

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUČ, o.p.s.

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2012**

**VÁCLAV HUMPLÍK**

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUČ, o.p.s.

Ústav managementu a marketingu

Václav Humplík

**Moderní technologie a jejich aplikace na základní manažerské  
funkce**

Modern Technology and Their Application to Basic Management  
Functions

Bakalářská práce

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Miroslav RÖSSLER, CSc. MBA

Olomouc 2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil pouze uvedené informační zdroje.

V Olomouci dne 22. března 2012

.....  
Václav Humplík

## **PODĚKOVÁNÍ**

Vedoucímu mé bakalářské práce, RNDr. Ing. Miroslavu Rösslerovi, CSc. MBA, bych rád poděkoval za cenné rady a připomínky při tvorbě mé bakalářské práce a také za odborné vedení.

Dále bych chtěl poděkovat své rodině za jejich podporu a důvěru při studiu na vysoké škole.



# OBSAH

ÚVOD.....	6
TEORETICKÁ ČÁST.....	7
<b>1 MODERNÍ TECHNOLOGIE 21. STOLETÍ.....</b>	<b>7</b>
1.1 CLOUDOVÉ APLIKACE.....	8
1.2 MOBILITA PŘEDEVŠÍM.....	9
<b>2 PLÁNOVÁNÍ A TIME-MANAGEMENT .....</b>	<b>10</b>
2.1 PLÁNOVÁNÍ .....	10
2.2 TIME-MANAGEMENT .....	14
2.3 TIME-MANAGEMENT RUKU V RUCE S PLÁNOVÁNÍM .....	16
<b>3 TÝMOVÁ PRÁCE A SPOLUPRÁCE .....</b>	<b>18</b>
3.1 SPOLUPRÁCE.....	18
3.2 (NEJEN) TÝMOVÁ KOMUNIKACE.....	21
3.3 GENEROVÁNÍ TÝMOVÝCH NÁPADŮ .....	23
3.4 BRAINSTORMING.....	24
<b>4 OBSAHOVÁ ANALÝZA TEXTU.....</b>	<b>26</b>
PRAKTICKÁ / ANALYTICKÁ ČÁST .....	27
<b>5 TIME-MANAGEMENT A PLÁNOVÁNÍ .....</b>	<b>28</b>
5.1 WEBOVÝ DIÁŘ WUNDERLIST.COM .....	29
5.2 TOODLEDO.COM V POZICI WEBOVÉHO DIÁŘE A BLOKU.....	30
5.3 SROVNÁNÍ APLIKACÍ TOODLEDO A WUNDERLIST .....	31
<b>6 TÝMOVÁ PRÁCE A SPOLUPRÁCE .....</b>	<b>33</b>
6.1 APLIKACE SPOLEČNOSTI GOOGLE S MOŽNOSTÍ TÝMOVÉHO VYUŽITÍ.....	33
6.1.1 G-Mail.....	33
6.1.2 Google Kalendář.....	35
6.1.3 Google Dokumenty.....	36
6.1.4 Ostatní služby Google: .....	36
6.2 TÝMOVÝ KANCELÁŘSKÝ BALÍČEK MICROSOFT OFFICE 365.....	37
6.3 TVORBA MYŠLENKOVÝCH MAP S VYUŽITÍM APLIKACE BUBBLUS .....	38
<b>7 NEDOSTATKY SOFTWARE, ANEB NÁPADY NA UBROUSKU.....</b>	<b>41</b>
<b>8 MODELOVÁ SITUACE – GASTRONOMICKÉ ZAŘÍZENÍ.....</b>	<b>43</b>
ZÁVĚR.....	45
ANOTACE .....	46
LITERATURA A PRAMENY .....	47
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	49
SEZNAM TABULEK.....	49

# ÚVOD

Nacházíme se ve 21. století, v době, kde rozvoj nových technologií, výpočetní techniky a moderních zařízení přichází téměř denně. Jsou vyráběny a vynalézány stále nové a nové stroje a programovány inteligentní aplikace, které mají za úkol rozšířit naše smyslové vnímání, zabavit nás při trávení volného času nebo nám ulehčit práci, kterou vykonáváme v určité pravidelnosti. Dnešní společnost vnímá tyto technologie jako samozřejmost a klade vysoké nároky na hardware a software, který je nově veřejnosti prezentován. V současné době však prim hraje především cena a s ní spojené licence, které ovlivňují firemní náklady. Proto je kladen důraz na to, aby softwarová řešení byla ze strany těchto nákladů co nejméně zatěžující.

S nástupem chytrých mobilních telefonů a přenosných počítačů vznikl nový trend využívání moderních technologií a aplikací při každodenní práci a rostou nejen požadavky uživatelů těchto zařízení, ale i nároky výrobců softwaru pro tato zařízení.

Teoretická část se zabývá literárními poznatky, které souvisí s tématem bakalářské práce. Informace jsou čerpány především z literatury zabývající se manažerskou prací, manažerskými funkcemi a skutečnostmi z oblasti osobního managementu. Z důvodů rozsáhlosti tématu samotného managementu se práce zabývá pouze vybranými funkcemi manažerské práce, které jsou v době moderních technologií těmito technologiemi podporovány. Z řady manažerských funkcí (plánování, organizování, vedení lidí, kontrola, motivace, rozhodování) byly vybrány pouze ty, které jsou plnohodnotně zastoupeny dostupným softwarem a které jsou z hlediska časového využití racionálnější.

Analytická část je věnována představení dostupných softwarových řešení, které by mohly zjednodušit a usnadnit práci manažerů malých, středních i větších podniků. Aplikace byly zvoleny především tak, aby byly jednoduché k použití, s minimálními náklady za používání a s minimálními nároky na hardwarové zdroje.

Cílem práce je analyzovat vybrané manažerské funkce a v návaznosti na zjištěné poznatky zkoumat dostupnost nízkorozpočtových softwarových zdrojů, použitelných pro usnadnění práce manažera.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 Moderní technologie 21. století<sup>1,2</sup>

Dosažení plné konkurenceschopnosti je pro firmu 21. století reálné pouze s dostatečným využitím moderních informačních technologií. Bez jejich smysluplného a cíleného používání nelze uspokojit rychle se měnící dobu a požadavky zákazníků. Firma by nebyla schopna se rozvíjet a reagovat na složité zakázky s náročnými úkoly, nebylo by možné zajistit rychlost, komplexnost a kompletnost, spolehlivost a udržitelný rozvoj těchto zakázek.

Trh tyto technologické novinky přijal velmi pozitivně a jsou využívány téměř všude. Neexistuje odvětví, které by nepoužilo počítač či jinou IT vymoženost. Počítače se prolínají od praček a sušiček, kde jsou jednotlivé programy tímto zjednodušeným počítačem zpracovávány, až do oblasti medicíny, kde roboti operují za asistence doktorů. Rozvíjí se však nejen práce s moderními technologiemi v podnicích, ale právě díky IT je možné, aby zaměstnanec pracoval z domu. Informační technologie však umožňují mnoho dalšího. Umí poradit při průzkumu trhu, s využitím internetu je možné spravovat reklamní kampaně, k zákazníkům lze přistupovat individuálně a rozšiřovat tak customizaci právě prostřednictvím moderních informačních technologií. Nic nemá takovou sílu jako informace a nic nemění tvář světa rychleji, než IT a moderní informační technologie.

Těmto faktům se moderní manažer nevyhne. Moudrý a moderní manažer se jim však vyhnout zřejmě ani nebude chtít, protože pouze za podpory multimédií, technologií, komunikačních prostředků dnešní doby a informačních technologií může být manažer ve správný čas na správném místě, i když tam fyzicky ani není. Komunikace, plánování a spolupráce, ale i další jiné manažerské úkony by byly bez využití IT velmi obtížné a takřka nerealizovatelné za předpokladu, že by informačních technologií nebylo využito.

I přesto je však důležité si zachovat rozumný odstup od IT a nepodlehnout nejen tlaku doby, ale i tlaku návyků a zjednodušování. Požadavky na informační technologie jsou dnes stále vyšší a roste i uživatelská náklonnost k tomu, řešit „lidské věci“ s využíváním moderních informačních technologií. Naopak ale nesmí být tyto technologie ani přeceňovány a musí být nalezena správná míra jejich efektivity.

---

<sup>1</sup> SOUČEK, Z., *Firma 21. Století*, s. 181-182.

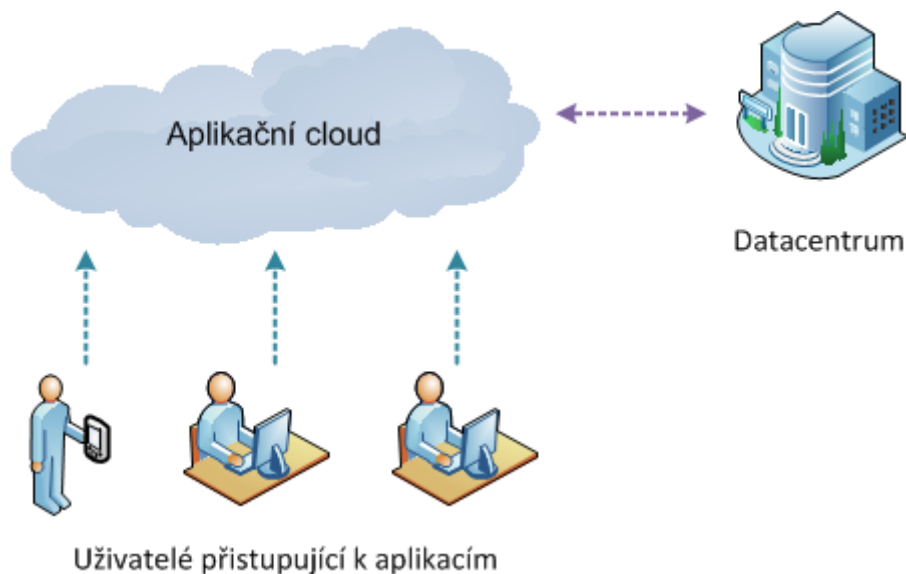
<sup>2</sup> Tamtéž, s. 48-50.



## 1.1 Cloudové aplikace

Rozvoj internetu, jeho rychlosti, zabezpečení a nekonečných možností přivedl k životu nejednu technologii, která využívá internet. Jednou z těchto technologií, které zatím nejsou natolik využívány, ale je předpokládán jejich obrovský rozvoj a prospěch, jsou cloudové aplikace.

Cloudová aplikace, resp. aplikace poskytovaná cloudovým řešením je taková aplikace, jejíž provoz je zajištěn poskytovatelem či provozovatelem datacentra. Klienti pracující s touto aplikací nevědí, kde je fyzicky aplikace umístěna či nainstalována. Její výhodou je právě ta skutečnost, že je přístupná odkudkoliv a není podmíněna instalací na každém zařízení. Uživatel přistupuje k této aplikaci nejčastěji s využitím webového prohlížeče. Schéma přístupu uživatelů k aplikacím je znázorněno na obrázku.<sup>3</sup>



Obr. 1 – Přístup uživatelů k aplikacím provozovaným v cloudovém prostředí<sup>4</sup>

Výhodou tohoto řešení je, že aplikace jako taková, není vázaná na jeden operační systém. Je tedy možné k aplikaci přistupovat z operačních systémů různých výrobců, a to nejen z počítače, ale i z mobilních zařízení, která zažívají obrovský pokrok a vývoj. Dalšími výhodami, vedle zmíněné přístupnosti odkudkoliv, jsou i zabezpečení a zálohování. Jednou z nevýhod je nutnost přístupu k síti internetu a vysoké nároky na vybudování tohoto

<sup>3</sup> Srov. Zajímavé cloudové aplikace pro každou příležitost [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné na WWW: <<http://www.dsl.cz/clanek/2525-zajimave-cloudove-aplikace-pro-kazdou-prilezitost>>.

<sup>4</sup> Vlastní zpracování dle dostupných informací

datacentra, které provoz cloudových aplikací zastřešuje. Vybudovat datacentrum není otázkou pouze finančních zdrojů, ale i zdrojů lidských a znalostních.<sup>5</sup>

## 1.2 Mobilita především

Nástup chytrých mobilních telefonů (tzv. smartphonů) odebral přenosným počítačům prvenství v žebříčku zařízení přístupujících k internetu. Dnes už není telefon pouze telefonem, ale především všestranným pomocníkem v jakékoliv oblasti. Možnost používat v mobilním telefonu internet tento nový trend „mobil = pomocník“ ještě umocňuje. Pro manažera, který při pracovní cestě vyřizuje e-maily, je internet v období e-mailové komunikace nepostradatelný. Mobil je proto dokonalým substitutem přenosného počítače, protože pro čtení e-mailových zpráv je plně dostačující a oproti notebooku disponuje daleko nižší hmotností, což je na služební cestě nezanedbatelná výhoda.

Mobilní telefon však dnes nenabízí jen zmíněné telefonování, SMS, internet a e-mail. Je zde plno jiných nástrojů a možností z oblastí zdraví, informací všeho druhu, vzdělávání, sportu, dopravy, literatury, zábavy, ale i manažerských nástrojů a nástrojů pro osobní rozvoj, jako například plánovače, notesy, poznámkové bloky, nástroje pro evidenci financí či programy pro práci s dokumenty. Mobilní telefon se tak stal substitutem přenosného počítače. Bohužel za cenu častého nabíjení a vyšší ceny mobilního internetu, která je však pro mnohé manažery na cestách zanedbatelná v porovnání s přidanou hodnotou, kterou tyto mobilní aplikace samotným manažerům přináší.

