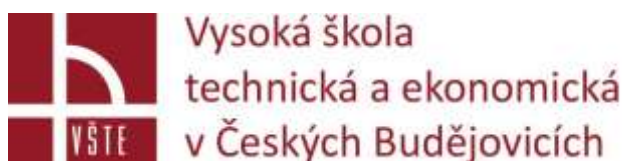




Technologická agentura České republiky, program ÉTA, projekt TL02000136
Adaptace sektoru znalostně náročných služeb na podmínky Společnosti 4.0

Ověření metodiky ve spolupráci s aplikačními garanty na vybraném vzorku malých a středních podniků v sektoru služeb

Zdeněk Caha, Jiří Vacek, Tomáš Mrhálek



prosinec 2020

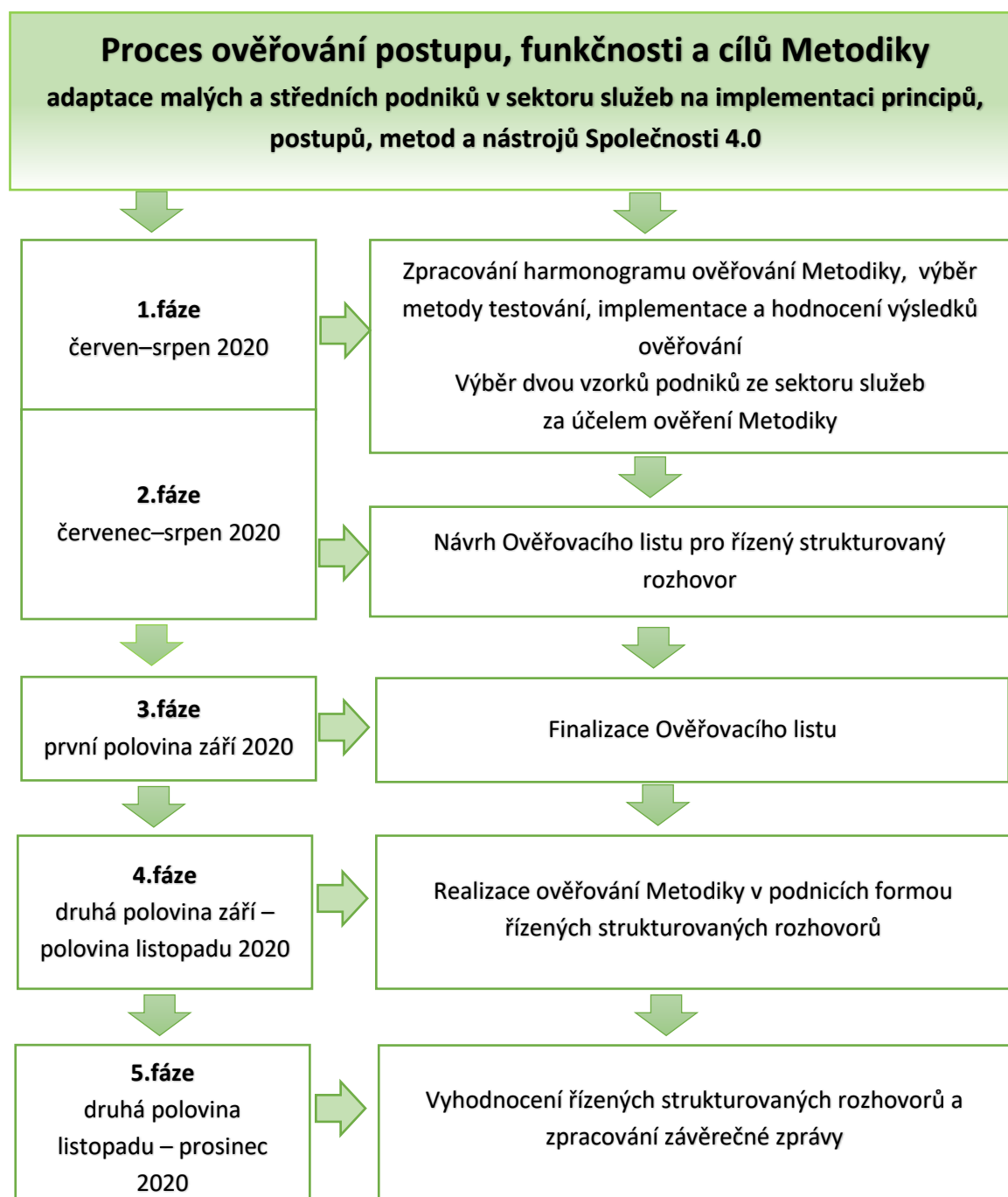
Obsah

1. Úvod	3
2. Metodika vyhodnocení řízených rozhovorů ve firmách	5
2. Vyhodnocení řízených rozhovorů – kvantitativní část	6
2.1 Popisné údaje o vzorku	6
2.2 Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi	7
2.3 Hodnocení vhodnosti obsahu a struktury metodiky pro podnik	9
2.4 Hodnocení vhodnosti rozsahu Metodiky	11
2.5 Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0.	14
3. Vyhodnocení řízených rozhovorů – kvalitativní část	16
3.1 Odbornost textu Metodiky	17
3.2 Praktičnost Metodiky	18
3.3 Rozsah textu Metodiky	19
3.4 Doporučení podniků k úpravě Metodiky	20
3.5 Celkové hodnocení Metodiky ze strany podniků	21
3.6 Aplikovatelnost Metodiky pohledem podniků	22
4. Vyjádření externích aplikačních garantů (EAG) k Metodice	23
4.1 Struktura a obsah Metodiky	23
4.2 Připomínky a doporučení k jednotlivým kapitolám Metodiky (kapitoly A–K)	23
4.3 Aplikace Metodiky v hospodářské praxi malých a středních podniků v sektoru služeb	23
4.4 Aplikace Metodiky pro aktivity externího aplikačního garanta	23
5. Návrh doporučení k účelné a efektivní implementaci Metodiky, limity a omezení zjištěná v procesu ověření Metodiky	24
6. Závěr	25
Poděkování	27
Seznam grafů	28
Seznam tabulek	29
Seznam schémat a obrázků	30
Přílohy	31
Literatura	36

1. Úvod

Předkládaná zpráva dokumentuje proces ověření postupu, funkčnosti a cílů Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci principů, postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0. na vybraném vzorku malých a středních podniků a částečně mikropodniků. Ověření probíhalo v měsících červen až listopad 2020 a bylo realizováno projektovými týmy FEK ZČU v Plzni a VŠTE v Českých Budějovicích ve spolupráci s externími aplikačními guaranty na vybraném vzorku podniků v sektoru služeb. Proces implementace znázorňuje schémata 1.

Schéma 1: Znázornění procesu ověřování postupu, funkčnosti a cílů Metodiky adaptace



Zdroj: vlastní tvorba.

První fáze ověřování Metodiky probíhala v měsících červen až srpen 2020. Na samém počátku této fáze byl zpracován harmonogram ověřování Metodiky, proveden výběr metody testování a stanoven způsob její implementace. Rovněž byl zvolen způsob zpracování výsledků ověřování. Následně byly projektovými týmy vybrány dle nomenklatury EU dva soubory malých a středních podniků (v menší části i mikropodniků). Na této aktivitě se podílel celý projektový tým ve spolupráci s aplikačními guaranty. Celkem byl získán soubor 21 podniků, které potvrdily ochotu participovat na ověřování Metodiky (11 podniků bylo zajištěno projektovým týmem z FEK Plzeň a 10 podniků projektovým týmem z VŠTE v Českých Budějovicích).

V rámci druhé fáze ověřování Metodiky došlo k návrhu Ověřovacího listu. Tato činnost byla koordinována řešitelkou projektu, prof. Dvořákovou. Druhá fáze probíhala v měsících červenec až srpen 2020 a částečně se překrývala s fází první. Jako nejvhodnější metoda ověřování Metodiky byl vybrán projektovým týmem řízený strukturovaný rozhovor. Pro písemné zaznamenání rozhovorů byl navržen Ověřovací list (viz Příloha 1), který obsahoval evaluační otázky pro ověření Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci principů, postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0. Evaluační formulář vycházel z obsahu Metodiky adaptace (Dvořáková, L. a kol. 2020), která se opírala o výsledky realizovaného dotazníkového šetření, řízených rozhovorů a studií Vacek, J. a kol. (2019) - Identifikace, analýza a hodnocení principů, postupů, metod a nástrojů pro adaptaci sektoru služeb na technické, ekonomické, sociální a environmentální podmínky Společnosti 4.0 a studie Taušl Procházková, P. a kol. (2019) - Katalog změn znalostních a dovednostních kvalifikačních požadavků na zaměstnanecké pozice v souvislosti s nástupem a rozvojem Společnosti 4.0. Obě tyto studie byly k dispozici pro prostudování podnikům v příloze Ověřovacího listu.

Na závěr druhé fáze ověřování Metodiky byly zapracovávány podněty a připomínky členů projektového týmu a externích aplikačních garantů k Ověřovacímu listu. Formulář byl doplněn o otázku týkající se změn, ke kterým došlo v důsledku pandemie COVID-19.

Ve třetí fázi procesu ověřování Metodiky došlo k finalizaci Ověřovacího listu. Tato aktivita probíhala v první polovině měsíce září 2020. Ověřovací list tak získal konečnou podobu a obsahoval: instrukce pro vyplnění, základní identifikační údaje (název podniku, jeho právní forma, IČ, sídlo, kontaktovaná osoba v podniku, e-mail/telefon, velikost podniku, předmět podnikání, jméno ověřovatele a zapisovatele Metodiky adaptace, pracoviště ověřovatele a datum ověření) a deset otázek (buď s výběrem příslušné možnosti/škály, nebo možností slovního vyjádření/komentáře. Za meritorní otázky lze vzhledem k stanovenému cíli považovat otázky 1.a), 1.b), 1.c), a to včetně doplňujících komentářů a také otázku 9. Zmíněné otázky se týkaly obsahu, struktury, rozsahu a využitelnosti Metodiky pro podnik, dále její využitelnosti pro podnikovou praxi všeobecně, přiměřenosti rozsahu a také možných doporučení podniku k případným úpravám Metodiky. Ostatní otázky byly doplňující a budou sloužit především k naplnění dalších dílčích výstupů projektu, kterými jsou především odborná kniha a odborný článek.

