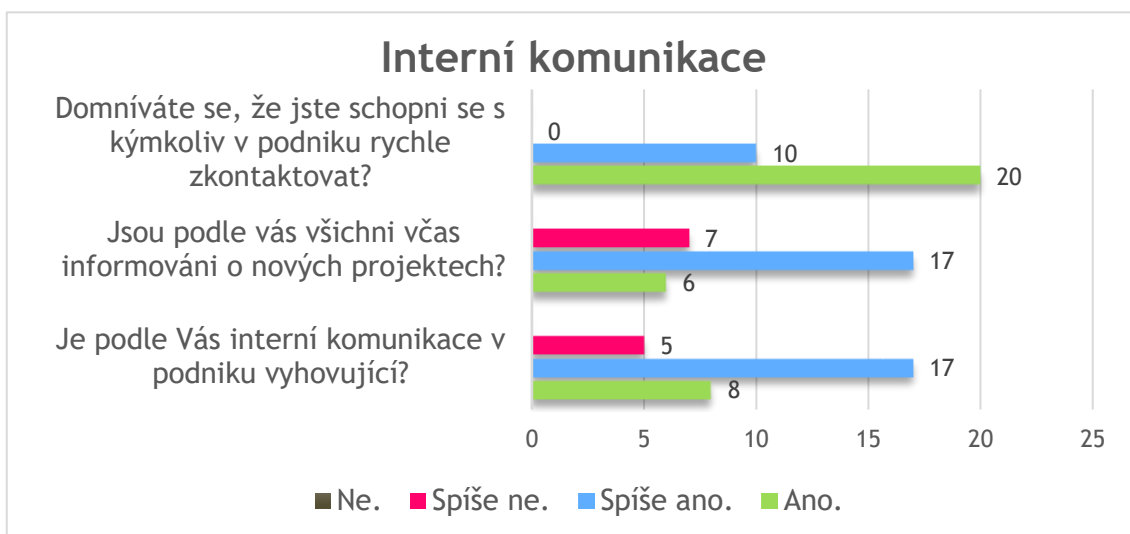
Obrázek 4: Rozdělení respondentů dle dosaženého vzdělání

Zdroj: vlastní zpracování

5.2 Interní komunikace

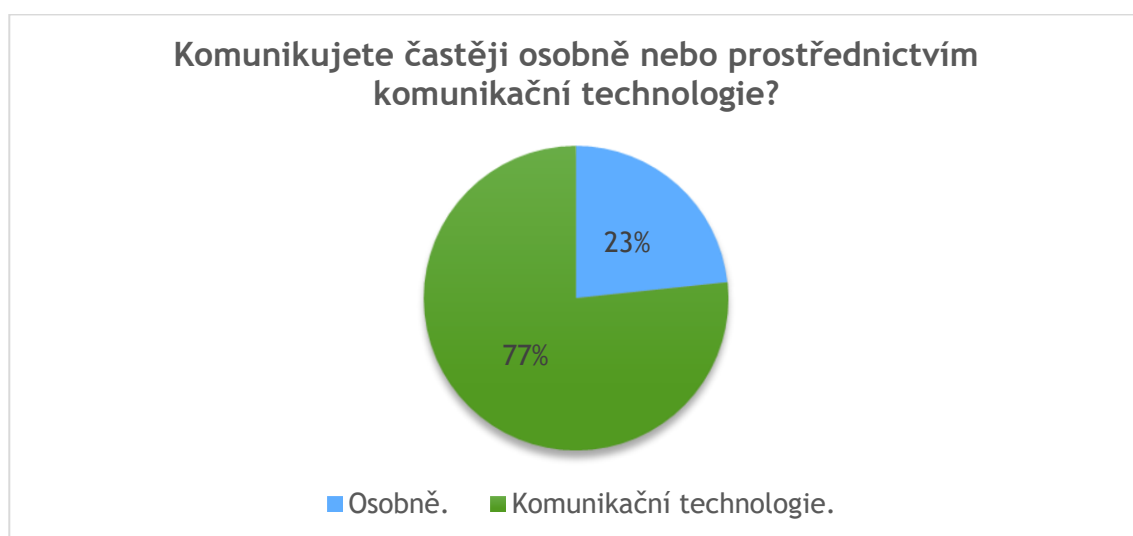
Interní komunikace zavedená v podniku je většinou zaměstnanců vnímána pozitivně. Ukázalo se, že 27 % zaměstnanců zhodnotilo interní komunikaci nejlepší možnou volbou, která jim v dotazníku byla nabídnuta. Pouze 17 % zaměstnanců se přiklání k názoru, že jim současná interní komunikace spíše nevyhovuje (Obrázek 5).