Velkou výhodou, kterou si vývojáři nejen mobilních operačních systémů, ale i samotných aplikací zde provozovaných uvědomují, je možnost synchronizace dat. Synchronizovat lze nejen data telefonu s daty v počítači, ale i data telefonu s daty kdekoli na internetu. Ve spojení s cloudovými aplikacemi se z mobilního telefonu stává i přístupový bod k datům uloženým v datacentru a umožňuje tak práci ze všech internetem pokrytých koutů světa.

---

<sup>5</sup>Srov. Zajímavé cloudové aplikace pro každou příležitost [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné na WWW: <<http://www.dsl.cz/clanek/2525-zajimave-cloudove-aplikace-pro-kazdou-prilezitest>>.

## 2 Plánování a Time-management

Aby tým vedený manažerem a každá týmová jednotka, představena týmovým pracovníkem, měla svou práci nejen dnes, ale i zítra či za pár měsíců a let, je nutné činnosti týmů a firmy předem plánovat.

Jak praxe ukazuje, pracovní činnosti se dělí do několika skupin dle Eisenhowerovy matice a tuto teorii podpírá dále i zkušenost, že na sebe v průběhu firemních činností navazují situace, kdy je úkolů mnoho a jejich vyřešení je časově náročné, tedy je nutné určitou selekcí vybrat prioritní a méně důležité, a období, kdy je úkolů méně a vzniká tak volný prostor, kdy pracovníci nepracují na dané výkonnostní úrovni. Aby se tyto dvě situace nevyskytovaly a vznikla ideálně pouze jedna, kdy bude práce pořád stejné množství, je nutné úkoly týmů a jednotlivých pracovníků plánovat.

Firma dle strategického rozhodnutí top managementu míří k určitému cíli – konečnému stavu procesu plánování. K tomu využívá strategického plánování, tedy procesu, kdy se formulují strategické cíle, kterých chce firma v budoucnu svou dlouhodobou činností dosáhnout díky činnosti svých zaměstnanců.<sup>6</sup>

### 2.1 Plánování

Plánování je manažerskou aktivitou, která spolupracuje se všemi ostatními činnostmi manažera. Spojuje současný stav a stav předpokládaný s využitím spojení, které ukáže, jak se ze současné situace do cílené situace dostat. Jak vyplývá z tabulky níže, využívá k dosažení cíle předem definovaných aktivit, zdrojů, termínů a v neposlední řadě i odpovědností.<sup>7</sup>

Tab. 1 – Náplň plánů<sup>8</sup>

PLÁN	→	CO	→	JAK
		↓		↓
		<ul style="list-style-type: none"><li>• určení cíle</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• aktivita</li><li>• zdroj</li><li>• termín</li><li>• odpovědnost</li></ul>

<sup>6</sup> Srov. MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P., *Management*, s. 37.

<sup>7</sup> Srov. tamtéž.

<sup>8</sup> MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P., *Management*, s. 38.

Plán je prostředkem, který lze využít při plánovacím procesu k dosažení požadovaného cíle. Tvoření plánů, aktivit a etap je činností, která jasně definuje aktivity, které je nutné ošetřit, splnit či kontrolovat, aby bylo možné plánovaného cíle dosáhnout. Podstatou plánování však není pouze plánování činností, které celý proces provázejí, ale i zdrojů (lidských, finančních, věcných), které je ke každé činnosti potřeba. Dále také i plánování termínů, které je průběžně nutné splnit, aby bylo možné navázat na další etapu či činnost a také plánování zodpovědností osob, které za aktivity budou zodpovídat, budou je kontrolovat a budou kontaktními osobami rozhodujícími o průběžném cíli.<sup>9</sup>

Předpokladem pro úspěšné plánování a dosažení cíle je aktivní přístup všech osob plán vytvářejících, průběžná kontrola splnění průběžných cílů, proaktivní přístup všech spolupracovníků, ale i tvoření rezerv a neustálá kontrola.

Obecně se podnik rozděluje na tři úrovně plánování:<sup>10</sup>

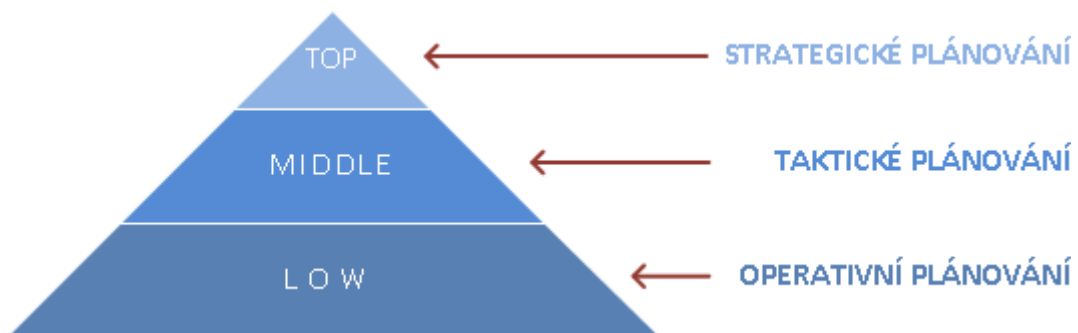
- **Strategické plánování** – nejvyšší úroveň řízení. Strategickým manažerem společnosti bývá zpravidla generální ředitel či majitel, někdy i v jedné osobě, zpravidla doplněn radou. Strategický manažer stanovuje vize, cíle a celkové poslání svého podniku a určuje, jakým směrem se bude podnik ubírat v budoucnu, v řádu několika let.
- **Taktické plánování** – střední úroveň řízení, která předává top manažerem zvolenou strategii do plánů jednotlivých oddělení podniku. Zpravidla jsou určeni vedoucí oblastí, kteří stanovují postupy a vývoje v dané oblasti a jsou za tuto oblast odpovědni. Veškeré rozhodnutí ve strategickém managementu automaticky platí i v této úrovni, rozhodnutí vzniklá v této úrovni podléhají schválení strategickému managementu. Plánování se v této oblasti pohybuje v rádech měsíců.
- **Operativní plánování** – neboli liniový management je ten, který na nejnižší úrovni řízení zpracovává konkrétní úkoly dané oblasti v rádech několika dnů. V hierarchii společnosti se zpravidla jedná o vedoucí linky, vedoucí projektu, vedoucí pracovišť. Pracovní období v této linii je řádově ve dnech.

Schéma návaznosti jednotlivých úrovní managementu podniku je obrazně vyjádřeno v obrázku níže.

---

<sup>9</sup> Srov. MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P., *Management*, s. 37.

<sup>10</sup> Srov. ČECH, P., BUREŠ, V., *Software pro manažery*, s. 43.



Obr. 2 – Úrovně managementu podniku<sup>11</sup>

Jak již bylo řečeno výše, plánování je proces s cílem. Proces, který je bránou mezi stavem, ve kterém se nacházíme a stavem, kterého chceme v budoucnu dosáhnout. Z pohledu nezasvěceného by se mohlo jednat o magii a určování budoucnosti s nejasným výsledkem, pro existenci firmy je to však nezbytně důležitý proces, protože pouze tak lze dosáhnout jiného, než nahodilého běhu, kdy se činnosti vykonávají náhodně a na základě určité nutnosti.<sup>12</sup>

Cíl plánování by měl být především takový, aby měl určitou prioritu, která bude určovat jeho důležitost pro existenci organizace. Dále by však měl cíl splňovat tzv. pravidlo SMART (z angl. zkratk počátečních písmen vlastností cílů). Cíl by měl být:<sup>13</sup>

- **Specifický.** Tedy určovat kvantitu či kvalitu výstupu.
- **Měřitelný.**
- **Akceptovatelný.** Tedy přijatelný vedením a splnitelný pracovníky.
- **Reálný.** Tedy za všech podmínek dosažitelný, ne však podhodnocený.
- **Termínovaný.**

V oblasti moderních technologií a software existuje řada programů, které v oblasti plánování nabízejí požadované funkce přijatelné kvality. Mezi nejznámější patří především aplikace Project společnosti Microsoft, která ve svých funkcích nabízí nejen projektové plánování, jak by název napovídal. S využitím této aplikace lze plánovat činnosti, zdroje, spravovat termíny a odpovědné osoby, stanovovat cíle činností a používat nejrůznější grafická zobrazení. Především oceňovaná je možnost vytvoření Ganttova diagramu, který je zřetelným a velmi vhodným pomocníkem pro projektové plánování. Microsoft Project nabízí ale i možnost rozdělení činností do etap, rozdělení zdrojů na lidské, kapitálové a věcné, možnost

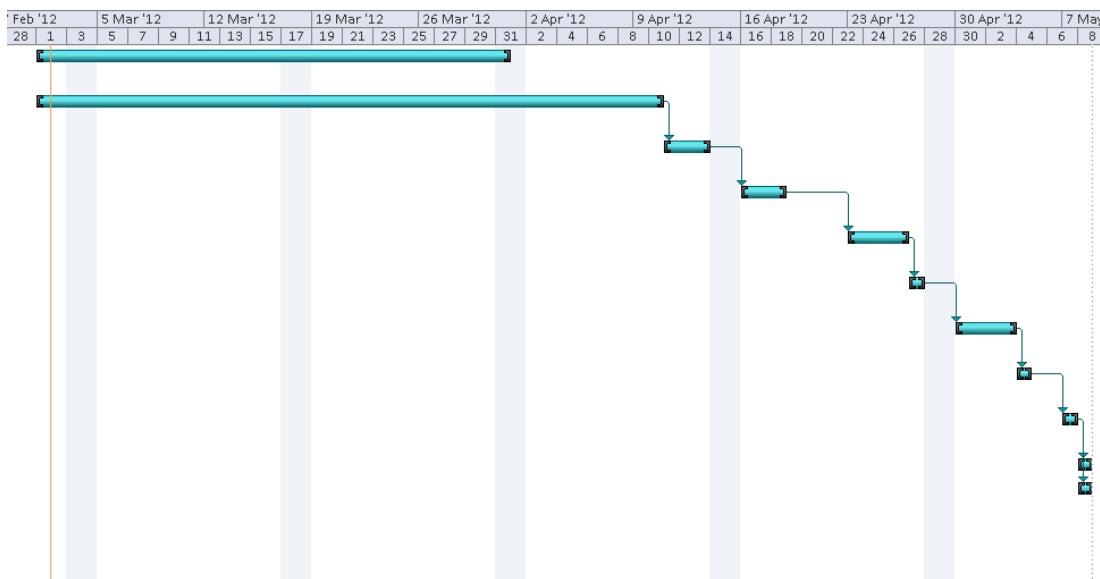
<sup>11</sup> Vlastní zpracování dle dostupných informací

<sup>12</sup> Srov. MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P., *Management*, s. 41.

<sup>13</sup> Srov. tamtéž, s. 42.

nejrůznější filtrace a zobrazení tabulek, jako je tomu zvykem v aplikaci Excel. Aplikace Microsoft Project je však aplikací placenou a podléhající licencování Microsoft, proto nebude zařazena v praktické části této práce.

Ganttův diagram, jak již bylo zmíněno, je jedním z možných výstupů projektového řízení a plánování. Vytváření Ganttova diagramu nabízí i aplikace Microsoft Project. Ukázka Ganttova diagramu je vyobrazena na následujícím obrázku. Pro vytvoření tohoto grafu byla použita tabulka projektových kroků.



Obr. 3 – Ganttův diagram – příklad (výběrové řízení)<sup>14</sup>

Tab. 2 – Projektové kroky pro výběrové řízení<sup>15</sup>

No.	Task Name	Duration	Start	Finish	Pre-task
1	zveřejnění informace o volné pozici	23 days	1. 3. 2012	31. 3. 2012	
2	sběr životopisů uchazečů	29 days	1. 3. 2012	10. 4. 2012	
3	první kolo třídění životopisů	3 days	11. 4. 2012	13. 4. 2012	2
4	druhé kolo třídění životopisů	3 days	16. 4. 2012	18. 4. 2012	3
5	první kolo ústních pohovorů (HR)	4 days	23. 4. 2012	26. 4. 2012	4
6	vyhodnocení pohovorů (1)	1 day	27. 4. 2012	27. 4. 2012	5
7	druhé kolo ústních pohovorů (vedoucí)	4 days	30. 4. 2012	3. 5. 2012	6
8	vyhodnocení pohovorů (2)	1 day	4. 5. 2012	4. 5. 2012	7
9	vyhodnocení výběrového řízení	1 day	7. 5. 2012	7. 5. 2012	8
10	nové výběrové řízení	1 day	8. 5. 2012	8. 5. 2012	9
11	uzavření smlouvy se zaměstnancem	1 day	8. 5. 2012	8. 5. 2012	9

<sup>14</sup> Vlastní zpracování

<sup>15</sup> Vlastní zpracování

Dalšími elektronickými pomocníky v oblasti plánování a time-managementu jsou aplikace pro osobní time-management, deníky, organizéry a diáře, které vynikají svou jednoduchostí a praktičností.