Ve čtvrté fázi se uskutečnilo samotné ověřování Metodiky v podnicích formou řízených rozhovorů. Ověřování Metodiky bylo realizováno určenými členy projektového týmu ZČU a

VŠTE v období od druhé poloviny září do poloviny listopadu 2020. Podniky nejprve obdržely potřebné podkladové materiály: Metodiku a dvě v úvodu zmíněné studie (vše je přístupné rovněž na <https://azis.zcu.cz>). Následně tazatelé z řad projektového týmu navštívili jednotlivé firmy osobně, popř. vzhledem k epidemiologické situaci realizovali rozhovory s jednotlivými kompetentními zástupci firem telefonicky nebo prostřednictvím dalších komunikačních platforem (Skype, MSTeams, Google Meet apod.), přičemž došlo k vyplnění Ověřovacích listů jednotlivými pověřenými zástupci firem a jejich podepsání a odevzdání zodpovědným tazatelům.

V páté fázi Ověřování proběhlo vyhodnocení výsledků řízených strukturovaných rozhovorů. Této fázi je detailněji věnována následující část dokumentu.

2. Metodika vyhodnocení řízených rozhovorů ve firmách

Pro ověření Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0 (dále jen Metodiky) byl získán vzorek celkem 21 kompletně vyplněných Ověřovacích listů, které byly výsledkem řízených strukturovaných rozhovorů. Jednalo se o vzorek 7 středních podniků, 7 malých podniků a 7 mikropodniků. Celý dotazník, včetně všech údajů a komentářů, které byly zaznamenány do Ověřovacích listů během ověřování, byly přeneseny na Google disk do sekce Formulář a následně byla vygenerována tabulka v Microsoft Excel za účelem základního statistického zpracování. Výsledky statistického zpracování byly následně transformovány a zpracovány a vytvořeny vizualizace ve formě tabulek a grafů. V rámci popisných a konfirmačních statistik byla využita kromě celkového vyhodnocení vzorku podniků i typologie dle velikosti podniku a také předmětu podnikání, kde byly na základě kategorizace vytvořeny zhruba rovnoměrně velké skupiny.

Kvalitativní část vyhodnocení byla zpracována v programu Atlas.ti, přičemž verbální komentáře firem, získané v procesu ověřování (rovněž přenesené do tabulky Microsoft Excel) byly okódovány otevřeným kódováním a propojeny s jednotlivými tématy. Kódy byly vzájemně propojeny axiálním kódováním a provedeno sekundární třídění. Interpretace se vzhledem k charakteru kvalitativních dat pohybuje na úrovni deskriptivního popisu, jen s malým prostorem pro techniku kontrastování. V rámci analýzy stěžejní části kvalitativních komentářů k hodnocení Metodiky byly vytvořeny sítě pro jednotlivé dílčí kategorie, které mohou posloužit pro sekundární zhodnocení.

2. Vyhodnocení řízených rozhovorů – kvantitativní část

2.1 Popisné údaje o vzorku

Pro evaluační šetření pro ověření Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0 (dále jen Metodiky) bylo vybráno celkem 21 podniků, z toho 7 mikropodniků, 7 malých podniků a 7 středních podniků (viz tabulka 1). V rámci popisných a konfirmačních statistik byla využita typologie dle velikosti podniku a předmětu podnikání, kde byly na základě kategorizace vytvořeny zhruba rovnoměrně velké skupiny. Byly zvoleny kategorie 1) IT, kde byly zejména firmy vyvíjející software, 2) poradenství, kam byly zařazeny firmy nabízející účetnictví, daně a auditorství, ale také finanční poradenství a poradenství v HR, 3) projektová činnost, kam byly zařazeny firmy nabízející překlady, vzdělávací projekty, marketing, správu či služby testování produktů, 4) výroba, kam byly zařazeny jak produkční firmy, vyrábějící produkt a zajišťující jeho distribuci, tak všechny firmy nabízející služby v oboru stavebnictví.

Tabulka 1: Struktura podniků pro ověřování dle jejich velikostní kategorie a předmětu podnikání

Velikost podniku	Předmět podnikání				Celkem
	projektová činnost	poradenství	IT	výroba	
mikropodnik	2 29%	3 43%	2 29%	0 0%	7 100%
malý podnik	2 29%	2 29%	1 14%	2 29%	7 100%
střední podnik	1 14%	0 0%	3 43%	3 43%	7 100%
Celkem	5 24%	5 24%	6 29%	5 24%	21 100%

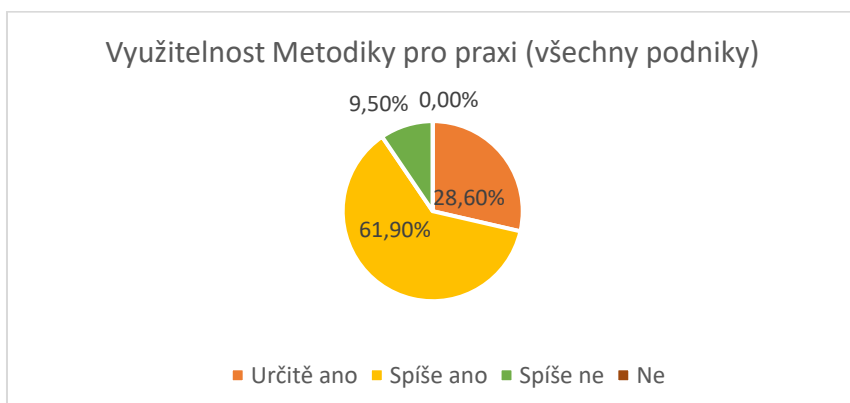
Zdroj: vlastní tvorba.

2.2 Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi

První meritorní otázkou, která dokládala využitelnost metodiky, byla otázka, ve které se zástupci podniků vyjadřovali všeobecně k využitelnosti Metodiky adaptace pro podnikovou praxi (otázka 1.b).

Z grafu 1 lze vyčíst, že 90,5 % všech podniků, neohledně na jejich velikost, hodnotí využitelnost metodiky pro podnikovou praxi spíše kladně nebo velmi kladně (odpovědi Spíše ano nebo Určitě ano). Mírně záporně oproti tomu hodnotí její využitelnost pro podnikovou praxi pouze 9,5 % podniků. Záporně potom nehodnotí využitelnost metodiky pro podnikovou praxi ani jeden dotazovaný podnik.

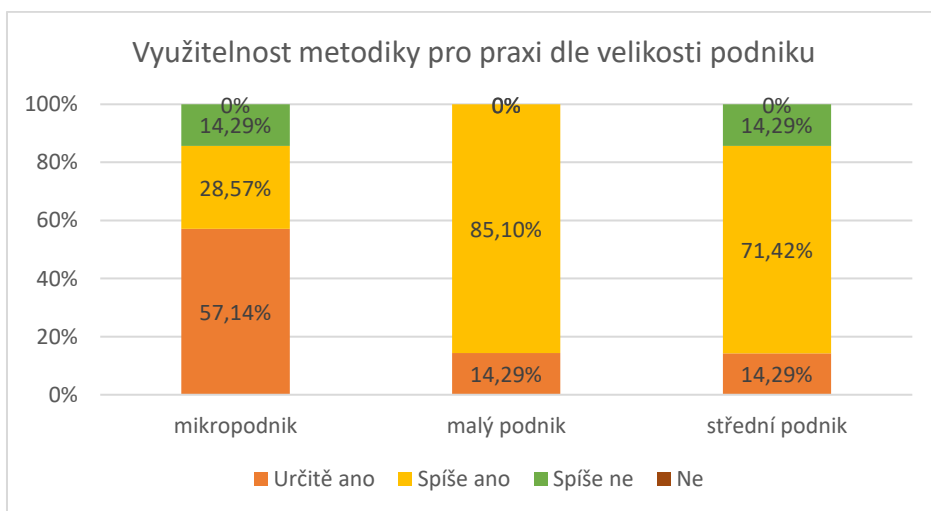
Graf 1: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi (všechny podniky)



Zdroj: vlastní tvorba.

Z grafu 2 je zřejmé, že využitelnost Metodiky pro podnikovou praxi byla velmi souhlasně hodnocena i všemi velikostními kategoriemi podniků, i když se zde vyskytly mírné rozdíly. Velmi kladně nebo kladně se vyjádřilo k využití Metodiky v podnikové praxi všech 100 % malých podniků, dále u bezmála 86 % mikropodniků a středních podniků (volby Spíše ano nebo Určitě ano). Pouze ca 14 % mikropodniků a středních podniků vidí Metodiku jako spíše nevyužitelnou pro podnikovou praxi. Jako nevyužitelnou nevidí metodiku žádný podnik.