Většina zaměstnanců kladně hodnotí dobu, za kterou je informována o nových projektech, čtvrtina zaměstnanců si myslí, že nejsou dostatečně informováni o nových projektech. I přes to, že poloviční část se stále ráda střetává při ústní komunikaci, vedenou především poradami, tak více než tři čtvrtiny dotázaných odpovědělo, že častěji než osobně, pro komunikaci používají komunikační technologie (Obrázek 6).



Obrázek 5: Hodnocení interní komunikace

Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 6: Hodnocení upřednostňované komunikace

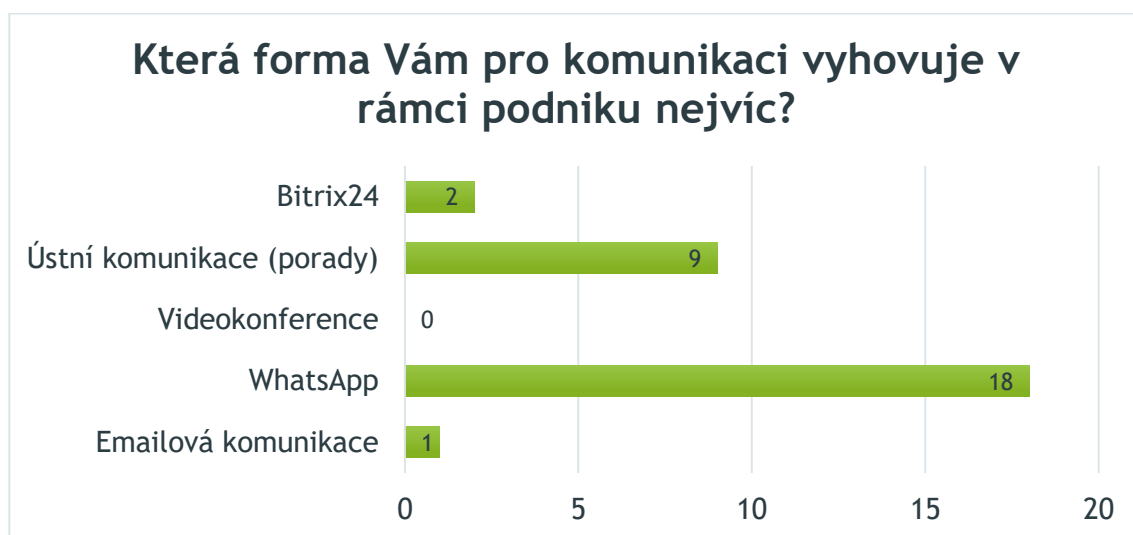
Zdroj: vlastní zpracování

5.3 Technologie používané v podniku

Dotázaní uvedli, že pro komunikaci uvnitř podniku jim nejvíce vyhovuje aplikace WhatsApp, pomocí ní rádo komunikuje víc než 60 % dotázaných (Obrázek 7). Oproti WhatsAppu je Bitrix24 společně s e-mailem pro komunikaci hodnocen jako nepříliš vítaná možnost spojení.

O WhatsAppu vyplývá z dotazníku více informací:

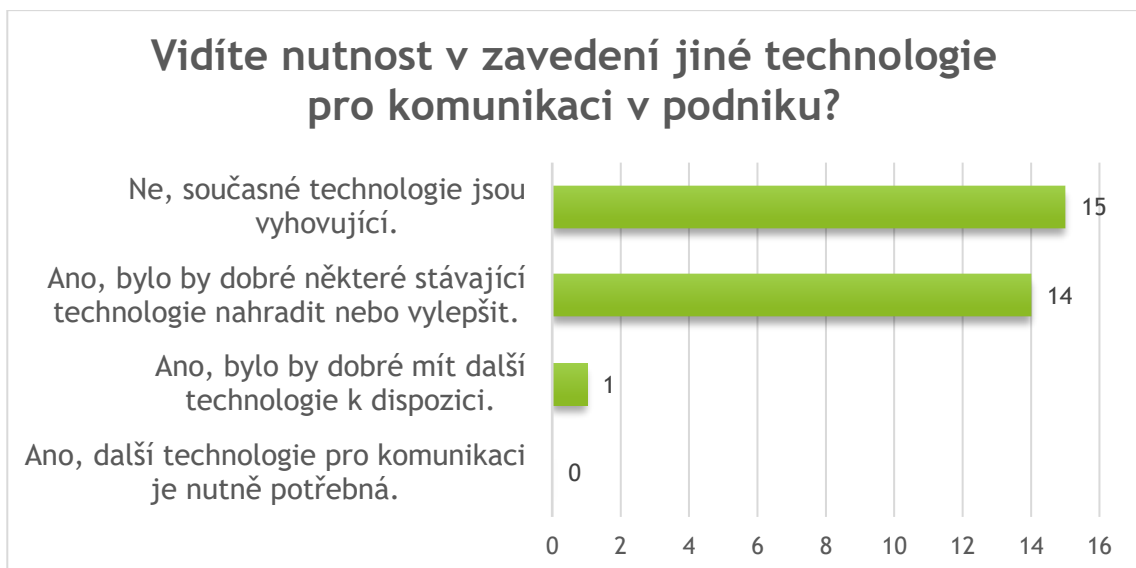
- funkce, kterými WhatsApp disponuje, vyhovuje naprosté většině zaměstnanců, ale někteří upřednostňují jen některé možnosti, které aplikace nabízí. Pouze 10 % zaměstnanců WhatsApp nevyhovuje v komunikaci,
- skupiny jsou pro většinu zaměstnanců efektivní pouze, pokud předávají podstatné informace,
- nalezení informací považuje polovina zaměstnanců přímo v aplikaci za jednoduché a rychlé, čtvrtina zaměstnanců považuje dohledávání informací za příliš složité a pětina za velmi nepřehledné. Dva zaměstnanci se přiklání k způsobu nepoužívat aplikaci k vyhledávání informací.



Obrázek 7: Znalostní technologie upřednostňované pro komunikaci

Zdroj: vlastní zpracování

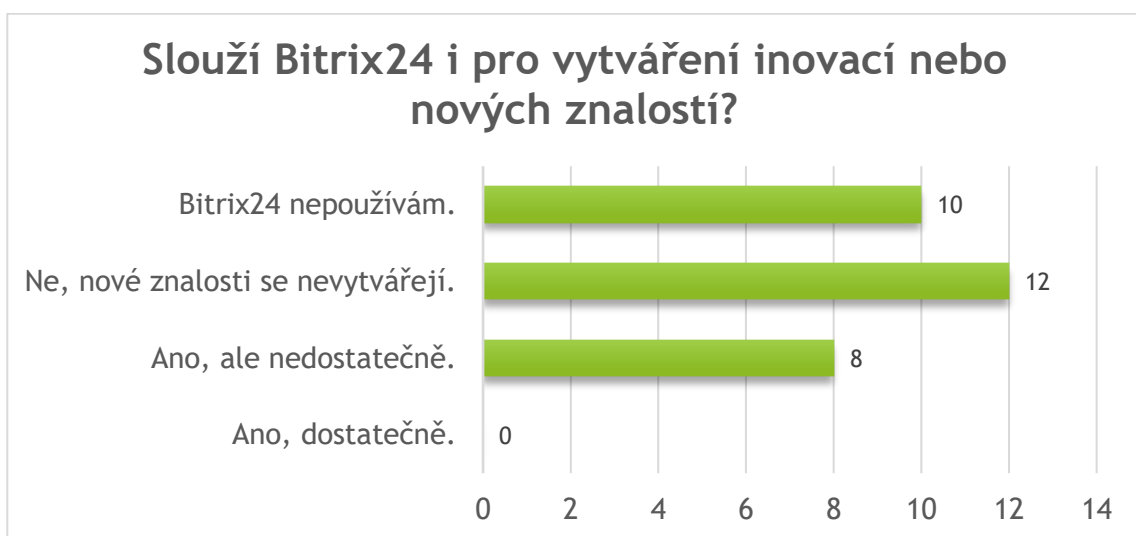
Polovina zaměstnanců se přiklání k názoru, že pro komunikaci jsou současné technologie vyhovující. Druhá polovina si myslí, že stávající technologie by bylo dobré vylepšit, případně nahradit (Obrázek 8). Nikdo z respondentů není názoru, že je potřebné zavádět další technologie podporující komunikaci v podniku.