## 2.2 Time-management

Správné načasování, management času a hospodaření s časem je základem osobního managementu každého manažera. Den má pouze čtyřicet hodin a i přes pokrok v IT odvětví stále není možné den nafukovat ani rozšiřovat, není možné být na dvou místech zároveň a nejsou ani pokroky v oblasti klonování. Právě proto je pro každého manažera důležité, aby si svůj čas dokonale rozvrhнул a naplánoval. Existuje mnoha pomocníků, kteří umí evidovat úkoly, připomínat důležité informace a termíny splnění těchto úkolů, papírové i elektronické diáře a mnoho dalších nepostradatelných pomocníků, kteří nám pomohou k tomu, abychom s časem nebojovali, ale hráli v pomyslných dresech jednoho týmu.

Time-management a hospodaření s časem však stejně jako plánování nelze provádět, pokud neznáme určité zásady, jak na to. Základem pro efektivní hospodaření s časem je rozdělování úkolů do tzv. matice plánování času, která rozděluje úkoly podle jejich důležitosti a časové naléhavosti do čtyř skupin. Pouze s jasným stanovením, do které skupiny činnost či úkol spadá, můžeme dosáhnout efektivního hospodaření s časem a stát se tak dobrým manažerem, který věnuje svůj čas správným činnostem a jde tak k pomyslnému cíli, zisku či užitku.<sup>16</sup>

Tab. 3 – Čtyři kvadranty plánování času<sup>17</sup>

<b>Činnosti</b>	<b>Naléhavé</b>	<b>Nenaléhavé</b>
<b>Důležité</b>	I – Krize	II – Strategie a prevence krize
<b>Nedůležité</b>	III – Činnosti důležité pro druhé lidi	IV – Zloději času

Eisenhowerova matice plánování času dopodrobna popisuje celou problematiku managementu času. Základním dělením všech úkolů, které nejen manažerovi, ale kterémukoliv jinému pracovníkovi vznikají, je na úkoly naléhavé a nenaléhavé. Logické by bylo řešit úkoly naléhavé (a praxe tomu i nasvědčuje), ale daleko schůdnější je řešit úkoly

<sup>16</sup> Srov. LUKÁČ, L., *IT management*, s. 71-77.

<sup>17</sup> LUKÁČ, L., *IT management*, s. 73.

nenaléhavé. Takto stroze popsaná problematika se zdá být nelogická, ale pokud vezmeme v úvahu i dělení úkolů na důležité a nedůležité, začne mít toto nelogické tvrzení smysl.<sup>18</sup>

V případě, kdy řešíme úkol naléhavý a důležitý (kvadrant I), ocitli jsme se pravděpodobně u obrovského a dlouhou dobu přehlíženého problému, který nás překvapil v nečekanou a nevhodnou chvíli. A pokud tomu není tak, jedná se o úkol, který takto dlouho odkládal náš nadřízený a poté nám jej předal. Jedná se tedy o úkol, jehož řešení je doprovázeno stresem, frustrací a napětím. Nejedná se však o shon krátkodobý, ale o shon, který začne být nepříjemný i pracovníkům, kteří práci v napjatém prostředí vyhledávají.<sup>19</sup>

Předcházet těmto stresovým situacím a úkolům v pomyslném krizovém kvadrantu můžeme jejich prevencí a řešením úkolů důležitých, ne však naléhavých (kvadrant II). Tyto úkoly jsou dlouhodobého charakteru a jejich vyřešení není podmíněno krátkou dobou řešení. Jejich řešení můžeme určitou dobu odkládat, ale pokud je budeme odkládat příliš dlouho, přesunou se samovolně do kvadrantu I a začnou být naléhavými a krizovými. Umístění úkolů do tohoto kvadrantu je podmíněno plánováním a předvídáním.<sup>20</sup>

Kvadrant III představuje úkoly naléhavé, ale nedůležité. Klasicky se jedná o úkoly, s jejichž řešením nemáme mnoho společného a někdo si žádá naši pomoc, účast na jednání, s jehož obsahem nejsme obeznámeni a nemáme v něm důležitou roli a podobně. Většinou řešíme tyto úkoly, abychom žadatele neurazili, a snažíme se mu pro podporu týmového ducha pomoci, ale daleko lépe bychom udělali, pokud bychom tyto úkoly eliminovali. Bohužel tato možnost mnohdy nepřipadá v úvahu.<sup>21</sup>

Poslední kvadrant je největším žroutem času, ale úkoly zde umístěné nás buďto baví nebo se v tomto kvadrantu rádi vyskytujeme, protože řešení těchto úkolů není složité a nevyžaduje naši plnou soustředěnost. Mohou se stát dočasným místem našeho odpočinku v pracovním nasazení, ale namísto toho náš čas pouze kradou. Typicky se v tomto kvadrantu vyskytují nevěcné diskuze, řešení nevyžádaných či nedůležitých e-mailů, revize dokumentů, které nemají přidanou hodnotu ani pro nás, ani pro naši organizaci.<sup>22</sup>

Pomyslným hřebíčkem do rakve je pohyb po kvadrantech III a IV. Manažer tak ztratí svůj smysl pro strategii a plánování, řeší pouze úkoly nedůležité a stane se obětí cizí práce. V tom ještě horším případě, kdy přetrvá v kvadrantu IV, se z manažera vytrácí veškerý manažerský duch a smysl jeho práce. Zabředá do nepodstatných, nedůležitých a naprosto

---

<sup>18</sup> Srov. LUKÁČ, L., *IT management*, s. 74.

<sup>19</sup> Srov. tamtéž.

<sup>20</sup> Srov. tamtéž.

<sup>21</sup> Srov. tamtéž.

<sup>22</sup> Srov. tamtéž.



nesmyslných věcí, kdy pouze parazituje na činnostech, které pouze oslabují jeho motivaci, ubírají smysl jeho práce. Činností IV. kvadrantu se dá jednoduše vyhnout a dosáhnout pomyslného cíle, tedy maximalizace zisku či užitku. Daleko složitější je však opustit kvadrant III. Jedinou cestou z tohoto kvadrantu, kdy nejen směřujeme k podstatným a strategickým úkolům kvadrantu II, ale také šetříme čas a získáváme zpět smysl naší práce, je odmítnutí některých jiných úkolů. Logicky úkoly krizové odmítat nemůžeme, ty naopak musíme řešit okamžitě a ihned. Úkoly strategické odmítat nemůžeme a nechceme, naopak se jejich řešením chceme zabývat co nejvíce. Možností jsou tedy pouze kvadranty III a IV. „NE“ se však některým úkolům říká velmi těžko a není příjemné ani nám, ani příjemci.<sup>23,24</sup>

Správným odmítnutím neztratíme svou cenu a neohrozíme naše vztahy s kolegy. Jak říct ne, jak odmítnout a jak to provést co nejlépe:<sup>25</sup>

- Neodkládat odmítnutí úkolu, který patří jinému kolegovi, a nemůžeme jej řešit.
- Jednat na rovinu.
- Zachovat přátelský tón.
- V případě nabídky, o kterou však nemáme zájem, poděkovat a zachovat si přátelský a kolegiální přístup.
- Projevit vždy dostatek úcty a snažit se nepoškodit vztahy na pracovišti.

## 2.3 Time-management ruku v ruce s plánováním

Jak se v historii a průběhu manažerské praxe ukazuje, neexistuje ideální časový úsek pro plánování firemních činností. Jsou úkoly, jejichž realizace se plánuje s ročním předstihem, jsou činnosti, které jsou plánovány v řádech dnů. To samozřejmě vychází z podstaty plánování a z rozdělení plánovacích činností na strategické, taktické a operativní.

Jakékoliv plány a úkoly, které nejsou plněny okamžitě na místě, je nutné určitým vhodným způsobem zaznamenat, aby byla jejich realizace podmíněna datem. I to je však složité, pokud není zvolena správná jednotka v plánovači těchto úkolů. V době osobních elektronických plánovačů je nemyslitelná a nepředstavitelná myšlenka, že by nebyl po ruce vhodný plánovací kalendář. I tyto problémy však v historii mohly nastat a jejich řešení mohlo být složitější, než si dnes vůbec dovedeme představit.

---

<sup>23</sup> Srov. CAUNT, J., *Time management – jak hospodařit s časem*, s. 68-70

<sup>24</sup> Srov. LUKÁČ, E., *IT management*, s. 75.

<sup>25</sup> Srov. tamtéž

„Nejrozumnější časovou jednotkou pro plánování času je jeden týden.“<sup>26</sup> Pokud se při taktickém a operativním plánování zaměříme na plánování a kontrolování úkolů, nejlepším pomocníkem je plánování v období týdne/týdnů. Pokud ví manažer svůj plán na příští týden již v pátek, je ideální, pokud je s jeho plánem seznámen nejen on sám, ale i zbytek týmu. Všichni poté vědí, co je příští týden čeká a nemine. V rámci zbytku dne má manažer ještě prostor na určité korekce v plánu příštího týdne. Úkoly, které se v jeho plánu vyskytují, jsou tak zpravidla z II. kvadrantu. Pátek je i ideálním dnem pro kontrolu úkolů týdne uplynulého a případné vyřešení / přesunutí restů v nejzazším termínu tak, aby se z úkolů nestaly krizové, z kvadrantu I.

Pomocníky pro plánování a time-management v podobě papírových plánovačů mohou být barevné zvýrazňovače, např. pro odlišení osobních / týmových / rodinných úkolů, pro kontrolu splnění určitých delegovaných úkolů, pro výstrahu důležitých termínů a milníků v kalendáři apod.

Elektronické plánovače a kalendáře nabízejí funkce, se kterými je nutné se seznámit a naučit se je využívat ke svému prospěchu. V nabídce jsou možnosti přepínání kalendářů, plánování a záznam úkolů, rozdělení seznamů úkolů na kategorie, barevné odlišení těchto kategorií, připomínkové funkce a další jiné neocenitelné podpůrné funkce, s jejichž pomocí je možné dokonale plánovat čas a stát se tak jeho pánem. S možností přepínání časových rozsahů kalendářů je možné pokrýt všechny úrovně plánování. Je tak možné mít po jednom kliknutí myši přehled o plánu dne, pracovního týdne, ale i celého měsíce. Funkce jako sdílení kalendářů poskytuje možnosti přehlednosti situace a kolegové se sdílenými kalendáři tak mají okamžitý přehled o pracovním vytížení svého týmu. Spolupracovníci mají přehled o tom, kdy je možné plánovat schůzky tak, aby byla možná přítomnost všech členů týmu a naopak, práce manažerů je s využitím tohoto nástroje daleko jednodušší v oblasti kontrolování, protože mají přehled o aktivitách svých zaměstnanců (v případě, že své porady plánují v kalendáři).

Ať už s využitím elektronických diářů či klasického papírového plánovacího kalendáře, plánování a hospodaření s časem jsou aktivity, které spolu kráčí stejnou pomyslnou cestou. Pracovní morálka se bez plánování a správného využívání pracovního dne neobejde a bez efektivního využití času nelze dosahovat těch nejlepších výkonů týmů, což je prvořadým cílem každého manažera.

---

<sup>26</sup> LUKÁČ, L., *IT management*, s. 75.

## 3 Týmová práce a spolupráce<sup>27</sup>

Stejně jako jsou v průběhu celé existence firmy obsazovány personální pozice ve všech oborech a odděleních firmy, je i spolupráce všech těchto oddělení a pracovníků zde pracujících samozřejmostí. Není však důležitá pouze spolupráce oddělení v rámci firmy, ale i týmů v rámci oddělení a pracovníků v rámci týmů. Veškeré činnosti ve firmě jsou podloženy tím, že spolu zaměstnanci spolupracují.

Každá firma má stanovenou svou organizační strukturu, tedy seskupení a návaznost oddělení a pracovníků v rámci firmy. Cílem je stanovit pozici pracovníka v systému.

Organizační jednotky tedy tvoří všechny pracovní pozice firmy. Pouze v případě, že by všechny pracovní činnosti vykonávala pouze jedna osoba, byla by tato jedna osoba sama prvkem organizační struktury. Nebylo by však možné určit, jak je tato organizační struktura složena.

Pouze v týmu však lze stanovit, kdo je v týmu jeho vedoucím, kdo má jakou pozici a komu reportuje, kdo může předat kompetenci svému podřízenému a kdo může delegovat úkoly. Pouze tímto způsobem lze určit, kdo má jakou zodpovědnost. Pokud by však firma byla složena pouze z jednoho zaměstnance, byl by v týmu sám a nic z tohoto by nebylo možné určit.

### 3.1 Spolupráce

Týmová spolupráce je pro existenci celé firmy velice důležitá. Její efektivnost se promítá do všech pozic organizační struktury a přináší řadu přínosů pro zaměstnance, vedoucího, ale i samotnou firmu. Sehraný a dobře fungující tým přináší pozitivna všem členům tím, že jejich práci rovnoměrně rozprostírá, pomáhá manažerům a firmě tak dává velké možnosti při personálních změnách, protože členové týmů svou práci v ideálním případě zastupují.<sup>28</sup>

Týmová práce a spolupráce tvoří základ pro dobře fungující firmu a způsobem synergického efektu ji obohacuje. Nese sebou řadu výhod, nejen pro firmu, ale i pro samotného zaměstnance a jeho manažera.

---

<sup>27</sup> Srov. ŠTRACH, P., *Principy managementu*, s. 52.