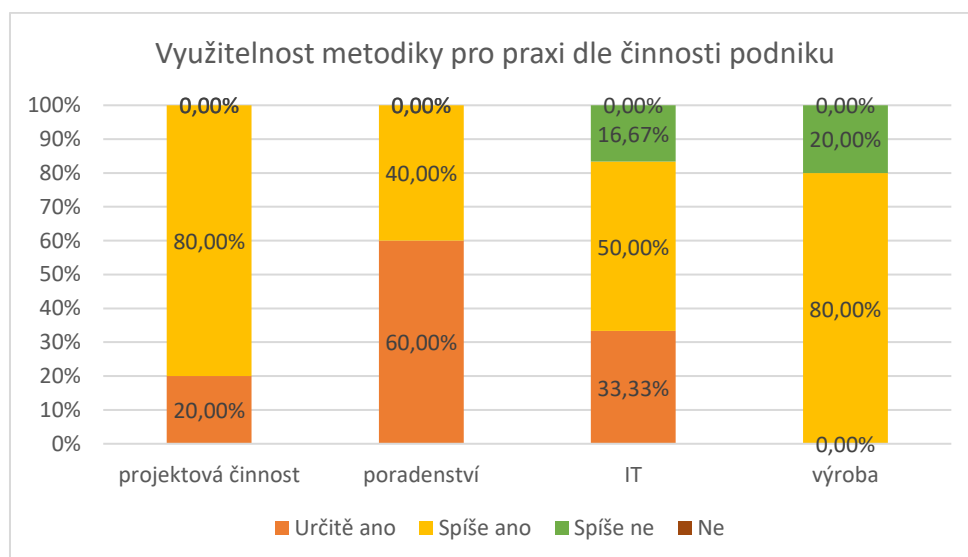
Graf 2: Hodnocení využitelnosti Metodiky v praxi dle velikostních kategorií podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

V grafu 3 je uvedeno hodnocení využitelnosti Metodiky v praxi dle zaměření podniků. Všechny 100 % podniků zaměřených na projektovou činnost nebo poradenství hodnotí využitelnost Metodiky v praxi kladně nebo velmi kladně (volby Určitě ano nebo Spíše ano). Rovněž dalších ca 83 % podniků v oblasti IT služeb a 80 % podniků v oblasti výroby hodnotí využitelnost Metodiky kladně nebo velmi kladně (volby Spíše ano nebo Určitě ano). Částečně negativní názor na využití Metodiky v podnikové praxi vyslovilo necelých 17 % IT podniků a 20 % firem v oblasti výroby. Zcela negativní názor na využitelnost Metodiky v praxi nebyl zaznamenán.

Graf 3: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi dle zaměření podniků

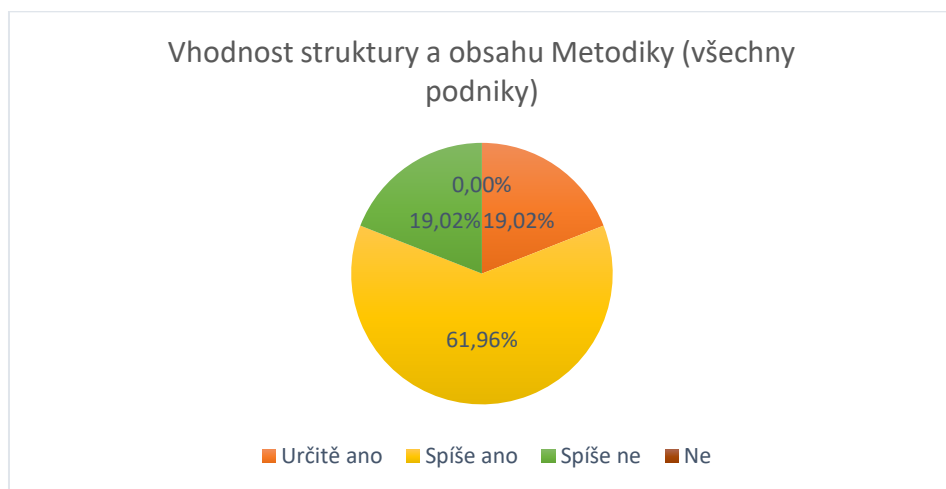


Zdroj: vlastní tvorba.

2.3 Hodnocení vhodnosti obsahu a struktury metodiky pro podnik

Druhá z meritorních otázek řízených rozhovorů (otázka 1.a) byla otázka, která se týkala toho, zda jsou obsah a struktura Metodiky adaptace pro podnik uživatelsky vhodné. V grafu 4 vidíme hodnocení vhodnosti struktury a obsahu Metodiky adaptace v rámci všech velikostních kategorií podniků. Takřka 81 % dotazovaných podniků hodnotí Metodiku adaptace v tomto ohledu velmi kladně nebo kladně (volba Určitě ano nebo Spíše ano). Volbu Spíše ne preferovalo 19 % podniků, avšak je nutno zdůraznit, že zcela negativně se nevyjádřil ani jeden dotazovaný podnik (volba Ne).

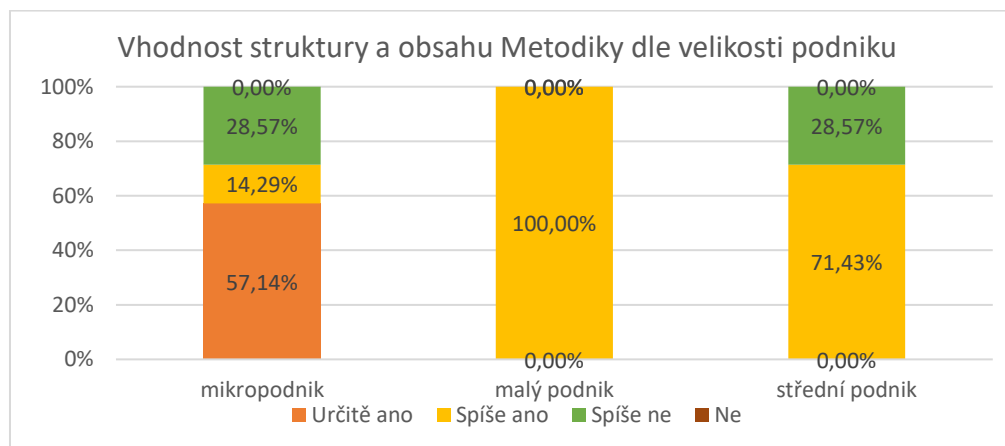
Graf 4: Hodnocení vhodnosti obsahu a struktury Metodiky adaptace v rámci všech velikostních kategorií podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

V grafu 5 je uvedeno hodnocení vhodnosti a struktury obsahu Metodiky adaptace z pohledu velikostních kategorií podniků (mikropodniky, malé podniky, střední podniky). Odpověď Ne nebyla uvedena žádným podnikem, avšak další odpovědi se již dle jednotlivých velikostních kategorií podniků lišily. Kladně hodnotilo Metodiku v tomto ohledu všech 100 % malých podniků (volba odpovědi Spíše ano). Velmi kladně nebo kladně potom hodnotilo Metodiku adaptace něco málo přes 71 % středních podniků i mikropodniků (volba odpovědi Určitě ano nebo Spíše ano). Mírně negativně hodnotilo vhodnost struktury a obsahu Metodiky necelých 29 % mikropodniků a středních podniků. Negativně nehodnotil Metodiku žádný podnik.

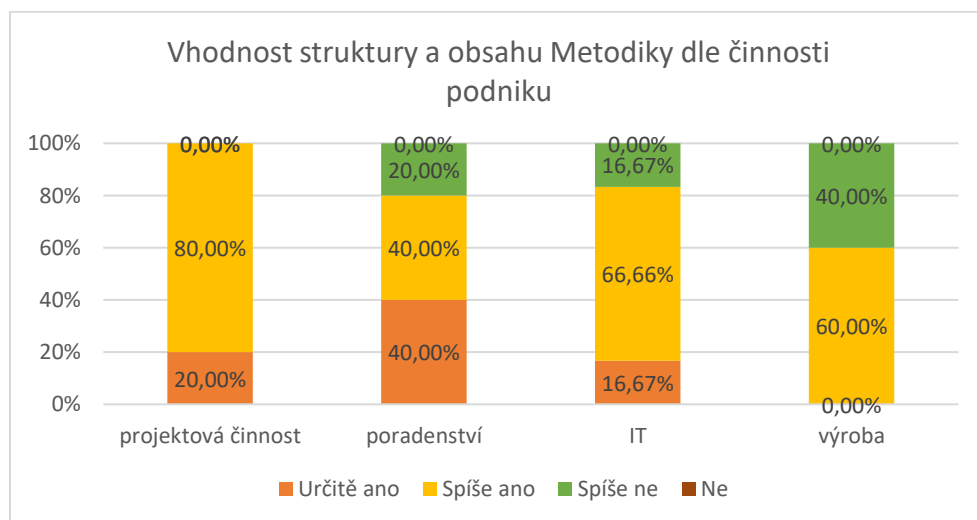
Graf 5: Hodnocení vhodnosti struktury a obsahu Metodiky dle velikostních kategorií podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

Graf 6 ukazuje hodnocení vhodnosti obsahu a struktury Metodiky adaptace z pohledu zaměření podniků. Zde se projeví v hodnocení obsahu a struktury rozdíly. Metodiku hodnotilo kladně nebo velmi kladně 100 % podniků, které se zabývají primárně projektovou činností a něco málo přes 83 % podniků, které se zabývají IT službami, dále také 60 % výrobních podniků. Oproti tomu se 40 % výrobních podniků a 17 % IT podniků vyjádřilo k obsahu a struktuře Metodiky adaptace mírně negativně. Vyložené negativní hodnocení nebylo zaznamenáno (volba Ne).