Obrázek 8: Potřeba zavedení nové komunikační technologie

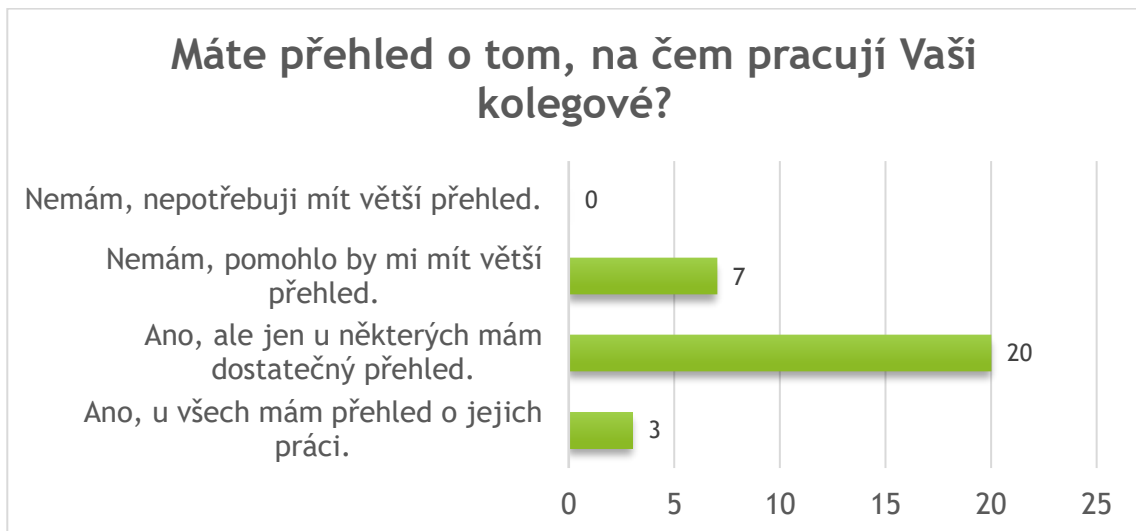
Zdroj: vlastní zpracování

Pro svou práci Bitrix24 podle dotazníků používá přes 50 % dotázaných (Obrázek 9). Zbývající dotázaní ví, že v podniku Bitrix24 existuje, ale pro svou práci systém nevyužívají. Celkově se 12 zaměstnanců shoduje, že Bitrix24 neslouží k vytváření inovací nebo nových znalostí a ani ti, kteří s Bitrix pracují, nemají názor, že by se dostatečně pomocí Bitrixu vytvářely nové znalosti. Většina zaměstnanců také v dotazníku odpověděla, že má přehled o práci ostatních, 23 % respondentů by ovšem ocenilo možnost mít větší přehled nad prací ostatních (Obrázek 10).