<sup>28</sup> Srov. ŠULER, O., *5 rolí manažera*, s. 65.

Významy týmové spolupráce jsou:<sup>29</sup>

- Význam pro pracovníka:
  - Mezi členy týmu funguje předávání informací a nový (ale i stávající) člen týmu je ostatními zaměstnanci zaškolen do činností, které vykonávají. Jedná se o určitý druh knowledge managementu.
  - Práce, která jednoho pracovníka naplňuje, může být pro jiného nezáživná. V týmu je prostor pro to, aby každý dělal alespoň z části to, co ho zajímá a naplňuje.
  - Týmový duch podporuje rodinnou a přátelskou atmosféru, která na většinu pracovníků působí jako uklidňující prvek.
  - Kritické situace jsou řešeny s větším přehledem. V týmu jsou zaměstnanci, kteří situaci zvládají a již se s ní mohli setkat, tím uklidňují i ostatní pracovníky.
  - Mezi členy týmu funguje zástupnost v případě, že některý z ostatních členů nečekaně tým opustí. Nedochozí tak k již zmíněným krizovým situacím.
- Význam pro manažera týmu:
  - Manažer má při delegování úkolů větší možnosti, komu svůj úkol svěří. V přehledné situaci ví o svých zaměstnancích, kterému z nich může přiřadit nové pole působnosti.
  - Tým je pro manažera jistotou toho, že i náročné úkoly budou splněny.
- Význam pro firmu či organizaci
  - Odborné oblasti a zájmy jsou v týmu lépe rozprostřeny, než v individuálních situacích. Řešení složitých problémů je tímto způsobem možné zvládat lépe.
  - Tým ovlivňuje výkonnost a stabilitu pracovníků.
  - Firma není závislá na zaměstnanci, který by chtěl firmu v budoucnu opustit – jeho znalosti do určité míry přebrali ostatní členové týmu.

Pro perfektní a bezchybné fungování týmu je však nutné dodržet určitá nepsaná pravidla a udržovat oběh informací v normě. Je důležité, aby byli členové týmu včas a předem informováni o akcích, které se chystají, o jednáních, kterých se mají účastnit, o problémech,

---

<sup>29</sup> Srov. ŠULEŘ, O., *5 rolí manažera*, s. 65.

které v týmu či firmě vznikly, o nenadálých stavech, pověrách a pomluvách, které se firemními komunikačními kanály šíří a podobně. Hlavním úkolem týmového manažera je, aby všechny tyto činnosti v týmu zajistil a měl tak tým v ideální náladě a pracovitosti. Toho může dosáhnout několika způsoby, například týmovými mítinky, zveřejněním informací v týmovém kalendáři a podobně. Podmínkou úspěchu celého týmu je, aby měli všichni členové možnost se o důležitých věcech dozvědět a aby naopak mohli kdykoliv otevřeně mluvit o svých problémech a požadavcích na členy týmu.

Aby byla situace v týmu přehledná, mohou být na týmovém mítinku vyzvednuty informace v následující struktuře:<sup>30</sup>

- Ocenění činností a realizátorů úspěchu
- Otázky a odpovědi (zaměstnanců i vedoucího týmu)
- Stížnosti a doporučení k jejich řešení
- Vize a budoucí směr týmu
- Situace ve firmě
- Důležité termíny
- Diskuze

Pro existenci týmu je důležité, aby mezi sebou jednotliví zaměstnanci komunikovali. Komunikaci lze jednoduše provést, pokud zaměstnanci sedí v jedné kanceláři. Běžně však vznikají i situace, kdy členové týmu jezdí během týdne na jednání se zákazníky, účastní se konferencí a meetingů, absolvují školení u externích firem a v centrále firmy se setkávají pouze jednou týdně. Aby však měli neustálý přehled o termínech a stálou možnost spolu komunikovat, musejí použít některý z IT prvků a softwaru. Možnosti komunikace jsou blíže rozvedeny v následující kapitole.

Tým je pevnější než jednotlivec i v řešení problémů a při generování nových nápadů a řešení. Možností, jak o těchto věcech v týmu jednat je hned několik. Lze využít e-mailové komunikace, pořádat videokonferenční hovory, reálně se účastnit brainstormingové či jiné porady, nebo využít některého z vhodných nástrojů. Jedním z nich může být i nástroj pro vytváření myšlenkových map, které situaci s využitím vizualizace a nákresu myšlenek odlehčí a zpřehlední. Velkou nevýhodou aplikací je, že ne vždy umožňují sdílení vytvořené mapy v reálném čase mezi všemi členy týmu. Na světlo se však dostávají i již dokonalejší, které

---

<sup>30</sup> Srov. LUKÁČ, L., *IT management*, s. 50 - 53.

umožňují vytvořenou mapu sdílet alespoň po jejím uložení a dávají tak prostor pro podporu týmového ducha.

### 3.2 (Nejen) týmová komunikace

Komunikace je základní prostředek, který má vliv na mezilidské a vnitřní vztahy a je jednou z činností, která propojuje veškeré činnosti uvnitř firmy. Předpokladem úspěšné komunikace je především její znalost a potřeba. Je však podmíněna i zřetelností, správností, stručností, slušností a úplností. V neposlední řadě je předpokladem pro komunikaci i volba vhodného komunikačního média, případně doplnění o gestikulaci a prvky non-verbální komunikace.<sup>31</sup>

Komunikace, jak již slovo napovídá, je procesem, kdy dochází k výměně názorů, informací, pocitů a dojmů mezi lidmi, s využitím vhodného komunikačního média. Nepřítelem komunikace mohou být například ruch okolí, šum, nevhodnost či neznalost zkratk a slov, nelogičnost a hlasové bariéry.<sup>32</sup>

Z důvodů nárůstu komunikačních bariér a jiných důvodů, které brání v osobní mluvené komunikaci, jsou stále častěji využívány možnosti komunikace neosobní. K tomuto účelu nejlépe slouží komunikace písemná a elektronická. Protože je však v dnešní době čas nevyčíslitelný ve finanční hodnotě, získala první příčku nejvyužívanějších metod komunikace právě komunikace elektronická.

Elektronická komunikace nabízí možnosti, o kterých se našim předkům ani nesnilo. S přáteli či kolegy můžeme mluvit na libovolné vzdálenosti a můžeme si k tomuto účelu zvolit z nepřeberného množství zařízení a technologií, především však počítače (stolního i přenosného) a mobilního telefonu.

Mobilní telefony nás s využitím GSM signálů dokážou spojit s osobami vzdálenými na tisíce kilometrů daleko, kdykoliv a téměř odkudkoliv. Jedinou podmínkou této komunikace je, že oba účastníci vlastní mobilní telefonní přístroj a jsou v dosahu mobilního signálu kteréhokoliv z operátorů. Pak je již možné komunikovat prostřednictvím telefonního hovoru nebo SMS (Short Message System).

Počítače jsou v oblasti komunikace již daleko vyspělejší a jejich pole působnosti zasahuje nejen do řad písemné komunikace, ale i hovorů či videokonferencí. Písemnou

---

<sup>31</sup> Srov. PITRA, Z., *Dovednosti a image manažera*, s. 210 – 211.

<sup>32</sup> Srov. Komunikační dovednosti [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné na WWW: <<http://www.softskills.wz.cz/html/komunikacni.html>>.

komunikaci lze skrze počítač realizovat využitím e-mailu či programů pro tzv. Instant Messaging.

Pod pojmem Instant Messaging (dále jen IM) se skrývá řada moderních prvků komunikace. IM ke své funkci využívá myšlenku, kdy přátelé ve svém tzv. kontaktním listu shromažďují své kontakty a s využitím internetu komunikují s kontakty, které jsou v danou chvíli ve stavu online. Zprávy se zobrazují okamžitě, v tzv. okně zpráv a je na ně možné i okamžitě reagovat, což je velká výhoda oproti komunikaci prostřednictvím e-mailů. Pod tímto pojmem si lze představit následující funkční prvky:<sup>33</sup>

- Instantní komunikace
- Chat
- Videokonferenční hovory
- VOIP hovory (Voice Over Internet Protocol – hovor prostřednictvím sítě internet

Nepřekonatelnou výhodou komunikace prostřednictvím moderních technologií je její okamžitost a nenákladnost (ve smyslu financí i času). Pokud potřebujeme s někým hovořit, nemusíme se s ním setkat osobně, ba dokonce mu ani nemusíme posílat dopisy, jako tomu bylo docela nedávno. Vše lze realizovat z pohodlí domova či kanceláře. Jinou možnou výhodou této komunikace je její průkaznost. Mobilní operátoři vedou informace o telefonních hovorech a stejně tak můžete v historii IM komunikace či e-mailů dohledat, co bylo za jakých podmínek dohodnuto. Jako vše, i komunikace prostřednictvím moderní technologie sebou nese určité nevýhody. Nevýhodami může být například absence osobního kontaktu a možnosti reakce na mimiky komunikačního partnera, absence přátelského a domácího prostředí, sociální zábrana, nutnost vlastnit programové či hardwarové vybavení. Všechny nevýhody lze však s trochou přemáhání přehlédnout vzhledem k přidané hodnotě, kterou komunikace prostřednictvím moderní technologie přináší.

Jak jsem již nastínil, den nelze nafouknout a nutnost komunikace nelze přehlížet. Pohodlná a rychlá komunikace prostřednictvím IT je krokem k úspěchu.

---

<sup>33</sup> Srov. How stuff works - How instant messaging works [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné na WWW: <<http://computer.howstuffworks.com/e-mail-messaging/instant-messaging.htm>>.

### 3.3 Generování týmových nápadů

Ve firemní praxi se velmi často stává, že je potřeba přijít s novým nápadem, vymyslet řešení dosud nepoznaného problému, vymyslet něco, co není obvyklé, ale co se tímto novým nápadem obvyklým v týmu brzy klidně stát může. Generování nápadů je tedy činnost, která tým při jeho existenci potká nejednou.

Existuje mnoho možností, jak generovat týmové nápady. Všechny tyto možnosti jsou však nejčastěji podobné již existujícím. Ty jsou logicky rozčleněny do pomyslných dvou skupin:<sup>34</sup>

- Mluvené formy
  - Brainstorming – jedna z nejčastějších metod generování nových nápadů. Využívá skupinového tvoření a inspirace a předpokladem pro jeho fungování je myšlenka, že žádná myšlenka není špatná. Pro svou rozsáhlost, nahraditelnost vhodným softwarem (pro tvorbu myšlenkových map) a oblíbenost se budu brainstormingu více věnovat v následující kapitole.
  - Systém 365 – Metoda pro větší skupiny. Využívá myšlenky vycházející z tvrzení: Skupině o 5 lidech stačí 6 minut k tomu, aby se dohodla na třech možnostech řešení. Toto tvrzení začíná být zajímavé, pokud se členové týmů po těchto 6 minutách prohodí a aplikují své poznatky nabyté v jiných skupinách.
- Písemné formy
  - Kolující papír – Metoda pro menší skupiny. Nápady jsou psány na jeden papír a ten ve skupině koluje místností. Každý účastník připíše či dokreslí svou myšlenku.
  - Infobanka – Metoda pro obrovské skupiny s velkým počtem výsledných nápadů. Využívá analogie voleb, kdy jsou nápady ke konkrétnímu problému anonymně vhazovány do krabice a poté hodnoceny vedoucím.
- Hledání inspirace a analogie – v životě nás potkají nejrůznější situace a jejich řešení může být nápomocno i v jiné oblasti, aniž bychom si to vůbec uvědomovali.

---

<sup>34</sup> Srov. PLAMÍNEK, J., Řešení problémů a rozhodování, s. 85 - 95



### 3.4 Brainstorming<sup>35</sup>

Brainstorming, označován někdy také jako „bouře mozků“ či „chrlič nápadů“ je jedním z opomínaných speciálních typů porad, při kterém je cílem získat co největší množství jakýchkoliv nápadů. Ve firmách, kde je brainstorming používán, je však velmi oceňovaný. Právem si získal prvenství ve skupině metod generování nápadů, protože je k tomuto účelu vhodný více, než všechny ostatní. Nejedná se však o jen tak nějakou poradou svolanou pro nové nápady. Brainstorming jako takový má své fáze a pravidla, která bývají v mnohých firmách či týmech opomínána.

Úvodní fází brainstormingu je tzv. Ice Breaking či Warm-Up (z anglických slov lámání ledu a zahřátí). Jedná se v podstatě o fázi, kdy je navozena vhodná atmosféra pro brainstorming, představení členů tohoto typu porady, uvedení do problematiky a seznamovací hra, která uvolní atmosféru a doslova „rozehřeje“ účastníky. Pro tento účel je vhodné zvolit jednoduchou a zábavnou hru. Poté je nutné stanovit pravidla brainstormingu a začít samotné tvoření nápadů.