Graf 6: Hodnocení vhodnosti struktury a obsahu Metodiky dle typu činnosti podniků



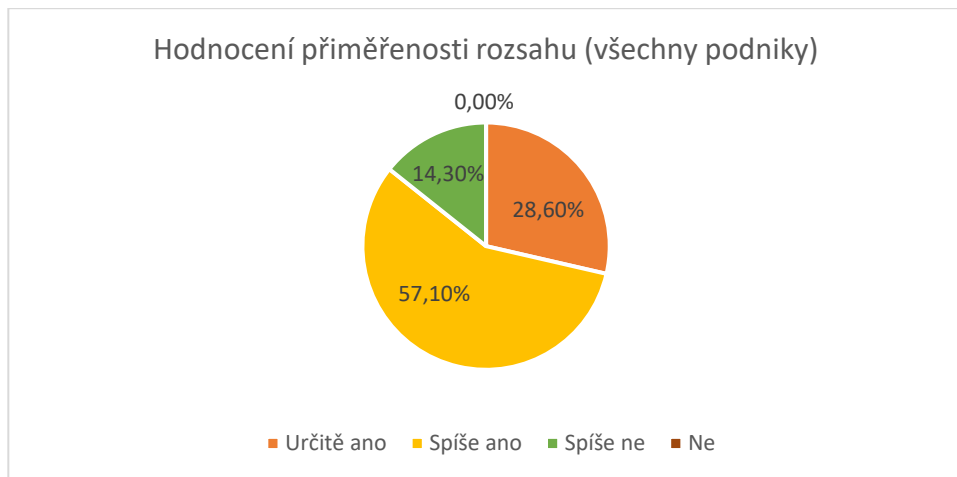
Zdroj: vlastní tvorba.

2.4 Hodnocení vhodnosti rozsahu Metodiky

Další meritorní otázkou, která zazněla v rámci řízených rozhovorů byla otázka, která se týkala vhodnosti rozsahu Metodiky.

Graf 7 znázorňuje názor celého vzorku podniků na přiměřenost rozsahu Metodiky adaptace. Jako naprosto nebo spíše přiměřeně rozsáhlý spatřuje rozsah Metodiky více než 85 % podniků (volby Spíše ano nebo Určitě ano). Jako spíše nepřiměřený pouze 14,3 % podniků. Rozsah Metodiky jako nepřiměřený nehodnotí ani jeden podnik.

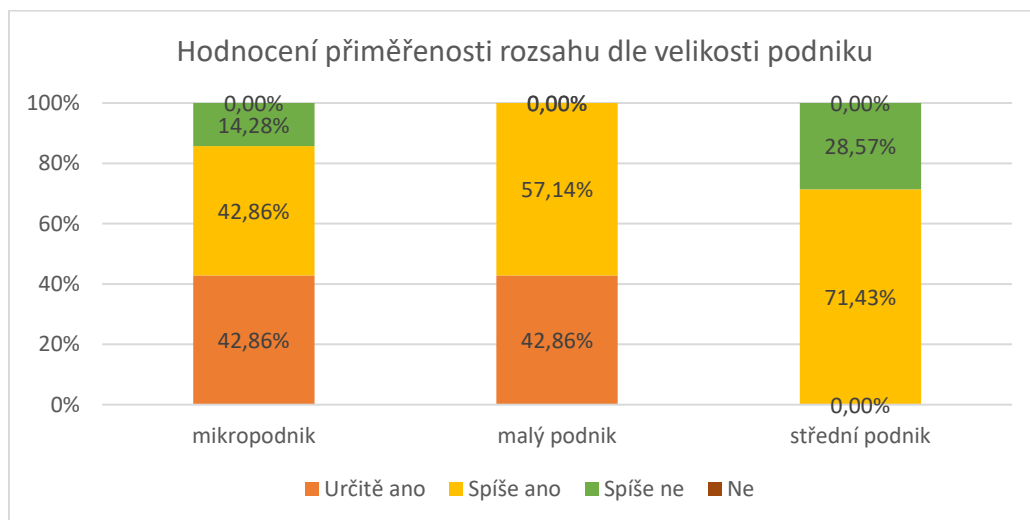
Graf 7: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik



Zdroj: vlastní tvorba.

Graf 8 znázorňuje přiměřenost rozsahu Metodiky dle jednotlivých velikostních kategorií podniků. Přiměřenost rozsahu Metodiky byla hodnocena velmi kladně nebo kladně u 100 % malých podniků (volba Určitě ano a Spíše ano), velmi kladně nebo kladně hodnotilo rozsah Metodiky rovněž necelých 86 % mikropodniků (zvolily hodnocení Určitě ano nebo Spíše ano). Také u středních podniků převládalo kladné hodnocení (u více než 71 % podniků se vyskytla volba Spíše ano), avšak u této kategorie se projevilo ve větší míře i mírně negativní hodnocení, a to u necelých 29 % středních podniků a rovněž u ca 14 % mikropodniků (volba Spíše ne). Rozsah Metodiky jako neadekvátní nebyl hodnocen žádný podnikem.

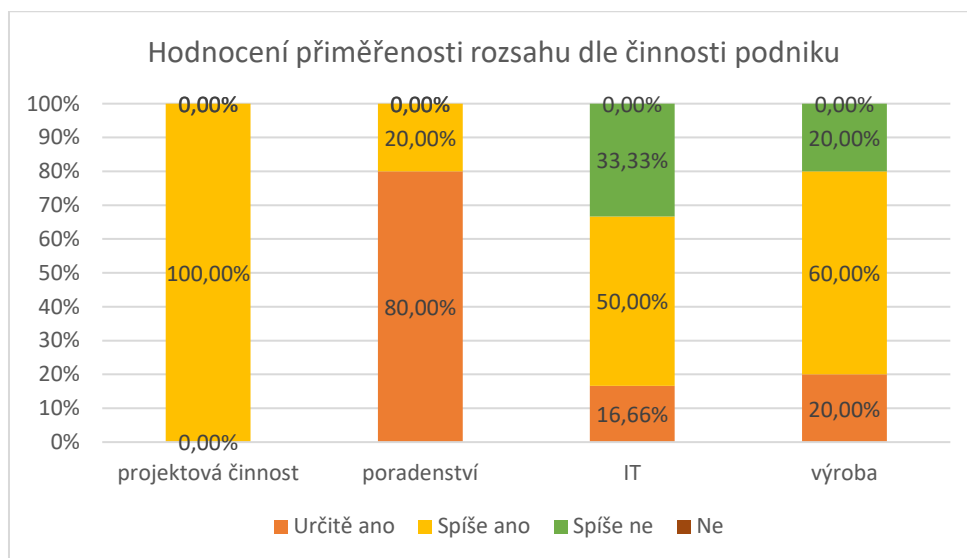
Graf 8: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik dle velikostních kategorií podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

Graf 9 znázorňuje hodnocení přiměřenosti obsahu Metodiky dle typu činností podniků. U poradenských podniků stejně jako podniků zaměřených na projektovou činnost dominovala velmi kladná a kladná odpověď (volba Určitě ano a Spíše ano, a to u 100 % těchto podniků). Kladně nebo velmi kladně hodnotilo rozsah Metodiky adaptace rovněž 80 % podniků působících ve výrobě a necelých 67 % podniků v oblasti IT služeb (volba Spíše ano nebo Určitě ano). Mírně negativně potom hodnotilo přiměřenost rozsahu Metodiky adaptace něco přes 33 % podniků v oblasti IT a 20 % podniků se zaměřením na výrobu. Naprosto negativně nehodnotil současně rozsah Metodiky.

Graf 9: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik dle zaměření podniků

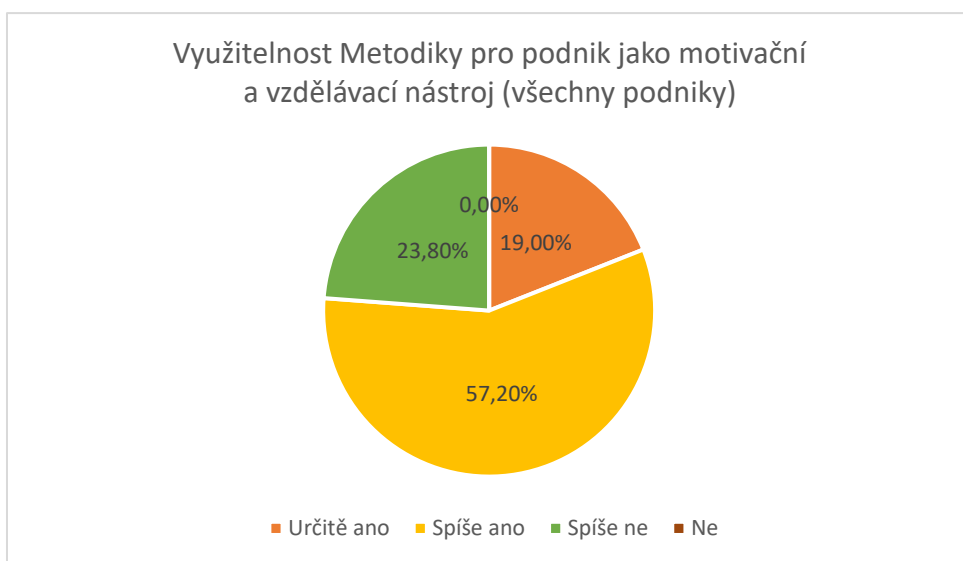


Zdroj: vlastní tvorba.

2.5 Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0.

Graf 10 ukazuje hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0. Z tohoto grafu je nesporné, že více než $\frac{3}{4}$ všech podniků hodnotí využitelnost Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje kladně nebo velmi kladně (volby Spíše ano nebo Určitě ano). Necelých 24 % podniků tento potenciál v Metodice spíše nespátřuje. Na druhou stranu vyloženě negativně nehodnotí tento aspekt využitelnosti Metodiky ani jeden podnik.