Obrázek 9: Vytváření znalostí pomocí systému Bitrix24

Zdroj: vlastní zpracování

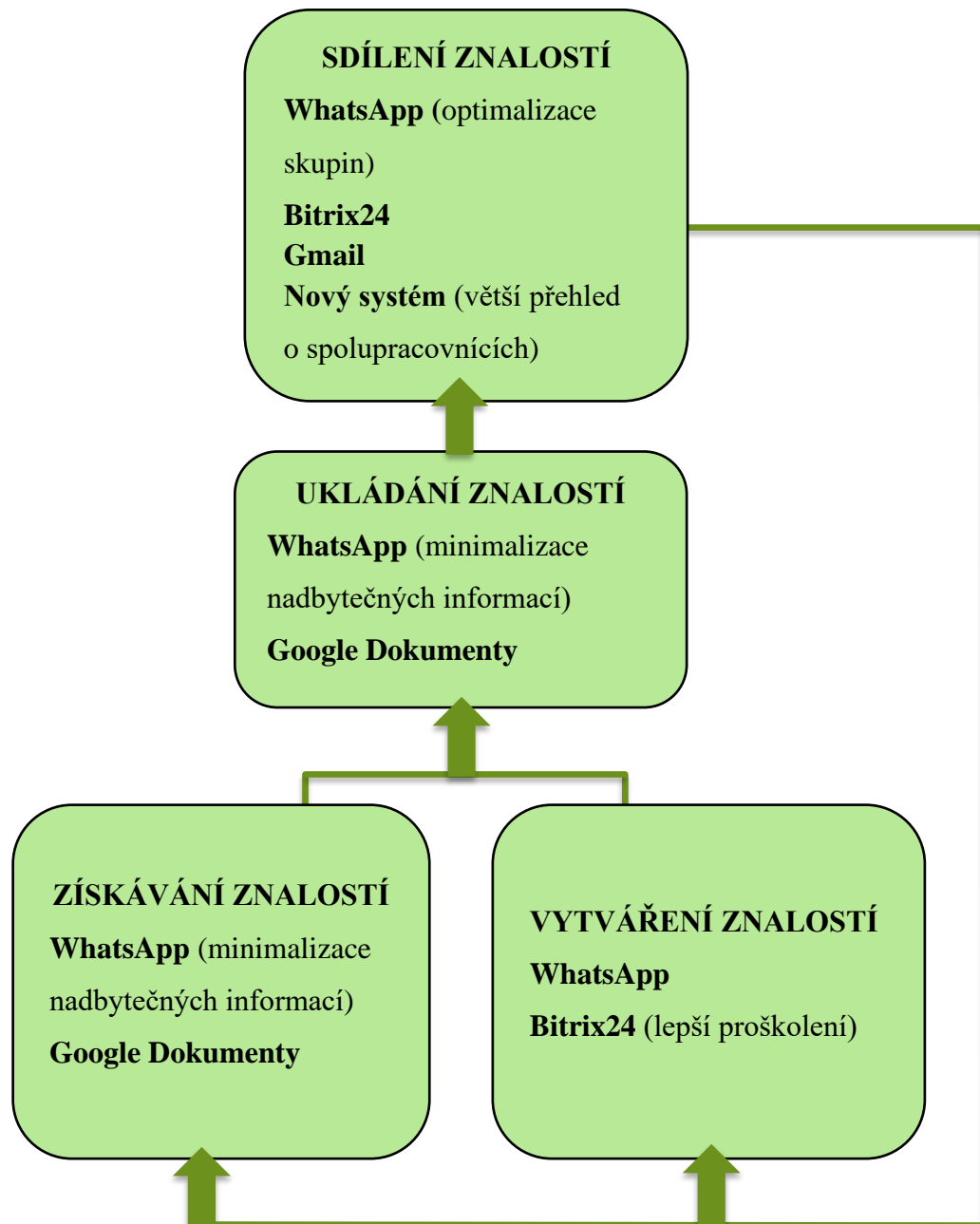


Obrázek 10: Přehled o práci spolupracovníků

Zdroj: vlastní zpracování

6 Návrh nástrojů pro podporu znalostních procesů a zhodnocení jejich přínosů

V této kapitole jsou představeny návrhy na zlepšení, které navazují na provedená hodnocení podniku. Obrázek 11 zobrazuje návrh systému pro podporu managementu znalostí v podniku DEEP VISION s.r.o.



Obrázek 11: Návrh systému pro management znalostí ve vybraném podniku

Zdroj: vlastní zpracování

Navržený systém na Obrázku 11 je vytvořen na základě konkrétních technologií, které jsou v podniku zapracované. Při optimalizaci jejich používání je možné získat cenné informace a také vytvářet nové znalosti, které po správném ukládání znovu mohou být sdíleny se zaměstnanci. Tím může být podporováno neustálé získávání a vytváření znalostí a neustálý růst znalostí celého podniku jak z hlediska kvantity tak kvality znalostí.

Procesy získávání a sdílení znalostí dle výzkumu nejvíc podporuje aplikace WhatsApp. Pro ještě větší produktivitu aplikace je potřeba zvýšit množství produktivních konverzací a minimalizovat nadbytečné informace v pracovních skupinách. Omezení neformální konverzace ve formálních skupinách rozhodně většina zaměstnanců bude považovat za přínosné. Skutečně k podniku samotnému patří i neformálnější prostředí, které neodmyslitelně patří k podnikové atmosféře. Proto takové prostředí musí být ale jasně vymezené a používané v omezenějším počtu.

Dalším problémem je, že i přes to, že některá oddělení preferují práci s Bitrix24, z šetření vyplývá, že většina zaměstnanců je s ním nespokojená nebo jej nepovažují za optimální nástroj pro žádný z procesů, které by mohl podporovat. Důvodem je celkově velká neznalost Bitrixu24, která vyšla z dotazníku. Vzhledem k důvodu, že většina zaměstnanců by většinu současných technologií ponechala, by bylo rozumné zaměstnance s Bitrixem24 lépe seznámit. A nově příchozí zaměstnance lépe proškolit.