Pravidla brainstormingu by se dala jednoduše shrnout do 5 bodů

1. **Žádná myšlenka není špatná.** Cílem pravidla je potlačit u účastníků určitou cenzuru vlastních nápadů a myšlenek. Toto pravidlo je podstatné právě proto, že většina výborných myšlenek vzniká z myšlenek nereálných či nesmyslných. Úpravou či asociací myšlenky jinou osobou vznikají realizovatelnější podoby a v rámci brainstormingové porady je proto velmi důležité, aby všichni měli možnost tyto nereálné myšlenky druhých přetvářet na ty reálné.
2. **Definovaný cíl.** Aby se porada nevymknula kontrole, je za potřebí na jejím počátku stanovit jasný cíl a tohoto cíle se v průběhu brainstormingu držet. Pro tuto potřebu je zvolen moderátor diskuze, který však nezasahuje do myšlenek, nijak je nehodnotí, ale v případě, že se začne řešit nepodstatná část myšlenky, zakročí a diskusi uvede zpět správným směrem.
3. **Držet se tématu.** Je logické, že se v rámci tématu mohou vyskytnout myšlenky, které by mohly řešit i jiné problémy a okruhy firmy. Tato diskuze však s tématem a cílem nesouvisí a proto musí být moderátorem taktéž usměrněna. Je nutné držet se směru k cíli.
4. **Všichni účastníci tvoří nápad.** Na toto pravidlo taktéž dohlíží moderátor, který se snaží do diskuze zapojit i pasivní členy brainstormingové porady.

---

<sup>35</sup> Srov. LUKÁČ, L., *IT management*, s. 87-88

V případech, kdy se o tématu účastníci dohadují a diskuze se mění v neřízenou, musí zasáhnout a zvolit pořadí hovořících.

5. **Vyhodnocení.** Samotné vyhodnocení brainstormingu zahrnuje zopakování všech efektivních nápadů, které by mohly být v budoucnu využitelné. Celé zhodnocení zabere určitý čas, se kterým je potřeba počítat a včas proto ukončit brainstorming.

Správný brainstorming vygeneruje určitý počet nápadů, se kterými je potřeba dále pracovat. Je nutné rozdat úkoly související s nápady a možnostmi jejich případné realizace v budoucnu.

Brainstorming by neměl být příliš dlouhý, ale také by měl mít určitý časový interval, při kterém dojde k funkci představivosti a mozek začne generovat nápady. Proto by brainstorming měl trvat v intervalu 60 – 90 minut. Po tomto čase soustředění účastníků prudce klesá a stejně tak i efektivita porady.

Pro potlačení negativních emocí a studu mezi účastníky se volí jako místo méně konzervativní prostředí, případně i outdoorový prostor, avšak s možností izolace od okolí. Je možné například přistoupit i na variantu, kdy účastníci relaxují na podložkách na zemi, pro navození klidného neformálního prostředí.

## 4 Obsahová analýza textu

Pro metodiku bakalářské práce byla zvolena obsahová analýza textu. Ta ve svém postupu zahrnuje úkony, jako vymezení základního souboru textu a významové jednotky textu, stanovení analytických kategorií, kvantifikace významových jednotek a interpretace zjištěných frekvencí.<sup>36</sup>

Materiálem pro tuto práci se staly dostupné publikace vydané v rozmezí posledních 5 let (2007 – 2011). Z těchto zdrojů byly vybrány ty, které se zabývají oblastmi IT a managementu v jeho současné podobě, která kopíruje celosvětový trend. Do oblastí managementu patří obsahy kapitol, které s tímto tématem úzce souvisí a které jsou klíčovými funkcemi manažerské práce. Do oblasti IT bylo zahrnuto téma cloud computingu, které úzce souvisí se snižováním firemních nákladů, a které je v oblasti IT jedním z nejdiskutovanějších témat současnosti. Veškerá vybraná literatura je uvedena v seznamu literatury.

---

<sup>36</sup> Srov. GAVORA, P., *Úvod do pedagogického výzkumu*, s. 144 – 145.

# PRAKTICKÁ / ANALYTICKÁ ČÁST

Vybrané manažerské funkce mohou být vhodným způsobem podporovány řadou programů a aplikací, které jsou za tímto účelem vyráběny. Na trhu operuje velké množství týmů, které se softwarem pro management zabývají. V řešeních softwarových gigantů se dají nalézt nejen aplikace pro osobní management, distribuované globálně a všem, ale i specifická řešení dodávána zákazníkům na míru a z více oblastí. Lze tak využívat software pro facility management, software pro evidenci a non-stop kontrolu vozového parku, software pro správu financí a lidských zdrojů, mzdové a účetní systémy, systémy pro zabezpečení a správu budov, ale i systémy pro docházku nebo systémy pro skladové hospodářství.

Za výběrem aplikací pro praktickou část stála velká řada otazníků a aplikace byly vybrány dle požadavků uvedených v následující tabulce.

Tab. 4 – Kritéria výběru software<sup>37</sup>

<b>Kritéria</b>	<b>Popis</b>
<b>Placený a neplacený software</b>	Pro firemní použití je výhodnější, pokud je aplikace neplacená. Jedná se o software, který může, ale nemusí být využíván všemi zaměstnanci, proto by nebylo možné vždy uplatnit určitý typ multilicence pro firemní řešení. Oblast IT bývá v řadách firem klíčovou pro ušetření finančních zdrojů, a proto by nebylo přínosné naopak těmito aplikacemi rozpočet firmy navyšovat.
<b>Software s podporou přístupu z mobilního zařízení</b>	Pokud mají být aplikace používány denně a mají být plně využity, musí být dostupné za každé situace. Manažer se však nachází i v situacích, kdy nemá možnost neustálého přístupu k internetu. Tuto situaci může vyřešit mobilní klient pro chytré mobilní telefony s možností nastavení synchronizace či práce v režimu offline.
<b>Integrace a spolupráce SW</b>	Pokud spolu budou jednotlivé části software spolupracovat a bude možné je propojovat, je to přínosem. Stejně tak, pokud bude možné je obsluhovat s využitím jednoho účtu, z jednoho „okna“ počítače.

---

<sup>37</sup> Vlastní zpracování

## 5 Time-management a Plánování

Oblast využití moderních technologií a aplikací pro plánování a osobní time-management zažívá v období chytrých mobilních telefonů a webových aplikací velký rozmach. Není tomu tak nadarmo, moderní technologie a inovativní nápady v této oblasti jsou velmi dobře využitelné a uživatelé, kteří získají návyk tyto zdroje využívat, pak již jen velmi těžce od tohoto návyku ustupují.

Na trhu je velké množství aplikací umožňující týmové plánování a plánování projektu. V teoretické práci byl zmíněn software společnosti Microsoft s názvem Microsoft Project. Tento software nabízí možnost plánování projektu včetně plánování zdrojů, vytváření Ganttových diagramů a tabulek, které při plánování projektu nutně potřebujeme. Výhodou této aplikace je, že je propojena s ostatními aplikacemi Microsoft a je možné s nimi společně pracovat. Nevýhodou této aplikace je její vysoká cena a nutnost pořízení licence. Další aplikací, která umožňuje alespoň vytváření Ganttových diagramů je aplikace Visio, taktéž vyvinuta společností Microsoft a podléhající licenci.

Využití nových inovativních nástrojů přináší do této oblasti nový pohled na osobní time-management. Využito je zde starých poznatků aplikovaných na požadavky dnešní doby. Aplikace mají mnoho možností a používání je příjemnější proto, že je k informacím v aplikaci uložených jednoduchý přístup a není nutné si úkoly a informace zapisovat na papír, který se velice jednoduše ztratí. Průkopnickými aplikacemi v této oblasti jsou aplikace [Wunderlist.com](http://www.wunderlist.com)<sup>38</sup> a [Toodledo.com](http://www.toodledo.com)<sup>39</sup>. Jedná se o aplikace zahraničních vývojářů, ale využívány jsou i v řadách českých uživatelů. O tom nasvědčuje i jejich růst a v případě aplikace Wunderlist i její oficiálně vydaná česká jazyková mutace. Tyto aplikace je výhodné využívat i z důvodu jejich neustálého růstu, který garantuje např. nedávno vydaná edice klientů pro využívání těchto aplikací na mobilních telefonech. Popis a srovnání aplikací, společně s výčtem jejich výhod, bude obsahem následujících podkapitol.

---

<sup>38</sup> Wunderlist – Task Management At Its Best [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.wunderlist.com>>.

<sup>39</sup> Toodledo – A to-do list to organize your tasks [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.toodledo.com>>.

## 5.1 Webový diář Wunderlist.com

Aplikace Wunderlist.com je aplikací webovou a je dostupná na adrese [www.wunderlist.com](http://www.wunderlist.com).<sup>40</sup> Přihlášení k uživatelskému účtu předchází jednoduchá a rychlá registrace. Poté je již možné plně využívat prostředí aplikace k prohlížení, zadávání a úpravě úkolů. Aplikace se zdá být velice jednoduchá a tedy nepoužitelná, ale opak je pravdou. Tím, že je aplikace velmi jednoduchá a přehledná, získává si své uživatele ve všech věkových skupinách.

Jedním kliknutím lze okamžitě vytvořit nový úkol, ten poté upravovat, přiřadit pro něj datum dokončení a případně k němu jednoduše doplnit krátkou poznámku. U úkolu je možnost zvýšení jeho důležitosti označením hvězdičkou, kterou lze opět přidat pouze jedním kliknutím. Veškerá činnost v této aplikaci je tedy jednoduchá a založená na jasném a intuitivním ovládní, kterému dal vývojový tým aplikace Wunderlist zřejmě nejvyšší prioritu. Prostředí je uživatelsky přívětivé, přehledné a intuitivní a k používání aplikace není nutné studovat uživatelské příručky či tápat nad jejím ovládním.

Aplikace nabízí možnost filtrování úkolů:

- Podle data: den, týden, v budoucnu, bez data
- Podle důležitosti: všechny, důležité s hvězdičkou, dokončené
- Další možné dělení

I přesto, že se aplikace nese ve velmi jednoduchém duchu, nabízí funkce, které jiné aplikace tohoto typu nenabízí. Tou je například i připomínání úkolů na vyplněný e-mail. Aplikace zasílá e-maily s připomenutím jak před datem, kdy by měly být úkoly podle zadání splněny, ale i po tomto datu. A nenechá se odbýt, dokud není tento úkol v systému označen jako splněný. Tato na první pohled zbytečná a nechtěná funkce pracuje ruku v ruce s uživateli, kteří své úkoly rádi zapomínají a neustálé připomínání je proto pro ně neocenitelným pomocníkem.

Nevýhodou aplikace Wunderlist je nutnost registrace účtu a zapamatování hesla, což je pro řadu lidí obtíž, obzvlášť v době, kdy mají hesel stále větší množství. Aplikace má ale i další výhody, které jsou uvedeny v následující tabulce.

---

<sup>40</sup> Wunderlist – Task Management At Its Best [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.wunderlist.com>>.

Tab. 5 – Popis výhod aplikace Wunderlist.com<sup>41</sup>

Výhoda	Popis
<b>Okamžité použití</b>	Aplikace je dostupná ze sítě internetu a umožňuje tak okamžitý přístup z jakéhokoliv počítače s jakýmkoliv operačním systémem.
<b>Mobilní klient</b>	Tým Wunderlist pro plnohodnotné a pohodlné ovládání na mobilních platformách nabízí klienty pro přístup prostřednictvím mobilních zařízení (Android, iPhone, iPad).
<b>Desktop klient</b>	Pro maximalizaci komfortu a možnost práce v režimu offline jsou dostupné i desktopové verze aplikace pro domácí/firemní použití prostřednictvím osobního počítače či notebooku.
<b>Sdílení</b>	Pro podporu týmového ducha a práce v týmu nabízí Wunderlist možnost sdílení úkolů s registrovanými kolegy. Je tak možné úkoly nejen sdílet, ale i delegovat.
<b>Funkce</b>	Aplikace nabízí funkce, které jsou využitelné v reálných situacích, a to tisk či odeslání seznamu úkolů e-mailem. Je zde možnost i volby vzhledu prostředí aplikace.
<b>Jazyková mutace</b>	Aplikace podporuje jazyková rozšíření obsahující řadu světových jazyků včetně češtiny.
<b>Beznákladový SW</b>	Používání on-line aplikace je bezplatné, stejně tak i stažení mobilních či desktop klientů.

## 5.2 Toodledo.com v pozici webového diáře a bloku

Stejně jako aplikace Wunderlist, i Toodledo je aplikací webovou, přístupnou prostřednictvím internetového prohlížeče na adrese [www.toodledo.com](http://www.toodledo.com).<sup>42</sup> Po rychlé a relativně jednoduché registraci účtu je možné se ihned přihlásit a začít vyplňovat svůj deníček. Aplikace umožňuje třídění do dvou záložek, jimiž jsou:

- Tasks (úkoly)
- Notebook (poznámky)
- Dále je možné organizovat i kontakty, cíle či lokality. Tato možnost však postrádá funkcionalitu, jako předchozí jmenované

Aplikace nabízí několik možností při práci s těmito záložkami. Při vytváření úkolu je možné zadat datum jeho požadovaného ukončení, opakovat úkol s určitou pravidelností a nastavit úkolu prioritu. Lze přidat i krátkou poznámku v textové podobě. Podle vyplněných

<sup>41</sup> Vlastní zpracování

<sup>42</sup> Toodledo – A to-do list to organize your tasks [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.toodledo.com>>.

polí lze pak všechny zadané úkoly jednoduše třídit a seřazovat, ať už podle data, priority či abecedně.