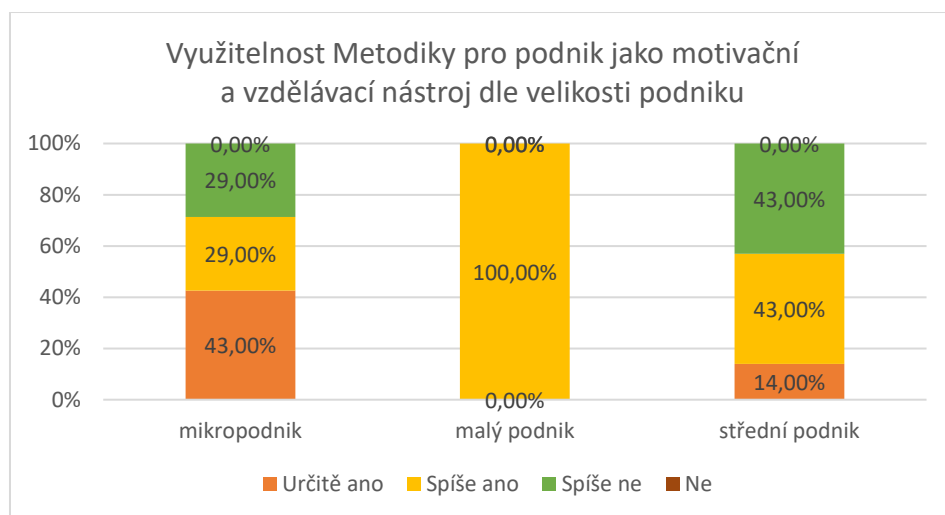
Graf 10: Hodnocení využitelnosti Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje (všechny podniky)



Zdroj: vlastní tvorba.

Graf 11 znázorňuje názory podniků na využitelnost Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj, a to dle velikostních kategorií podniků. Jak vidíme v grafu 11, všechny malé podniky hodnotí kladně využití Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje (volba Spíše ano). V rámci mikropodniků sdílí toto stanovisko 71 %, u středních podniků je to potom 57 % (volba Určitě ano nebo Spíše ano). Využitelnost Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj spatřuje však 43 % středních podniků a 29 % mikropodniků spíše nespátřuje (volba Spíše ne).

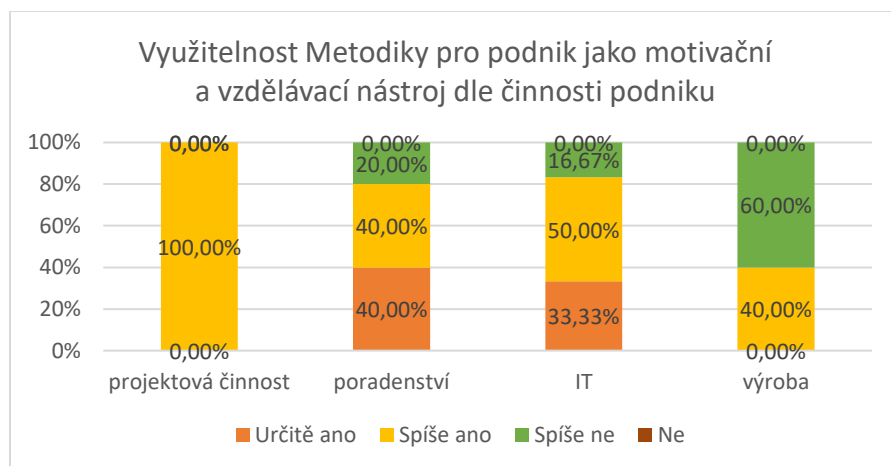
Graf 11: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje dle velikostních kategorií podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

Graf 12 znázorňuje názor podniků na využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje, a to podle kritéria zaměření podniků. Z tohoto grafu je možno vyčíst, že všech 100 % podniků provádějících projektovou činnost hodnotí využitelnost Metodiky kladně (volba Spíše ano). Velmi kladně nebo kladně hodnotí Metodiku v tomto ohledu i více než 83 % IT firem a 80 % firem zaměřených na poradenství, zatímco u firem zaměřených na výrobu to je pouze 40 % (volba Určitě ano nebo Spíše ano). Na druhou stranu 60 % firem zaměřených na výrobu, 20 % firem z oblasti poradenství a 17 % IT firem je toho názoru, že Metodika využitelnost pro podnik jako motivační a vzdělávací nástroj spíše neskýtá (volba Spíše ne).

Graf 12: Hodnocení využitelnosti Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje dle typu činnosti podniků



Zdroj: vlastní tvorba.

3. Vyhodnocení řízených rozhovorů – kvalitativní část

V rámci ověřování Metodiky byly zaznamenány i verbální komentáře. Tyto komentáře byly shrnuty v rámci sémantických sítí a jsou prezentovány graficky u jednotlivých významových kategorií. V rámci sémantických sítí byly vytvořeny významové kategorie: odbornost textu, praktičnost, rozsah textu, doporučení, hodnocení a aplikovatelnost. V rámci kategorie hodnocení Metodiky je mimo dílčích závěrů připojen také seznam citací pro jednotlivé dílčí kategorie, což slouží ke zřehlednění dat a umožňuje vytvoření vlastních závěrů z této stěžejní oblasti výsledků evaluace.

Jednotlivým podnikům byly přiděleny kódy p1 – p21 (viz Tabulka 2). Tabulka 2 rovněž uvádí specifikaci činností podniků.

Tabulka 2: Kódy podniků a podrobnější specifikace jejich činnosti

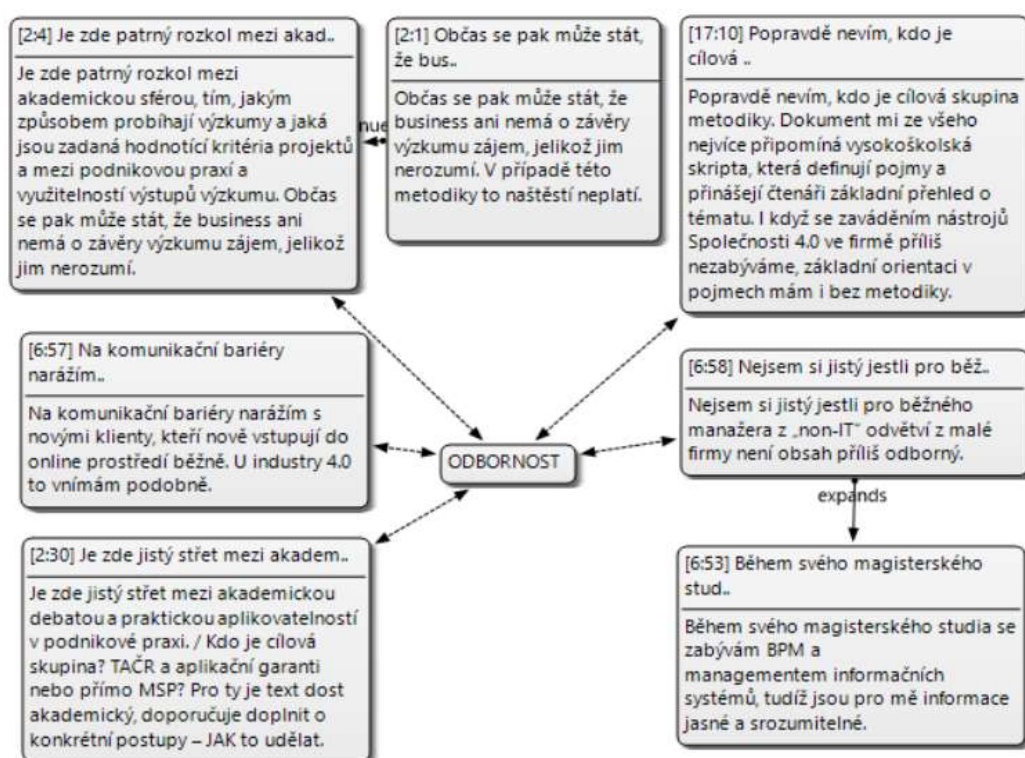
Kód p	Činnost
p1	potravinářská výroba, služby laboratoře, maloobchod
p2	zahradnické služby a projekty, maloobchod
p3	správa nemovitostí/facility management
p4	vývoj SW, výzkum nových technologií
p5	informační technologie
p6	e-commerce, marketing a produkce
p7	technický zkušební ústav
p8	stavebně technický servis
p9	překlady odborných textů a výuka cizích jazyků
p10	auditorské služby, daňové poradenství a vedení účetnictví
p11	vývoj SW, poradenství a analýza dat
p12	IT
p13	IT a obchod
p14	finanční poradenství
p15	výroba a distribuce léčiv
p16	účetnictví a daně
p17	projektová činnost ve výstavbě
p18	poradenství v oblasti řízení lidského kapitálu
p19	vzdělávání dospělých a marketing
p20	výroba software
p21	účetnictví a daňové poradenství

Zdroj: vlastní tvorba.

3.1 Odbornost textu Metodiky

Některé komentáře zástupců firem během ověřování Metodiky směřovaly k odbornosti textu, který byl obecně shledáván jako vhodný „*Občas se může stát, že business ani nemá o závěry výzkumu zájem, jelikož jim nerozumí. V případě této metodiky to naštěstí neplatí* (p2)“. Pouze okrajově byl text považován za příliš odborný pro praktické využití, zejména s ohledem na potřeby podniku „*určité oblasti jsou pro nás příliš odborné, naopak oblasti, kterou bychom potřebovali řešit (např. automatizaci opakujících se procesů) se metodika nevěnuje* (p16)“. Forma publikace však byla reflektována jako základní materiál „*Dokument mi ze všeho nejvíce připomíná vysokoškolská skripta, která definují pojmy a přinášejí čtenáři základní přehled o tématu* (p17)“. Nicméně cílené zaměření na uživatele v odbornosti textu stojí za zvážení „*Pro MSP je text dost akademický, doporučuje doplnit o konkrétní postupy – JAK to udělat* (p2)“.