Dále z dotazníku vyplývá, že většina zaměstnanců, především mladší by uvítali možnost mít větší přehled o spolupracovnících. To by napomohlo ve všech procesech podporujících management znalostí. Například přes Google dokumenty by bylo možné vytvořit seznam zaměstnanců s jejich fotografiemi, popisem práce a přehledem klíčových aktivit nebo úkolů přímo v podniku. Také by připadlo za zvážení, aby prostřednictvím svého profilu tvořili alespoň některé postupy. Ty by mohly být vytvořeny jak pro explicitní, tak pro tacitní znalosti. V explicitním případě by se jednalo o klasické pracovní postupy. Tacitní znalosti by podpořily také kreativitu zaměstnanců. Jednalo by se například o nákresy nebo nápady na zlepšení konkrétních postupů. Nebo i více neformálních záležitostí řešených v rámci podnikové kultury.

Další možností je, aby bylo zapojeno IT oddělení, které by bylo kompetentní pro vypracování programu, který by napomáhal větší přehlednosti o práci všech spolupracovníků. Například již výše uvedený seznam, kde by bylo možné dohledat konkrétní pracovníky a mít větší přehled o dlouhodobých projektech, ale i o konkrétních úkolech v daný den.

Jiným způsobem může být větší snaha reprezentovat se víc na veřejnosti. Dostat se blíže ke studentům a vzbudit v nich zájem. Například se zapojit do programů, kdy univerzity zvou podniky na přednášky pro studenty. Dát víc vědět o svojí existenci budoucím zájemcům o práci. Snažit se je zaujmout podnikovou kulturou a moderním přístupem. To vše může napomoci získávat znalosti od mladších zaměstnanců a získat jiný pohled. Dalším externím způsobem je větší proškolení zaměstnanců, po kterém jsou schopni do podniku vnést vnější znalosti.

Pokud výše popsané změny budou zapojeny do navrženého systému, bude práce se znalostmi efektivnější. Hlavně Bitrix24 má při jeho efektivnějším využití potenciál pokrýt většinu znalostních procesů v navrženém systému.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo provést zhodnocení současného stavu využívání znalostních systémů ve vybraném podniku a navrhnout pro něj řešení, které podpoří jeho znalostní procesy. Pro dosažení cíle bylo nutné vyjít z teoretických základů z dostupné odborné literatury. Proto byly vysvětleny důležité pojmy vztahující se k managementu znalostí. V souhrnu byly teoretické podklady přínosem pro samotný návrh znalostního systému pro vybraný podnik.

V další části byl blíže představen podnik DEEP VISION, s.r.o. Jedná se o podnik, který je obohacen poutavým neformálním prostředím a volnější firemní kulturou. Byla představena jeho historie, produkty a současná pozice na trhu. Následovalo podrobnější představení několika podnikových systémů a práce se znalostmi napříč podnikem.

Základní informace o podniku a stávajících systémech byly důležité pro pochopení potřeb podniku. S tím dále souviselo i vhodné navržení systému, který by jednoduše mohl být zapojen do chodu. Na základě polostrukturovaného rozhovoru s ředitelem a dotazníkového šetření byla podrobněji zanalyzována celková situace z hlediska znalostních systémů. Na jejím základě byla doporučena konkrétní řešení s cílem podpořit znalostní procesy a představit možné přínosy pro podnik.

Splnění cíle bylo především vázáno na informace, které vyplynuly z dotazníkového šetření. Takový krok nejprve objasnil postoj zaměstnanců k interní komunikaci, která je celkově hodnocená kladně. Ovšem vyplynuly z něj také nedostatky, na které bylo vhodné navázat v konkrétním návrhu. Podobně to bylo i s analýzou podnikových znalostních technologií. U nich byly zjištěny procesy, které při zlepšení mohou zdokonalit koloběh práce se znalostmi.