Výhodou aplikace je možnost výběru připomínání termínu splnění úkolu. Uživatel má možnost nastavit upozornění na e-mail, na mobilní telefony platformy Apple, či na účet sociální sítě Twitter. Dobrou funkcionalitu přináší i export seznamu úkolů do několika typů kancelářských aplikací, jako například Excel či Word. Celý seznam úkolů lze i zálohovat do souboru a přenést na osobní počítač, čímž má uživatel teoreticky otevřenou možnost pracovat s aplikací v režimu offline. Aplikace však postrádá desktopového klienta, ve kterém bylo možné exportovaný soubor otevřít a funkce exportu tak nese spíše funkci zálohy.

Nevýhodou aplikace je absence české jazykové mutace a nepříliš propracované uživatelské rozhraní, ve kterém se uživatel po prvním přihlášení necítí komfortně. Celý obsah webu je chaotický a pro nového uživatele složitě nepřehledný. Celou situaci by mohly vyřešit volitelné funkce či větší propracovanost celého webového rozhraní, které však prozatím webová aplikace Toodledo neumožňuje. Stejně jako u aplikace Wunderlist, i u aplikace Toodledo je velkou nevýhodou i nutnost registrace účtu, který je podmíněn volbou uživatelského jména a hesla. Bez registrace nelze aplikaci používat. Situaci by šlo vhodně vyřešit propojením s některou z již existujících sociálních sítí či se stávajícím e-mailovým účtem. Aplikace má ale i další výhody, které jsou shrnuty v tabulce níže.

Tab. 6 – Výhody aplikace Toodledo.com<sup>43</sup>

Výhoda	Popis
<b>Okamžité použití</b>	Aplikace je dostupná ze sítě internetu a umožňuje tak okamžitý přístup z jakéhokoliv počítače s jakýmkoliv operačním systémem.
<b>Sdílení</b>	Pro podporu týmového ducha a práce v týmu nabízí Toodledo možnost sdílení úkolů s registrovanými kolegy.
<b>Beznákladový SW</b>	Používání on-line aplikace je bezplatné.
<b>Rozsah využití</b>	Využití aplikace nesahá pouze do oblasti time-managementu, je možné organizovat úkoly, poznámky, cíle i lokality.

### 5.3 Srovnání aplikací Toodledo a Wunderlist

Obě aplikace byly k práci poskytnuty manažerovi a ten jejich nasazení velmi přivítal. Aplikace byly provozovány jak na počítačích, tak na mobilních zařízeních. Prvotní vize

<sup>43</sup> Vlastní zpracování



testování aplikací předpokládala, že pro plánování a evidenci úkolů budou použity pouze nabízené aplikace, striktně bez využití papírových diářů. Tato možnost však byla z důvodu absence internetu v určitých situacích či nevhodnosti zapisování poznámek do mobilu při obchodních jednáních zavržena. Aplikace proto byly používány jako doplňky pro papírové diáře a se svými rozšířenými funkcemi umožňovaly daleko důmyslnější používání.

Obě aplikace byly používány současně a ze všech výše zmíněných výhod obou aplikací si postupně cestu ke stálému používání získávala aplikace Wunderlist. Její používání bylo rychlejší, intuitivnější a ruku v ruce s mobilním klientem, který úkoly sdílel se sítí internet, se z této aplikace stal téměř nepostradatelný pomocník na cestách. Manažer aplikaci posléze používal i pro evidenci poznámek a pro tvoření seznamu nákupů. Aplikaci si při používání doslova oblíbil. Úplný ústup od papírového diáře je pro něj však z důvodu nutnosti udržení určité prestiže na obchodních jednáních nemyslitelný a dle jeho slov není společensky přijatelné, aby byl na jednáních používán mobilní telefon. Pevně však bude doufat v neustálý rozvoj této šikovné a jednoduché aplikace, která přetváří společnost a zastaralou konvenci posouvá na nové pole působnosti.

## 6 Týmová práce a spolupráce

V období, kdy se na světlo světa dostávají nejrůznější technologie a cloudová řešení, by byla chyba nevyužít možnosti zjednodušení práce týmu. Nabídka služeb pro zjednodušení týmové práce je stále rozsáhlejší a firmy, nabízející tyto služby, bojují o každého, kdo má zájem o to, být inovativní a využívat těchto služeb. Paradoxně, mezi špičkovými firmami, které tyto služby nabízejí, jsou i firmy, které požadují buďto nulové, nebo velice malé poplatky, což je důležité kritérium při jejich výběru.

Velice progresivní a inovativní služby pro týmovou práci za nulové poplatky poskytuje společnost Google<sup>44</sup>. Tato společnost nabízí především komplexní balíčky služeb určené dříve pouze jednotlivcům, ale nyní již i firmám.

Jak bylo řečeno v teoretické části bakalářské práce, ideální týmová práce je doprovázena Brainstormingem – bouří mozků, tvorbou nápadů a jejich prezentováním a sdílením. Pro toto využití se nabízí například nástroje pro tvorbu myšlenkových map, které nabízí tým BubblUs<sup>45</sup>.

### 6.1 Aplikace společnosti Google s možností týmového využití

Společnost Google<sup>46</sup> je známá především díky svému vyhledávači, který je v žebříčku používání vyhledávacích služeb na prvním místě. Google však již neposkytuje pouze službu vyhledávání, ale také nové služby, které jsou určené jak jednotlivcům, tak i firmám. V portfoliu služeb Google, které jsou využitelné pro týmovou práci, můžeme nalézt e-mailové služby, služby sdílení dokumentů, službu kalendáře a službu pro správu webu. V hledáčku Googlu je samozřejmě řada jiných služeb, ale ty jsou využitelné již pro určité skupiny lidí.

#### 6.1.1 G-Mail

Protože je komunikace klíčovým předpokladem pro úspěch týmové práce, nabízí Google svou službu pro komunikaci zvanou G-Mail. Využívání e-mailové komunikace šetří čas při porovnání s komunikací osobní, ale i náklady v porovnání s komunikací telefonní. Novinkou této služby je i možnost využití chatu, případně video / konferenčního hovoru.

Při využívání standardního účtu pro e-mailovou komunikaci je uživateli vygenerována standardní doména. Společnost Google však nabízí i řešení pro firmy, neziskové organizace

---

<sup>44</sup> Google [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.google.com>>.

<sup>45</sup> Bubbl.us [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<https://bubbl.us>>.

<sup>46</sup> Google [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.google.com>>.

a státní orgány, respektive pro kohokoliv, kdo chce služeb Googlu využívat na vlastní doméně. Toto rozšíření je nabízeno bezplatně, ale již teď se spekuluje o tom, že bude tato služba v budoucnu při provozu na vlastní doméně zpoplatněna. Pokud by se však tyto spekulace nepotvrdily a masový vývoj aplikace Gmail by byl stejný, jako doposud, dal by se předpokládat určitý posun ve využívání stávajících e-mailových řešení.

Služba G-Mail je poskytována s funkcemi, které nabízí i ostatní poskytovatelé e-mailových služeb, a které naleznou uživatelé například i v e-mailových klientech. Protože však Google nikdy nebyl z řad těch firem, které nepřicházejí s inovativními novinkami, naleznou zde uživatelé i rozšíření, která posunují G-Mail do lepších pozic. Výhody a možnosti aplikace Gmail jsou přehledně shrnuty v následující tabulce.

Tab. 7 – Výhody aplikace Gmail z balíčku služeb Google<sup>47</sup>

<b>Výhoda</b>	<b>Popis</b>
<b>On-line přístup</b>	G-Mail je internetová služba a je přístupný tam, kde je připojení k internetu. Je dostupný i z mobilních telefonů a po nastavení je pošta automaticky synchronizována. Uživatelé tak mají ke své poště přístup téměř odkudkoliv a v režimu off-line mohou již přečtenou poštu kdykoliv číst na displeji mobilního telefonu.
<b>Uživatelsky přívětivé prostředí</b>	Nastavení i samotné používání je intuitivní a uživatelsky přívětivé. V nabídce jsou dostupné i rozšiřující vzhledy a funkce.
<b>Rozšířené vyhledávání</b>	Prohledávání e-mailové historie je dostupné v rozšířené podobě a uživatelé tak mohou poštu vyhledat podle času, odesílatele, ale i podle slov v předmětu či obsahu. Tato funkce je pojmenována fulltextové vyhledávání.
<b>Štítkované třídění</b>	Uživatelům je k dispozici rozšíření o „štítky“, které umožňují lepší a propracovanější třídění e-mailové komunikace.
<b>Komunikace ve vláknech</b>	Při e-mailové komunikaci s jednou osobou, s jedním předmětem se všechny zprávy chronologicky řadí a jsou zobrazeny pohromadě. Odpadá tak složité prohledávání doručené pošty a hledání souvisejícího zbytku komunikace.
<b>Jednotný účet</b>	Největší výhodou celkově je využívání jednoho účtu ke všem službám společnosti Google. Uživatel tak má přístup pod jedním účtem a jedním heslem jak k poště, tak ke kalendáři a úkolům v kalendáři, sdíleným dokumentům, ale například i k nově spuštěné sociální síti Google+ a jiným doplňkovým službám.

<sup>47</sup> Vlastní zpracování

## 6.1.2 Google Kalendář

Důležitou funkcí pracovníků je osobní a týmový time-management. I zde má Google zástupnou službu. Za pomoci nástroje Google Kalendář může kdokoliv s kýmkoliv sdílet kalendář a zde uložené aktivity. Členové týmu tak mohou mít přehled o činnostech a aktivitách jiných členů. Můžou tak předejít naplánování týmového jednání na dobu, kdy má spolupracovník již jednu neodkladnou schůzku naplánovanou. Pro vytvoření soukromí zde funguje i sdílení pouze jedné aktivity v kalendáři. Jednotlivci mohou využít rozšíření o kalendář státních svátků, kalendář svátků a kalendář narozenin kontaktů v adresáři služby G-Mail.

I v této oblasti pamatuje Google na firemní potřeby a nabízí možnost vytvoření kalendáře, který může být umístěn na webových stránkách. Toto je využitelné například pro zveřejnění obsazenosti určitých objektů, jako jsou hotely, sportovní centra, ale v budoucnu snad i obsazenost konferenčního sálu firmy apod.

Stejně jako i ostatní služby společnosti Google, má i Google Kalendář řadu výhodných funkcí a rozšířených možností. S výčtem klíčových možností seznamuje tabulka níže.

Tab. 8 – Výhody aplikace Google Kalendář z balíčku služeb Google<sup>48</sup>

Výhoda	Popis
<b>On-line přístup</b>	Google kalendář je použitelný na mobilních zařízeních a i zde funguje synchronizace při připojení k internetu. Kalendář je však samozřejmě dostupný i off-line.
<b>Sdílení</b>	Ve službě Kalendář je možné vytvářet úkoly. Úkoly mohou být vytvářeny ručně, nebo mohou být vytvářeny na základě E-Mailové komunikace. Úkoly je možné sdílet s ostatními pracovníky.
<b>Plánování</b>	Je možné využít funkce, kdy svému kolegovi dáme k dispozici svůj kalendář a on tak může v závislosti na našem volném čase navrhnout schůzku. Ta se automaticky přidá do našeho kalendáře.
<b>Propojení s jinými aplikacemi Google</b>	Místo schůzky je možné zobrazit pomocí služby Google Mapy. Ta je v mobilních zařízeních zastoupena i v GPS navigaci pro mobilní telefony na platformě Android.

<sup>48</sup> Vlastní zpracování

### 6.1.3 Google Dokumenty

Vytváření dokumentů provází každou práci, a proto nabízí společnost Google svou službu Google dokumenty. K dispozici je sada nástrojů pro prohlížení dokumentů vytvořených v aplikacích Microsoft Office, tedy obdoba textového, tabulkového i prezentačního editoru. Navíc je zde možnost prohlížet i dokumenty ve formátu pdf a kresby/fotografie.

Velkou výhodou je možnost sdílení těchto dokumentů a přístup k nim prostřednictvím sítě internet. Pokud tedy v týmu spolupracuje skupina lidí na jednom dokumentu, není nutné každou změnu odesílat e-mailem, ale aktuální dokument je k dispozici na internetu všem. Ve službě dokumenty jednoduše nastavíme, kdo bude mít možnost dokument editovat, kdo ho může pouze prohlížet a k dokumentu nebude mít přístup nikdo nepovolaný. Sdílení změn v dokumentu probíhá okamžitě a prostřednictvím služby chat dostupné ve službě G-Mail je možné každou změnu projednat s kýmkoliv z pracovní skupiny. Při očekávané nedostupnosti internetu je možné dokument stáhnout z internetu v jakémkoliv dostupném formátu. S dalšími výhodami služby Google Dokumenty seznamuje následující tabulka.

Tab. 9 – Výhody aplikace Google Dokumenty z balíčku služeb Google<sup>49</sup>

Výhoda	Popis
<b>Okamžité použití</b>	Dokumenty z aplikací Microsoft Office odeslané e-mailem není nutné ukládat, ale mohou být pomocí služby Google Dokumenty prohlíženy ihned.
<b>Štítkované třídění</b>	Stejně jako u služby G-Mail je možné dokumentu přiřadit „štítek“ a tímto způsobem dokumenty kategorizovat při jejich větším počtu.
<b>Sdílení</b>	Sdílení pouze s vybranými uživateli. Pokud chci kolegům poskytnout své dokumenty, mohu určit, který dokument bude sdílený, nebo mu jej zaslat e-mailem.
<b>Propojení s jinými aplikacemi Google</b>	Možnost přidělení dokumentu k události v kalendáři.