Obrázek 1: Názory podniků na srozumitelnost textu (odbornost textu) Metodiky

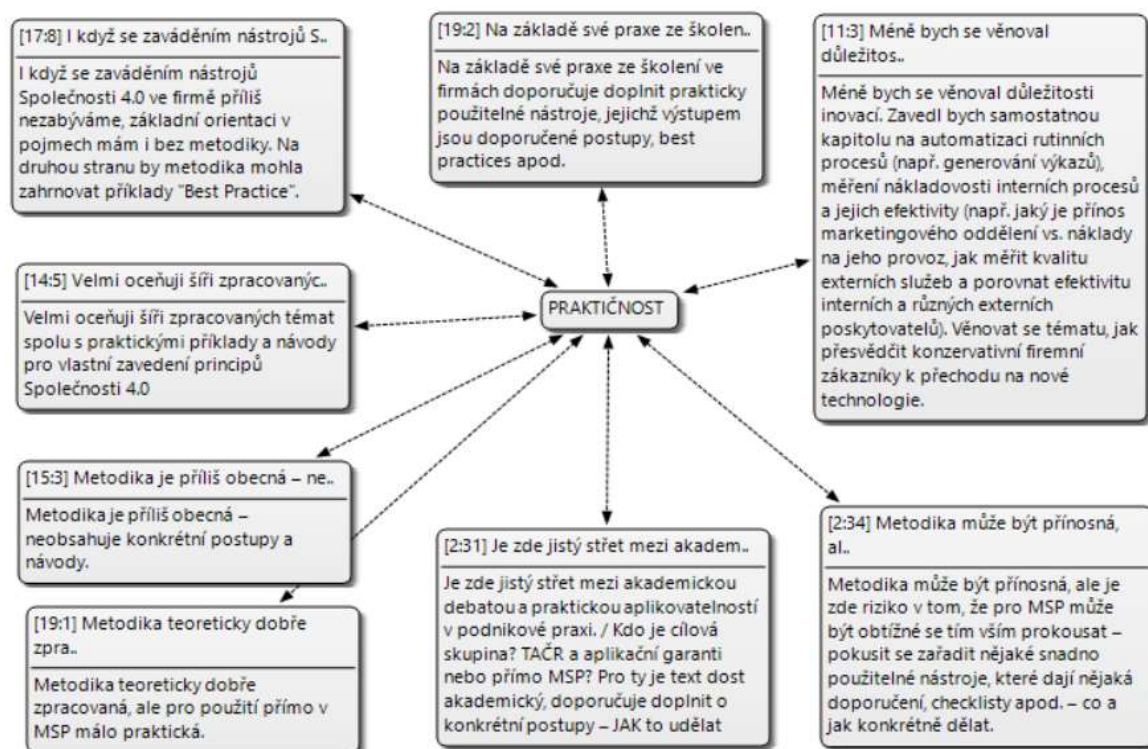


Zdroj: vlastní tvorba.

3.2 Praktičnost Metodiky

V rámci hodnocení praktičnosti Metodiky část podniků postrádá bližší praktické postupy a návody. „Metodika teoreticky dobře zpracovaná, ale pro použití přímo v MSP málo praktická (p19)“. Jako oblasti pro aplikaci návodů byly identifikovány zejména interní procesy, možnosti aplikace automatizace a využití příkladů úspěšné praxe.

Obrázek 2: Názory podniků na „praktičnost“ Metodiky

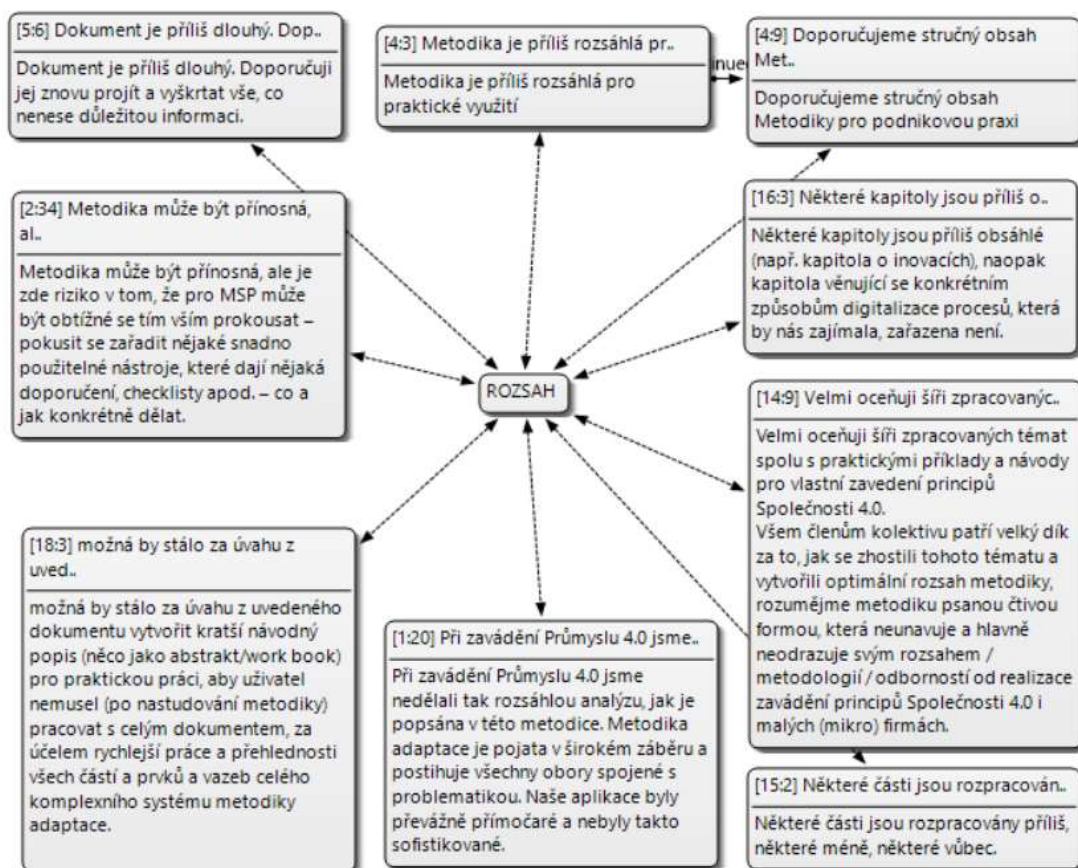


Zdroj: vlastní tvorba.

3.3 Rozsah textu Metodiky

Názory se různily též v postoji k rozsahu textu, který logicky nepokrývá všechny oblasti. „Některé části jsou rozpracovány příliš, některé méně, některé vůbec (p15)“, nicméně rozsah byl hodnocen i vyloženě kladně, kdy „metodika adaptace je pojata v širokém záběru a postihuje všechny obory spojené s problematikou (p1)“. Přes několik doporučení na výrazné zkrácení textu se ukazuje, že postoj k rozsahu je primárně ovlivněn tím, zda byly postihnuty základní potřeby konkrétního čtenáře „Některé kapitoly jsou příliš obsáhlé (např. kapitola o inovacích), naopak kapitola věnující se konkrétním způsobům digitalizace procesů, která by nás zajímala, zařazena není (p16)“. V rámci doporučení ohledně rozsahu byly zmíněny podněty pro vytvoření zkrácené přehledové verze pro praktickou práci, ideálně ve formě pracovního sešitu.

Obrázek 3: Názory podniků na rozsah Metodiky

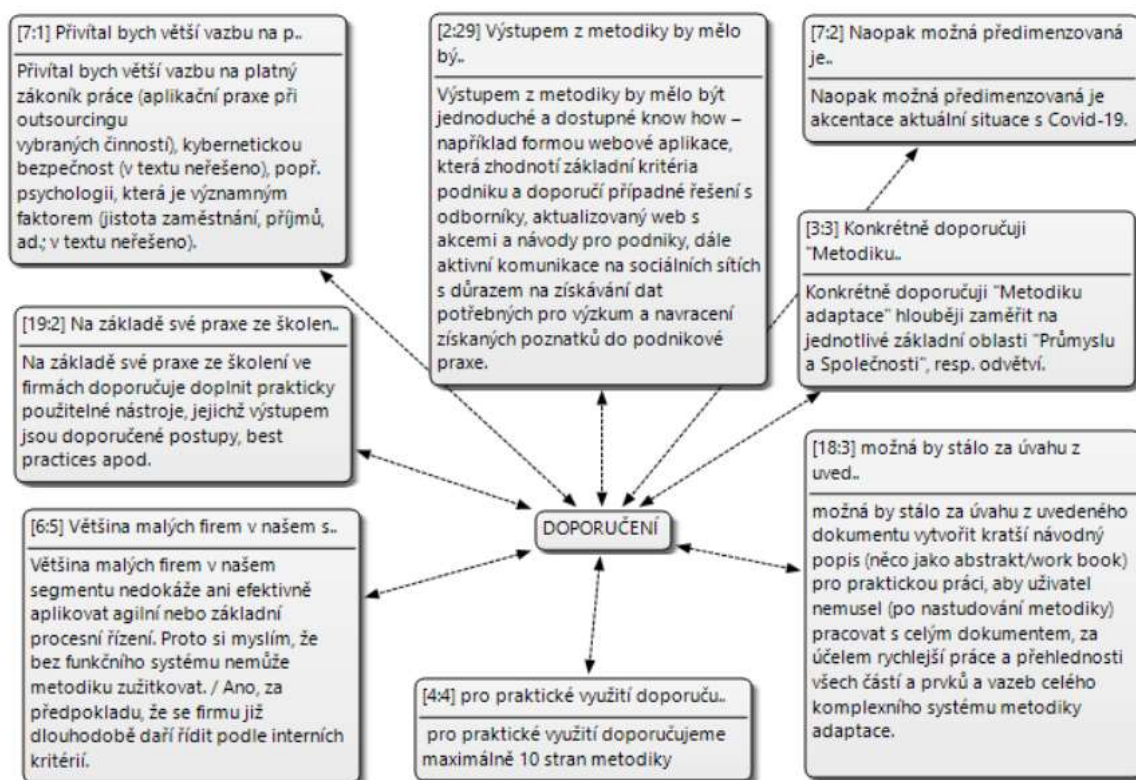


Zdroj: vlastní tvorba.