Použitá literatura

1. BUJNA, Tomáš. *Spojovat či rozdělovat?: [organizování, koordinování a sdílení informací]*. Praha: Management Press, 2015. Action Learning - praktický management, sv. 5. ISBN 978-80-7261-278-9.
2. BUREŠ, Vladimír. *Znalostní management a proces jeho zavádění: průvodce pro praxi*. Praha: Grada, 2007. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-1978-8.
3. CARDA, Antonín a Renata KUNSTOVÁ. *Workflow: nástroj manažera pro řízení podnikových procesů*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0666-0.
4. COLLISON, Chris a Geoff PARCELL. *Knowledge management: praktický management znalostí z prostředí předních světových učících se organizací*. Přeložil Eva NEVRLÁ. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera. ISBN 80-251-0760-4.
5. ČASTORÁL, Zdeněk. *Strategický znalostní management a učící se organizace*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2008. ISBN 978-80-86754-99-4.
6. FINK, Lior, Nir YOGEV a Adir EVEN. Business intelligence and organizational learning: An empirical investigation of value creation processes. *Information & Management* [online]. Elsevier B.V, 2017, 54(1), 38-56 [cit. 2020-02-28]. DOI: 10.1016/j.im.2016.03.009. ISSN 0378-7206.
7. FOTR, Jiří, VACÍK, Emil, SOUČEK, Ivan, ŠPAČEK, Miroslav, HÁJEK, Stanislav. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-3985-4.
8. GADU, Marwa a Nashaat EL-KHAMEESY. A Knowledge Management Framework Using Business Intelligence Solutions. *International Journal of Computer Science Issues (IJCSI)* [online], 2014, 11(5), 102-107 [cit. 2020-02-28]. ISSN 1694-0814.
9. HÁJEK, Petr, 2018. Management znalostí. Prezentace.
10. HÁŠA, Stanislav. *Co je nového v managementu*. Praha: Nová beseda, 2016. Co je nového., 004. ISBN 978-80-906089-9-3.
11. KAO, Chia Hung a Shin Tzu LIU. Development of a Document Management System for Private Cloud Environment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* [online]. Elsevier,

2013, 73(C), 424-429 [cit. 2020-03-02]. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.02.071. ISSN 1877-0428.

12. KOZUBEK, Libor. *Management znalostí: učební text*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2583-0.
13. KUČEROVÁ, Helena. *Organizace znalostí: klíčová témata*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2017. ISBN 978-80-246-3587-3.
14. MEIER, Rolf. *Úspěšná práce s týmem: 25 pravidel pro vedoucí týmu a členy týmu*. Praha: Grada, 2009. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2308-2.
15. MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Management znalostí*. 1 vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2005a. ISBN 80-245-0878-8.
16. MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Management znalostí*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-51-7.
17. MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Moderní přístupy k managementu: tacitní znalost a jak ji řídit*. V Praze: C.H. Beck, 2005b. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-310-8.
18. MÜLLER, David. *Kultura organizace je cestou ke strategii*. Praha: Management Press, 2013. Action Learning - praktický management. ISBN 978-80-7261-265-9.
19. NAZIM, Mohammad a Bhaskar MUKHARJI. *Knowledge management in libraries: concepts, tools and approaches*. Amsterdam: Chandos Publishing is an imprint of Elsevier, [2016]. Chandos information professional series. ISBN 978-0-08-100564-4.
20. NOVÁK, Adam. *Inovace je rozhodnutí: kompletní návod, jak dělat inovace nejen v byznysu : 12 praktických nástrojů, 40 příkladů z praxe*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0333-1.
21. PAVLÍČEK, Antonín, Alexander GALBA a Michal HORA. *Moderní informatika*. Druhé, rozšířené vydání. Praha: Professional Publishing, 2017. ISBN 978-80-906594-6-9.
22. POŽÁR, Josef. *Manažerská informatika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 978-80-7380-276-9.
23. STÝBLO, Jiří. *Management současný a budoucí*. Praha: Professional Publishing, 2008, 186 s. ISBN 978-80-86946-67-2.

24. ŠAFRÁNKOVÁ, Jana Marie a Martin ŠIKÝŘ. *Perspektivy rozvoje lidského potenciálu: výzvy současné praxe řízení lidských zdrojů*. Ostrava: Key Publishing, 2017. Monografie (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-279-2.
25. TOMAN, Miloš. *Řízení změn*. Praha: Alfa Publishing, 2005. Management praxe. ISBN 80-86851-13-3.
26. TRUNEČEK, Jan. *Management znalostí*. Praha: C.H. Beck, 2004. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-884-3.
27. TVRDÍKOVÁ, Milena. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. Praha: Grada, 2008. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2728-8.
28. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin*. Justice.cz [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2019 [cit. 26.04.2020]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=143616>
29. VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2011. Management. ISBN 978-80-247-3651-8.
30. WAILGUM, Thomas. *CRM definition and solutions*. CIO [online]. Framingham: CXO Media, 2017 [cit. 2020-02-27]. ISSN 08949301.
31. ZHMAYLO, S. The Knowledge-Management System of an Organization. *Scientific and Technical Information Processing* [online]. Moscow: Pleiades Publishing, 2018, 45(1), 49-54 [cit. 2020-05-15]. DOI: 10.3103/S0147688218010112. ISSN 0147-6882.