### 6.1.4 Ostatní služby Google:

Společnost Google nabízí mnoho dalších služeb. Mezi nimi je například i možnost vybudovat vlastní web pomocí jednoduchých pluginů. Tato služba je v použití pro firmu /

---

<sup>49</sup> Vlastní zpracování

pracovní skupinu využitelná pro vybudování interních / externích / osobních / týmových / firemních webů apod. Dalšími nástroji jsou například Google Mapy využitelné pro určení polohy společnosti a její zviditelnění na internetu. Nástroj map je využíván v mobilních zařízeních a může fungovat jako navigace. Největší výhodou všech služeb Google je jejich propojenost a možnost přístupu do kterékoliv služby prostřednictvím jednoho účtu. Pokud tedy uživatel používá více služeb najednou, má k nim po přihlášení jednoduchý a rychlý přístup.

## **6.2 Týmový kancelářský balíček Microsoft Office 365**

Cestou cloudového řešení kancelářských aplikací se vydává i neznámější výrobce kancelářských aplikací, společnost Microsoft. Se svým balíčkem, obchodně pojmenovaným Office 365, je plně konkurenceschopný nástrojům společnosti Google. Jeho největší a nejvýznamnější předností oproti sadě Google je prostředí, které uživatelé velmi dobře znají z běžné sady nástrojů Microsoft Office.

Balíček Office 365 spojuje čtyři velmi silné nástroje v jeden perfektně fungující celek s možností ukládání dat k externímu poskytovateli v tzv. režimu cloudu. Těmito nástroji jsou:

- Microsoft Office Online – obdoba kancelářského balíčku Microsoft Office s možností práce v síti i v režimu offline.
- Microsoft Exchange Online – obdoba Microsoft Exchange Server pro plnohodnotnou e-mailovou komunikaci, správu úkolů a plánování za pomoci kalendáře.
- Microsoft SharePoint Online – nástroj pro vytváření a správu interních / externích / osobních / týmových / firemních webů.
- Microsoft Lync Online – pro komunikaci v prostředí podobném Skype či Messenger.

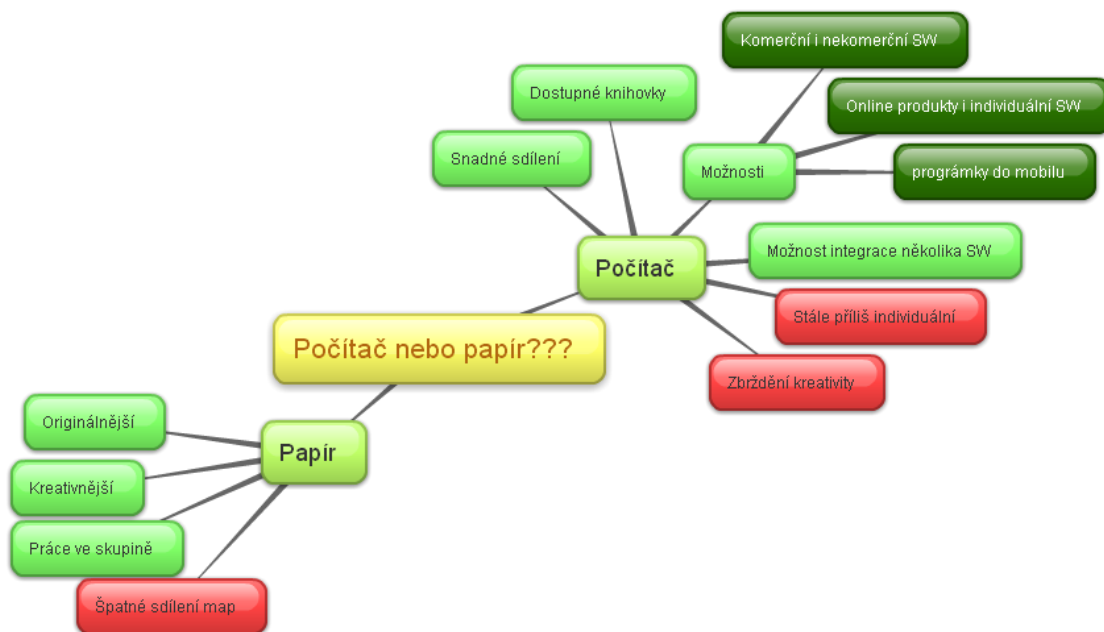
Všechny tyto nástroje spolu plně spolupracují a umožňují funkce velmi podobné funkcím balíčku společnosti Google. Stejně jako Google i Microsoft předpokládá velký rozmach smartphonů. Nástroje sady Office 365 jsou proto dostupné nejen ve verzi pro PC a MAC, ale i v nejrozšířenějších mobilních platformách. Samozřejmostí jsou i jazykové mutace pro uživatele po celém světě.

Jediným nedostatkem v porovnání s Googlem je, že jsou nástroje sady Office 365 zpoplatněny a hrazeny měsíčním paušálem. V tomto ohledu je Google nepřekonatelný a snaží se tak zmenšit podíl uživatelů, kteří používají kancelářské nástroje společnosti Microsoft.

### 6.3 Tvorba myšlenkových map s využitím aplikace BubblUs

Pro práci v týmu, pracovní skupině, ale i při práci jednotlivce, je důležité generování nápadů a myšlenek. Při vedení porady, či při prozření jednotlivce je důležité, aby byla tato myšlenka jednoduše zaznamatelná, a aby byl v budoucnu možný rozvoj této myšlenky.

Porovnávat počítačovou aplikaci a papírové provedení metody myšlenkové mapy lze provést docela jednoduše. Obě řešení této problematiky sebou nesou řadu výhod a nevýhod, které lze jednoduše znázornit následujícím obrázkem, vytvořeným v aplikaci Bubbl.us.



Obr. 4 – Papír vs. PC – příklad použití SW Bubbl.us<sup>50</sup>

Zaznamenání a editaci myšlenky je možné provést ihned na papír, pokud nemáme k dispozici počítač s připojením na internet. Nevýhodou této situace je, že při zaznamenání na papír je velká pravděpodobnost, že tento papír někde založíme nebo jej ještě v horším případě ztratíme. Pro tyto účely je k dispozici webová aplikace, která nabízí po zaregistrování přívětivé uživatelské prostředí s možností vytváření, editace a uchovávání myšlenek, myšlenkových map a nápadů.

<sup>50</sup> Vlastní zpracování

Tato aplikace je dostupná na webové adrese <https://bubbl.us><sup>51</sup>. Ihned po vstupu na tuto stránku je možné začít vytvářet svou první myšlenkovou mapu. S touto mapou lze však pracovat vždy na tom počítači, kde byla myšlenková mapa vytvořena. To je výhodné, pokud chce člověk zaznamenat své poznámky a dále s nimi v budoucnu již nepracovat, případně je exportovat do obrázku či vytisknout jako podklady na poradu.

Pokud má však uživatel v plánu své myšlenky v budoucnu rozvíjet, případně s nimi pracovat na počítači doma i v práci, může být pro uživatele tato funkcionalita značnou nevýhodou. Situaci lze však jednoduše vyřešit zaregistrováním se.

Registraci je možné vytvořit v řádech minut vyplněním šesti polí formuláře. Po přihlášení ke svému účtu je možné začít vytvářet mapy. Vytváření myšlenkové mapy je velmi intuitivní, stejně jako ovládání webové aplikace. Bohužel je však tvořivost uživatele omezena na pouhé tři myšlenkové mapy v bezplatné verzi. To sice není moc, ale pro zaznamenání toku důležitých myšlenek může tento počet postačit. Pro ty, kteří požadují zaznamenání veškerého chodu svých myšlenek je v nabídce společnosti BubblUs upgrade na placenou verzi za velmi výhodné ceny.

Aplikace podporuje metody brainstormingu. Je tedy možné ke svému účtu přiřadit kontakty svých kolegů, se kterými je možné vytvořené mapy sdílet. Poté je již možné jednoduchým nastavením povolit svým kolegům editaci některé z vytvořených myšlenkových map a uplatnit metody brainstormingu.

Již vytvořenou mapu lze využít také při prezentaci. Aplikace samotná totiž nabízí funkce pro skrývání a následné rozbalování buněk předem vytvořené mapy a tím přímo nabádá k tomuto použití. U každé buňky je možné nastavit barvu pozadí, barvu a velikost písma, případně i propojení na buňku, která ve stromové struktuře nemá s touto buňkou dědičnost. Buňky v mapách lze jakkoliv propojovat a přesouvat po pracovní ploše a tvořit tak mapy jednoduché, které obsahují pár buněk a propojení, ale i mapy složité. Aplikace Bubbl.us má řadu výhod a nevýhod, které jsou shrnuty v tabulkách níže.

---

<sup>51</sup> Bubbl.us [online]. [cit. 2012-03-01]. Dostupné na WWW: <<https://bubbl.us>>.



Tab. 10 – Nevýhody aplikace Bubble.us<sup>52</sup>

<b>Nevýhody</b>
V neplacené verzi k dispozici pouze 3 mapy
Aplikace v provedení Flash – nedostupné na mobilních telefonech
Absence verze pro mobilní operační systémy
Pouze v anglickém jazyce
Neznámá aplikace – nejasný vývoj a potenciál v budoucnu

Tab. 11 – Výhody aplikace Bubble.us<sup>53</sup>

<b>Výhody</b>
Webová aplikace přístupná odkudkoliv s dostupností internetu
Jednoduché a intuitivní ovládání
Nekončící možnosti větvení buněk mapy
Realizace Brainstormingu s registrovanými kolegy
Možnost sdílení vybraných map s kolegy
Export do obrázku – automatické upravení velikosti
Tisk s volitelnou velikostí
Bezplatné používání s možností upgrade na placenou verzi
Používání bez nutnosti registrace
Automatické ukládání otevřené mapy v intervalu 5 minut (možné vypnout)

---

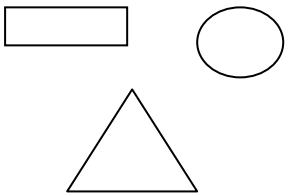
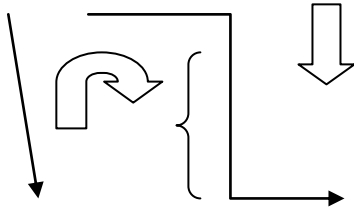
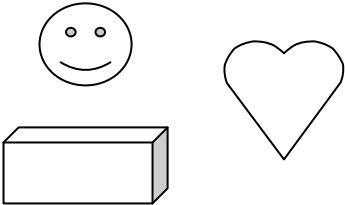
<sup>52</sup> Vlastní zpracování

<sup>53</sup> Vlastní zpracování

## 7 Nedostatky software, aneb nápady na ubrousku

Softwaru, který plně využívá vizuální myšlení, se v oblasti podnikových aplikací vyskytuje jen velmi málo. V nabídce jsou programy na malování a zachycení schémat, případně nejrůznější projekční a prezentační aplikace, které v dnešní době již plně využívají nejrůznější animace a simulace. Nebylo by však možné tento software dovést k úplné dokonalosti tak, aby se s jeho využitím daly řešit i ty, na první pohled nejsložitější problémy? Jak by taková aplikace mohla vypadat a co by vlastně měla umět? S použitím naprosto jednoduchých obrázků, které přesně specifikují danou věc problému, základních tvarů a šipek lze vyřešit jakýkoliv problém, pokud je k dispozici dostatečná míra lidské představivosti. Všechny ostatní věci, se kterými se setkáváme, jsou jednoduše sestavitelné s využitím základních tvarů a šipek. Pokud zvládneme nakreslit čáry, kruhy, čtverce apod., zvládneme vytvořit grafy, tabulky, jednoduché náčrtky a plány.

Tab. 12 – Možnosti používání základních typů<sup>54</sup>

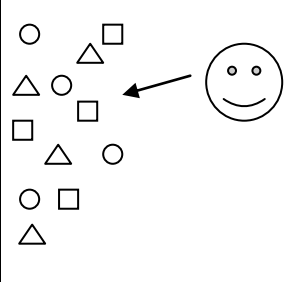
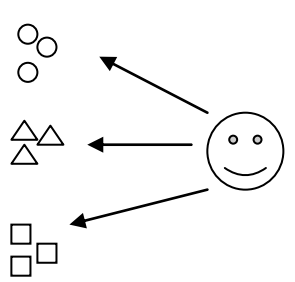
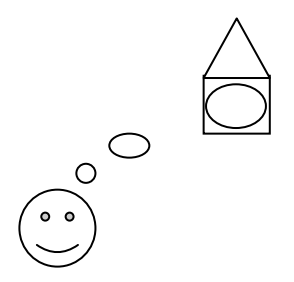
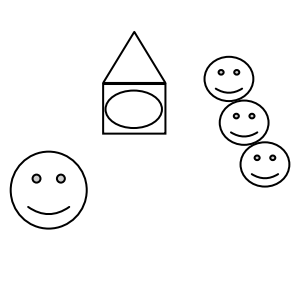
Základní tvary	Čáry a šipky	Lidé a věci
		

Proces vizuálního myšlení přistupuje k těmto jednoduchým tvarům a ve čtyřech krocích je jednoduché objasnit jakýkoliv problém či situaci. Neustálým porovnáváním toho, co vidíme a co sledujeme s tím, co jsme již v minulosti viděli, si vytváříme určitý přehled o situaci a hledáme v ní podobnosti s něčím, co už známe nebo jsme v minulosti zažili. To pak umíme jednoduše pochopit, popřípadě i vysvětlit.<sup>55</sup>

<sup>54</sup> Srov. ROAM, D., *Nápady na ubrousku*, s. 32.