3.4 Doporučení podniků k úpravě Metodiky

Doporučení zástupců firem jsou často spojována se zaměřením podniku a souvisí s aplikovatelností Metodiky na konkrétní potřeby podniku. „Protože naši cílovou skupinou jsou MSP ve službách, větší pozornost by měla být věnována procesním inovacím, které jsou pro ně častější než produktové (p2)”. Aplikovatelnost byla obecně hlavním doporučením, které se zaměřovalo primárně na jednoduché předávání zkušeností, a proto byla doporučována větší orientace na příklady a předávání konkrétních zkušeností. Určité formální úpravy v textu byly navrženy firmou p18.

Obrázek 4: Názory podniků na rozsah Metodiky

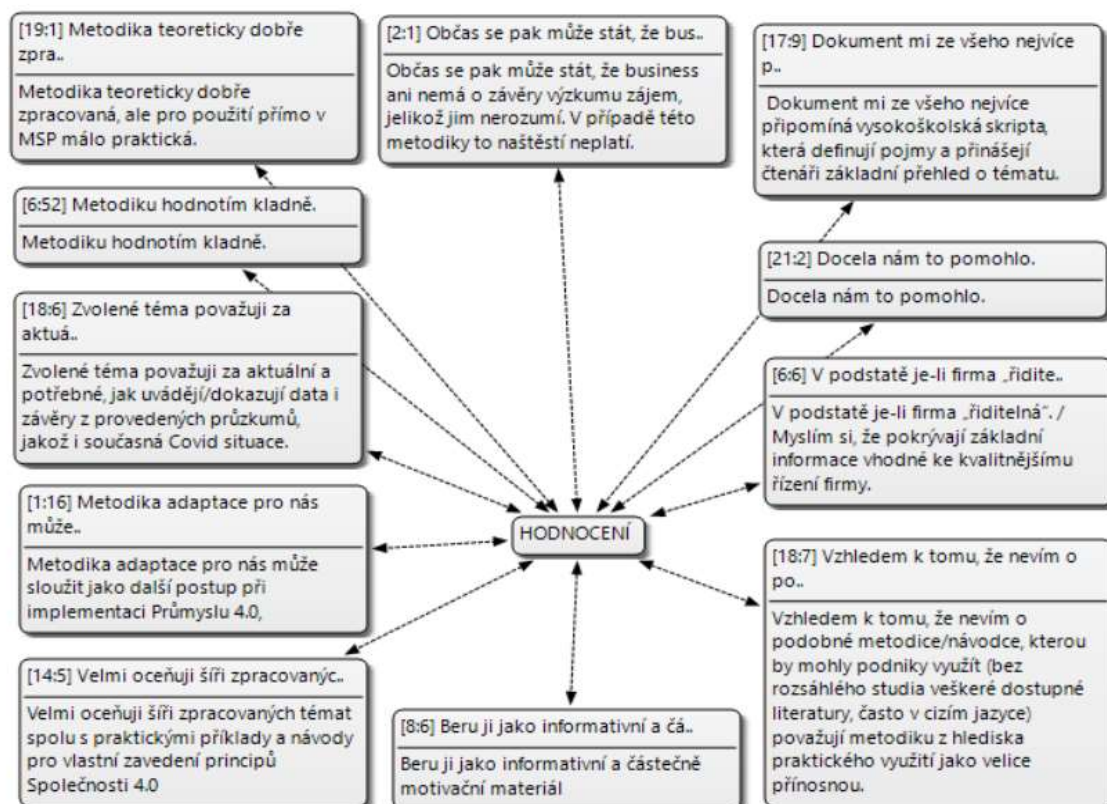


Zdroj: vlastní tvorba.

3.5 Celkové hodnocení Metodiky ze strany podniků

Hodnocení Metodiky ze strany podniků jsou veskrze kladná a připomínky jsou primárně ovlivněny možnostmi, které poskytuje konkrétnímu podniku. Přes jakékoliv dílčí výhrady je zmiňována potřebnost a využitelnost této Metodiky adaptace „Vzhledem k tomu, že nevím o podobné metodice/návodce, kterou by mohly podniky využít (bez rozsáhlého studia veškeré dostupné literatury, často v cizím jazyce) považují metodiku z hlediska praktického využití jako velice přínosnou (p18)“. Přijetí Metodiky tedy má v návaznosti na evaluaci očekávatelný úspěch.

Obrázek 5: Celkové hodnocení Metodiky ze strany podniků

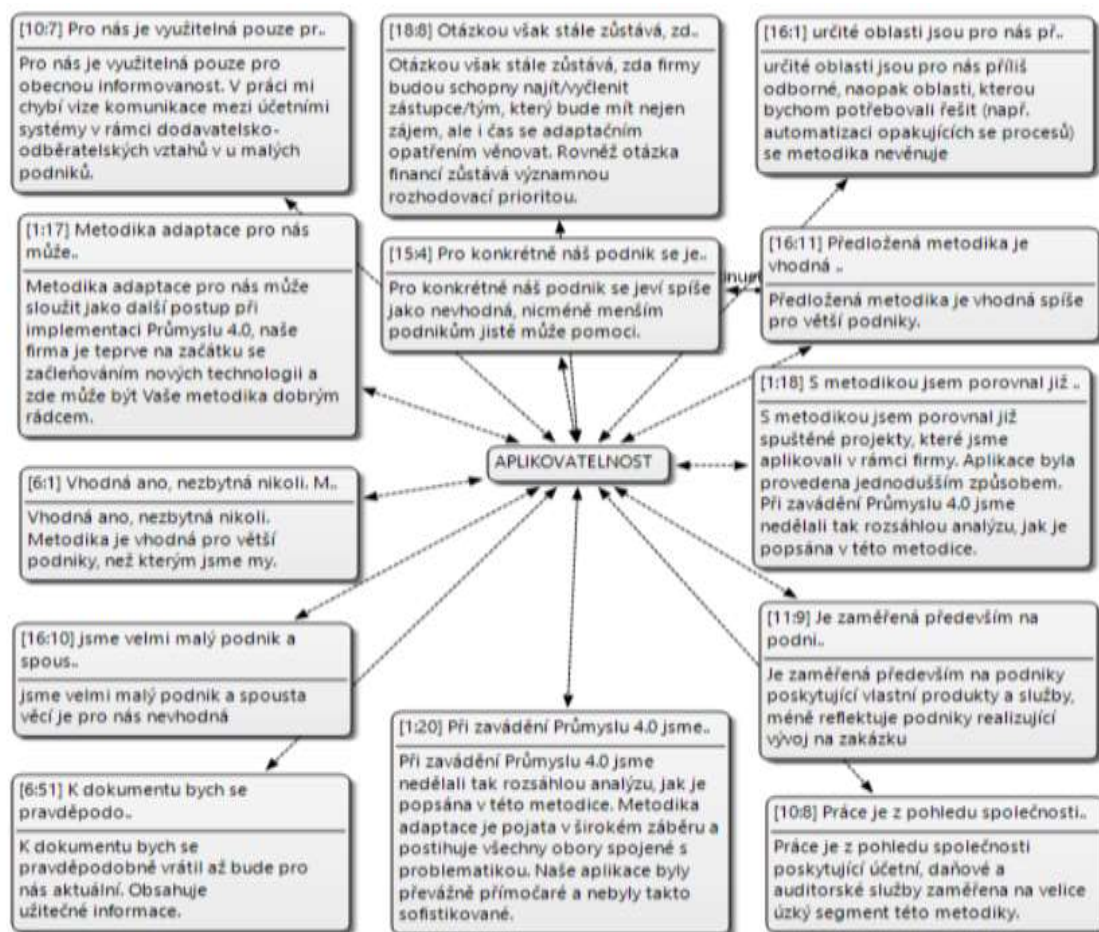


Zdroj: vlastní tvorba.

3.6 Aplikovatelnost Metodiky pohledem podniků

V komentářích firem ve vztahu k aplikovatelnosti Metodiky byla reflektována vhodnost pro jednotlivé podniky, zejména vzhledem k jejich velikosti „jsme velmi malý podnik a spousta věcí je pro nás nevhodná (p16)“ či naopak “Pro konkrétně náš podnik se jeví spíše jako nevhodná, nicméně menším podnikům jistě může pomoci (p15)“. Využitelnost metodiky ovlivňovalo zároveň hledisko profesní činnosti „Je zaměřená především na podniky poskytující vlastní produkty a služby, méně reflektuje podniky realizující vývoj na zakázku (p11)“. Některé podniky by pro zvýšení aplikovatelnosti ocenily, kdyby byla Metodika ještě konkrétnější pro jejich oblast podnikání. Podniky, které implementaci Průmyslu 4.0 teprve plánují, ji však považují za vhodný zdroj informací, který využijí při dalším postupu.

Obrázek 6: Názory podniků na aplikovatelnost Metodiky



Zdroj: vlastní tvorba.

4. Vyjádření externích aplikačních garantů (EAG) k Metodice

Zpětnou vazbu poskytovali jak při tvorbě Metodiky, tak před samotným zahájením ověřování Metodiky v podnicích i zástupci šesti externích aplikačních garantů, kteří participují na projektu: Krajská hospodářská komora v Plzeňském kraji; Úřad práce ČR, krajská pobočka v Plzni; Úřad práce ČR, krajská pobočka v Českých Budějovicích; Jihočeská hospodářská komora; Krajský úřad Jihočeského kraje; Jihočeská společnost pro rozvoj lidských zdrojů, o.p.s. Externí aplikační garanti se vyjadřovali především ke struktuře a obsahu Metodiky, poskytli připomínky a dali doporučení k jednotlivým kapitolám Metodiky, zhodnotili možnost aplikace Metodiky v hospodářské praxi malých a středních podniků v sektoru služeb a posoudili možnost aplikace Metodiky pro své potřeby jakožto aplikačního garanta.