Přílohy

<i>Příloha 1 – Dotazníkové šetření v podniku DEEP VISION, s.r.o.</i>	<i>45</i>
<i>Příloha 2 – Polostrukturovaný rozhovor</i>	<i>47</i>

Příloha 1 – Dotazníkové šetření v podniku DEEP VISION, s.r.o.

1.	Jste muž nebo žena?	muž
		žena
2.	Jaká jste věková skupina?	méně než 20 let
		20–30 let
		31–40 let
		41–50 let
		51–60 let
		více než 60 let
3.	Jaké je Vaše dosud nejvyšší dosažené vzdělání?	základní
		středoškolské
		vyšší odborné
		vysokoškolské
4.	Je podle Vás interní komunikace v podniku vyhovující?	ano
		spíše ano
		spíše ne
		ne
5.	Jsou podle vás všichni včas informováni o nových projektech?	ano
		spíše ano
		spíše ne
		ne
6.	Domníváte se, že jste schopni se s kýmkoliv v podniku rychle zkontaktovat?	ano
		spíše ano
		spíše ne
		ne
7.	Komunikujete častěji osobně nebo prostřednictvím komunikační technologie?	osobně
		komunikační technologie
8.	Která forma Vám pro komunikaci vyhovuje v rámci podniku nejvíc?	e-mailová komunikace
		WhatsApp
		videokonference
		ústní komunikace (porady)
		Bitrix24

9.	Vidíte nutnost v zavedení jiné technologie pro komunikaci v podniku? Pokud ano, proč?	Ano, další technologie pro komunikaci je nutně potřebná.
		Ano, bylo by dobré mít další technologie k dispozici.
		Ano, bylo by dobré některé stávající technologie nahradit nebo vylepšit.
		Ne, současné technologie jsou vyhovující.
10.	Vyhovuje Vám ke komunikaci WhatsApp?	Ano, vyhovují mi veškeré funkce, které aplikace nabízí.
		Ano, ale jen některé funkce.
		Ne, nevyhovuje mi pro komunikaci.
		Aplikaci nepoužívám.
11.	Vyhovují Vám WhatsApp skupiny?	Ano, vyhovuje mi komunikace přes WhatsApp skupiny.
		Ano, ale jen pokud je produktivní a bez zbytečných informací.
		Ne, nevyhovuje, příliš často se tam objevují zbytečné informace.
		WhatsApp nepoužívám.
12.	Dokážete pomocí WhatsAppu rychle najít již uložené informace?	Ano, snadno a rychle.
		Ano, ale složitě.
		Ne, je to příliš nepřehledné.
		Aplikaci nepoužívám k vyhledávání informací.
13.	Používáte aplikaci Bitrix24 pro svou práci?	Ano, používám, vyhovuje mi.
		Ano, používám, nevyhovuje mi.
		Ne, nepoužívám, ale vím, že v podniku je.
		Ne, aplikaci neznám.
14.	Slouží Bitrix24 i pro vytváření inovací nebo nových znalostí?	Ano, dostatečně.
		Ano, ale nedostatečně.
		Ne, nové znalosti se nevytvářejí.
		Bitrix24 nepoužívám.
15.	Myslíte si, že pro nového zaměstnance je jednoduché se zorientovat v technologiích podniku?	Ano, technologie jsou přehledné.
		Ano, po určitém čase se zaměstnanec zvládá sám orientovat v technologiích.
		Ne, trvá to dlouho, zpomaluje to pracovní proces.
		Ne, technologie jsou pro nového zaměstnance příliš složité.
16.	Máte přehled o tom, na čem pracují Vaši kolegové?	Ano, u všech mám přehled o jejich práci.
		Ano, ale jen u některých mám dostatečný přehled.
		Nemám, pomohlo by mi mít větší přehled.
		Nemám, nepotřebuji mít větší přehled.

Příloha 2 – Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor s ředitelem podniku

1. Co stálo za vznikem podniku? Jaká byla prvotní myšlenka?
2. Jaký byl počáteční vývoj podniku?
3. Jakou podobu nesly první projekty?
4. Kdy nastalo oddělení SPEEDLO a ENIGOO na dva právně samostatné celky?
5. Jak byste krátce charakterizoval dva hlavní projekty – SPEEDLO a ENIGOO?
6. Byl rok 2015 něčím výjimečný?
7. Co s sebou během vývoje nesly poslední roky?