<sup>55</sup> Srov. tamtéž, s. 46 - 55.

Tab. 13 – Proces vizuálního myšlení<sup>56</sup>

Dívám se	Vidím	Představím si	Ukazuji
			

Řešením problému s využitím jednoduchých malůvek a tvarů rozvíjí představivost a je tedy dobrým pomocníkem v nepřehledných a nejasných situacích. Tuto činnost jsme schopni jednoduše provádět rukou, malůvkami na kousek papíru, třeba i jednou barvou a při změně si situaci nakreslit znovu, aktuálně. Tímto postupem jednoduchých kreseb jsme schopni si odpovědět na otázky „kdo/co“, „kdy“, „kde“, „jak“, „kolik“ a „proč“ a to ať už s využitím grafů, obrázků, posloupností, diagramů, map, časových os, apod.<sup>57</sup>

Všechny tyto pomůcky jsme schopni nakreslit rukou na kus papíru, na tabuli s použitím tužky, fixu nebo třeba křídly. Ale jak je jedním programem jednoduše nakreslit tak, aby vyjádřily přesně to, co vyjádřit mají a nezdržovaly nás od práce? Jak jednoduše a rychle tyto náčrtky v programu upravovat?

Software není vždy nahraditelný a počítač vždy dělá pouze to, co mu člověk zadá. Nahrazovat již funkční a zaběhnuté věci nefunkčními programy je kontraproduktivní. Pokud však existuje plnohodnotná náhrada, byla by škoda této možnosti nevyužít.

<sup>56</sup> Srov. ROAM, D., *Nápady na ubrousku*, s. 41.

<sup>57</sup> Srov. tamtéž, s. 46 - 55.

## 8 Modelová situace – gastronomické zařízení

Použití moderní technologie v každém případě je jen idealizovaná představa, která nemusí být vždy realizovatelná. Pokud by tomu tak mohlo být, daly by se moderní technologie použít i tam, kde si je běžně neumíme představit. Pro uvedení případu bylo vybráno prostředí, kde se s time-managementem, plánováním, alokací zdrojů a ostatními možnými činnostmi managementu setkáváme v neotřelé formě a nejčastěji pouze v papírové podobě. Tímto prostředím je pro tuto modelovou situaci prostředí gastronomie a restaurací.

Současný stav využití moderních technologií a moderních prvků managementu nezahrnuje. Veškerá činnost není plánována s dostatečným předstihem, za agendu a provoz zodpovídá pouze jedna osoba, jakákoliv komunikace personálu je pouze osobní a nejsou zahrnuty žádné moderní prvky, které by určité činnosti zjednodušily a vytvářely tak určitý stupeň automatizace. Často není vedeno žádné skladové hospodářství a věci jsou nakupovány ad-hoc, za provozu a za nenadálých situací.

Modelovou situaci by bylo možné doladit takovým způsobem, aby se celý chod gastronomického zařízení stal přehledným a automatizovanějším, než doposud. Stále by za chod restaurace zodpovídal člověk, stále by byli hosté obsluhováni odborným personálem a v pozadí celého procesu by stále fungoval kuchař, ale celý proces by byl ještě podpořen systémy, které by činnost zjednodušily. Využit by se k tomuto stavu dalo například stále modernějších tabletů a osobních komunikátorů, které by ve spolupráci s individuální dodávkou software mohly zjednodušit proces evidence a objednání pokrmů. Číšník by ve své výbavě měl mobilní přístroj a zadáním požadavku do systému by specifikoval, jaký pokrm má být v zázemí kuchyně připraven. Na počítači v kuchyni by se tento požadavek okamžitě objevil a kuchař by mohl s jeho přípravou začít okamžitě. Samozřejmostí systému by bylo objednání pokrmu na určitý stůl, automatické sčítání položek a možnost jejich přerozdělení jednotlivým hostům. Přínosem by mohlo být i zjednodušení agendy a papírování, které musí toto zařízení, resp. jeho majitel, provádět. S nadstavbou by snad mohl systém fungovat i tak, aby automaticky podle určitých parametrů a specifikace pokrmu alokoval zdroje ve skladu potravin a dával tak majiteli rychlý a přesný přehled o tom, v jakém stavu jsou jeho zásoby ve skladu. Automatickým připomínáním by tak systém majiteli či provoznímu signalizoval kritický stav a majitel by v návaznosti na toto upozornění zařídil doplnění suroviny, pokud by nebyl systém doveden do takové dokonalosti, aby suroviny objednával sám.

S provozem restaurace jsou stejně jako s provozem jiného zařízení či firmy spojeny i problémy s časem, evidencí úkolů, týmovou spoluprací, ale i jinými problémy, kterými jsem

se ve své práci nezabýval. Prostředí restaurace je však jedno z mála, kde zatím není běžné, aby zaměstnanci komunikovali e-maily a používali ke své práci počítač, proto tímto moderním způsobem nepracují ani samotní majitelé těchto zařízení. S využitím správného softwarového nástroje a jeho správným používáním by však došlo k odstranění velkého počtu problémů, které při běžném provozu vznikají. Gastronomické zařízení by působilo jako up-to-date a celé zařízení by mohlo být lepším a modernějším přístupem vyzvednuto do vyšší kategorie. Tvzení, že by tento krok zvýšil zisk gastronomického zařízení, by byl pouhým odhadem. Zpříjemnění pobytu hostů a jejich hodnocení a zjednodušení celého chodu zařízení a práce jednotlivých zaměstnanců jsou však přínosy, které lze s určitou jistotou předpokládat.

# ZÁVĚR

Nově vzniklý trend využití moderních technologií a aplikací při zábavě, ale i každodenní rutinní práci, posunul softwarové giganty na jiné pole působnosti. Zákazníků, kteří poptávají aplikace pro zjednodušení a automatizaci své práce, je stále více. Firmy vyvíjející nové aplikace musí reagovat na tyto změny nejen z důvodů rostoucích nároků společnosti, ale i z důvodu pocitu jednotlivců, že času na práci je stále méně. Den má sice stále 24 hodin, ale prodlužují se pole působnosti firem, rostou nároky zákazníků, firmy působí na mezinárodních trzích, je kladen důraz na osobní setkání firemních zástupců. Na všechny tyto požadavky musí manažeři reagovat a naučit se je splňovat. Neustále jsou ale i manažery svých týmů, které musí vést, musí mít přehled o firemní situaci a jednoduše musí být v jednom okamžiku na více místech. K tomu jim dnes slouží moderní technologie, mobilní zařízení, internet a sofistikované aplikace, jejichž cílem je práci manažera zjednodušit.

Na trhu je řada aplikací, které lze rozdělit do dvou pomyslných skupin, placené a neplacené. Cílem práce bylo analyzovat práci manažera a v návaznosti na zjištěné poznatky zkoumat softwarové možnosti z oblasti aplikací neplacených. Méně důležitým, avšak nezanedbatelným požadavkem na tyto aplikace byla jejich verze pro mobilní zařízení typu smartphone, kterými dnešní manažer v mnoha případech disponuje, a které s dostatečným hardwarovým vybavením dokážou konkurovat přenosným počítačům.

Aplikací, které základní požadavky splňují, není mnoho. Přesto se však ve výčtu nacházejí i aplikace velmi zvučných jmen, např. společnosti Google, které lze pro analyzované manažerské funkce aplikovat a používat.

# ANOTACE

<b>Příjmení a jméno autora:</b>	Václav Humplík
<b>Instituce:</b>	Moravská vysoká škola Olomouc
<b>Název práce v českém jazyce:</b>	Moderní technologie a jejich aplikace na základní manažerské funkce
<b>Název práce v anglickém jazyce:</b>	Modern Technology and Their Application to Basic Management Functions
<b>Vedoucí práce:</b>	RNDr. Ing. Miroslav RÖSSLER, CSc. MBA
<b>Počet stran:</b>	49
<b>Počet příloh:</b>	0
<b>Rok obhajoby:</b>	2012

**Klíčová slova v českém jazyce:** manažerské funkce, time-management, plánování, brainstorming, týmová práce, nízkorozpočtový software, cloudové aplikace.

**Klíčová slova v anglickém jazyce:** management functions, time-management, planning, brainstorming, teamwork, low-budget software, cloud applications.

Cílem bakalářské práce Moderní technologie a jejich aplikace na základní manažerské funkce je provedení analýzy na základních manažerských funkcích a navržení vhodných nízkorozpočtových aplikací, které by práci manažera usnadnily. V bakalářské práci jsou vymezeny pojmy plánování, time-management, brainstorming, týmová práce a v návaznosti na zjištěné poznatky o těchto doménách managementu jsou navrženy aplikace, které tyto rutinní manažerské činnosti podporují a vhodným způsobem doplňují.

This thesis Modern Technology and Their Application to Basic Management Functions deals with analysing these management functions and suggesting some low-budget software, which would simplify manager's work. In this thesis the terms planning, time management, brainstorming and teamwork are defined. According to the identified knowledge regarding these domains of management some applications are suggested. These applications support and complement these routine management activities.

# LITERATURA A PRAMENY

Bubbl.us [online]. [cit. 2011-08-31]. Dostupné na WWW: <<https://bubbl.us>>.

CAUNT, J. *Time management – jak hospodařit s časem*. 2. aktualizované vydání Brno: Computer Press, 2007. 120 s. ISBN 978-80-251-1538-1.

ČECH, P., BUREŠ, V. *Software pro manažery*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. 173 s. ISBN 978-80-7041-597-9.

GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2010. 261 s. ISBN 978-80-7315-185-0.

Google [online]. [cit. 2011-08-31]. Dostupné na WWW: <<http://www.google.com>>.

How stuff works - How instant messaging works [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné na WWW: <<http://computer.howstuffworks.com/e-mail-messaging/instant-messaging.htm>>.

Komunikační dovednosti [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné na WWW: <<http://www.softskills.wz.cz/html/komunikacni.html>>.

LUKÁČ, Ľ. *IT management – jak na úspěšnou kariéru*. Brno: Computer Press, 2011. 208 s. ISBN 978-80-251-3378-1.

MLÁDKOVÁ, L., JEDINÁK, P. *Management*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2009. 273 s. ISBN 978-80-7380-230-1.

PITRA, Z. *Dovednosti a image manažera*. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2008. 299 s. ISBN 978-80-7265-130-6.

PLAMÍNEK, J. *Řešení problémů a rozhodování*. Praha: Grada, 2008. 144 s. ISBN 978-80-247-2437-9.



ROAM, D. *Nápady na ubrousku – řešte problémy a prezentujte myšlenky pomocí obrázků*. Brno: Jan Melvil, 2009. 287 s. ISBN 978-80-903912-9-1.

SOUČEK, Z. *Firma 21. století : (předstihněme nejlepší!!!)*. 2.vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. 258 s. ISBN 978-80-7431-007-2.

ŠTRACH, P. *Principy managementu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. 157 s. ISBN 978-80-86730-32-5.

ŠULEŘ, O. *5 rolí manažera – a jak je profesionálně zvládnout*. Brno: Computer Press, 2008. 240 s. ISBN 978-80-251-2316-4.

Toodledo [online]. [cit. 2011-08-31]. Dostupné na WWW: <<http://www.toodledo.com>>.

Wunderlist [online]. [cit. 2011-08-31]. Dostupné na WWW: <<http://www.wunderlist.com>>.

Zajímavé cloudové aplikace pro každou příležitost [online]. [cit. 2012-01-19]. Dostupné na WWW: <<http://www.dsl.cz/clanek/2525-zajimave-cloudove-aplikace-pro-kazdou-prilezitost>>.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 – Přístup uživatelů k aplikacím provozovaným v cloudovém prostředí .....	8
Obr. 2 – Úrovně managementu podniku .....	12
Obr. 3 – Ganttův diagram – příklad (výběrové řízení).....	13
Obr. 4 – Papír vs. PC – příklad použití SW Bubbl.us.....	38

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Náplň plánů.....	10
Tab. 2 – Projektové kroky pro výběrové řízení .....	13
Tab. 3 – Čtyři kvadranty plánování času.....	14
Tab. 4 – Kritéria výběru software.....	27
Tab. 5 – Popis výhod aplikace Wunderlist.com .....	30
Tab. 6 – Výhody aplikace Toodledo.com .....	31
Tab. 7 – Výhody aplikace Gmail z balíčku služeb Google .....	34
Tab. 8 – Výhody aplikace Google Kalendář z balíčku služeb Google .....	35
Tab. 9 – Výhody aplikace Google Dokumenty z balíčku služeb Google .....	36
Tab. 10 – Nevýhody aplikace Bubble.us.....	40
Tab. 11 – Výhody aplikace Bubble.us .....	40
Tab. 12 – Možnosti používání základních typů.....	41
Tab. 13 – Proces vizuálního myšlení .....	42