Vyjádření externích aplikačních garantů lze shrnout následovně:

4.1 Struktura a obsah Metodiky

Aplikační garanti se shodli na tom, že struktura Metodiky je srozumitelná, přehledná, logická a vhodně využívá poznatky získané ze studií Vacek, J. a kol. (2019) a Taušl Procházková, P. a kol. (2019). Metodika je komplexní a je patrný posun z akademické sféry ke skutečným potřebám MSP, přesto se objevil i názor, že text Metodiky by nemusel být vzhledem k dosti odbornému charakteru srozumitelný všem. Někteří aplikační garanti též ocenili zapracování aktuální situace v souvislosti s COVID-19.

4.2 Připomínky a doporučení k jednotlivým kapitolám Metodiky (kapitoly A–K)

Aplikační garanti nevznegli žádné konkrétní připomínky. Nicméně by v případě doplnění Metodiky doporučovali zvážit doplnění jednotlivých kapitol ve větší míře o praktické postupy. V podkapitole B2 a B3 by doporučovali provést analýzu odpovědí dle různých oblastí služeb dle NACE, dále pak také vzhledem k nízké návratnosti dotazníků, doplnit druhé kolo dotazování. EAG upozorňují na dosti rozsáhlou podkapitolu C2, a to vzhledem k ostatním podkapitolám. Některá opatření v kapitole C není dle EAG možné zevšeobecnit, AG upozorňují na propastné rozdíly mezi malým a středním podnikem. V kapitole C3 v rámci check-listu navrhuje EAG vyzdvihnout, která opatření v oblasti zaměstnanosti jsou vhodná pro řešení krizových situací.

4.3 Aplikace Metodiky v hospodářské praxi malých a středních podniků v sektoru služeb

Metodika je dle EAG návodná a popisuje jednotlivé oblasti, na které je nutné se soustředit, může posloužit jako motivační nástroj.

Nicméně pokud má být Metodika určena pro MSP nebo dokonce pro mikropodniky, jeví se jako příliš obsáhlá. Metodika by měla být jednodušší a měla by nabízet jednoznačná řešení. Metodiku je možné aplikovat do praxe, nicméně bude dle EAG pravděpodobně nutné i zapojení odborníků.

4.4 Aplikace Metodiky pro aktivity externího aplikačního garanta

EAG by uvítali stručný výtah v rozsahu čtyř A4 obsahující základní doporučení přizpůsobené potřebám jednotlivých oborů a činností MSP dle NACE. EAG budou Metodiku šířit, sdílet a dále prezentovat u organizací, s nimiž dále spolupracují. Krajský úřad Jihočeského kraje

přislíbil předat Metodiku Jihočeskému vědeckému parku a.s. Projektovému týmu bylo doporučeno, aby získané poznatky z tvorby Metodiky uplatnil při spolupráci na tvorbě výukových programů vytvářených NPI pro Národní soustavu kvalifikací a Národní soustavu povolání.

5. Návrh doporučení k účelné a efektivní implementaci Metodiky, limity a omezení zjištěná v procesu ověření Metodiky

Provedené ověření metodiky poskytlo projektovému týmu cennou zpětnou vazbu a podněty k úpravám a aktualizaci metodiky. Nejčastěji zmiňované rozdíly v hodnocení se týkají stylu (příliš akademický, podniky i EAG by preferovaly styl bližší praktikům) a rozsahu (vyskytly se dva extrémy – text je v některých odpovědích považován za příliš rozsáhlý, na druhé straně se vyskytly požadavky na jeho další doplnění, někdy o velice specializované aspekty).

Lze předpokládat, že současná situace ovlivněná jak nástupem čtvrté průmyslové revoluce (i když jde často spíše evoluční proces, nikoliv náhlý skok), tak pandemií COVID-19, bude klást důraz na inovace související s nástupem nových technologií, řízení rizik a zvýšení odolnosti (resilience) firem, nároky na kompetence pracovníků související s potřebou celoživotního vzdělávání, změny trhu a způsobů práce (z nich asi dnes nejviditelnější je zvýšení podílu práce z domova) a další aspekty rychle se měnícího, turbulentního prostředí. Tato situace bude tedy vyžadovat další rozvoj a aktualizace metodiky. Vzhledem k tomu, že jde pro mnohé podniky o činnosti strategického charakteru, je třeba počítat s i s dlouhodobou, strategicky zaměřenou podporou podniků. Představená metodika může být považována za jeden z počátečních kroků.

Pro další úpravy metodiky a udržitelnost výsledků projektu i po jeho skončení bude důležitá spolupráce s EAG, kteří vyjádřili zájem o její využití pro své cílové skupiny včetně výše zmíněné spolupráce na tvorbě výukových programů vytvářených NPI pro Národní soustavu kvalifikací a Národní soustavu povolání. Způsob a rozsah spolupráce bude třeba konkretizovat, může jít např. o účast členů projektového týmu na přípravě podkladů pro výukové programy, zajištění údržby a aktualizace výsledků projektu např. formou webových stránek apod.

V rámci projektu obě akademická pracoviště získala řadu cenných kontaktů, které mohou přispět k rozvíjení potřebné a žádoucí spolupráce akademického a podnikatelského sektoru. Pozornost je tedy třeba samozřejmě i nadále věnovat cílové skupině MSP celého původně osloveného vzorku firem včetně těch, které se (bohužel) nepodílely na dotazníkovém šetření. Požadavek na opakování dotazníkového šetření z důvodu malé návratnosti původního průzkumu nepovažujeme za realistický.

Limity metodiky jsou dány i absorpční schopností podniků. MSP si často nemohou dovolit investice do vlastního výzkumu a vývoje, mohou však využívat potenciálu otevřených inovací. I v našem projektu vycházíme ve značné míře z cizojazyčných, převážně anglických zdrojů, k nimž má akademický sektor lepší přístup než podniky a může „překládat“ tyto často rozsáhlé materiály do řeči blízké praxi ve formě studií, případně odkazů na vhodné zdroje, ale i na možnosti zapojení do různých programů podpory (včetně programů EU). Za úvahu stojí i možná víceúrovňovost metodiky – od poměrně stručně předkládaných návodů, metod, postupů až k náročnějším, specializovaným tématům zpracovaných jak členy projektového týmu, tak externími specialisty.

Je třeba poznamenat, že celá společnost bude čelit očekávaným (i dnes neočekávaným) změnám a jejich dopadům. Metodika adaptace MSP na podmínky Společnosti 4.0 může být jen jedním z článků široce pojatého komplexu změn, který musí být podpořen na celostátní úrovni. Větší podpora by měla být poskytnuta aplikovanému socioekonomickému výzkumu, která je dnes ve srovnání s podporou technologií nedostatečná. Tím jsou dány i vnější limity a omezení projektů v této oblasti.

6. Závěr

Ověření postupu, funkčnosti a cílů Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci principů, postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0. na vybraném vzorku malých a středních podniků a částečně mikropodniků, které proběhlo v období červen až listopad 2020 a přineslo především následující zjištění:

a) 90,5 % všech podniků hodnotí využitelnost Metodiky pro podnikovou praxi spíše kladně nebo velmi kladně. Mírně záporně oproti tomu hodnotí její využitelnost pro podnikovou praxi pouze 9,5 % podniků. Záporně potom nehodnotí využitelnost Metodiky pro podnikovou praxi ani jeden dotazovaný podnik.

- Co se týká názorů podniků dle jednotlivých velikostních kategorií, existují zde jisté rozdíly. Všechny malé podniky, tedy 100 % z nich, hodnotí využitelnost Metodiky adaptace kladně nebo velmi kladně. Střední podniky a mikropodniky hodnotí z 86 % využití Metodiky rovněž kladně nebo velmi kladně. Pouze 14 % středních podniků a malých podniků se vyjádřilo mírně negativně k využití Metodiky pro podnikovou praxi.
- Určité rozdíly existují v názorech podniků na využitelnost Metodiky adaptace dle jejich zaměření. Všechny 100 % podniků zaměřených na projektovou činnost nebo poradenství hodnotí využitelnost Metodiky v praxi kladně nebo velmi kladně. Rovněž dalších ca 83 % podniků v oblasti IT služeb a 80 % podniků v oblasti výroby hodnotí využitelnost Metodiky kladně nebo velmi kladně. Mírně negativní názor na využití Metodiky v podnikové praxi vyjádřilo 17 % IT firem a 20 % firem se zaměřením na výrobu. Zcela negativní názor na využitelnost Metodiky v praxi nebyl registrován.

b) Pozitivní zjištění, které vyplynulo z ověřování Metodiky adaptace v podnicích je, že takřka 81 % z celkového vzorku dotazovaných podniků hodnotilo obsah a strukturu Metodiky adaptace velmi kladně nebo kladně, přičemž vyloženě negativně nehodnotil Metodiku ani jeden podnik.

- Rozdíly v hodnocení obsahu a struktury Metodiky nalezneme u jednotlivých velikostních kategorií podniků. Kladně hodnotilo Metodiku v tomto ohledu všech 100 % malých podniků. Velmi kladně nebo kladně potom hodnotilo Metodiku adaptace 71 % středních podniků i mikropodniků. Mírně negativně hodnotilo přitom obsah a strukturu Metodiky ca 29 % středních podniků i mikropodniků.
- Rozdílnosti v hodnocení obsahu a struktury Metodiky se projeví rovněž z pohledu typů činností podniků. Kladně hodnotilo Metodiku 100 % podniků, které se zabývají primárně projektovou činností a 83 % podniků, které se zabývají IT službami, dále 60

% výrobních podniků. Oproti tomu se 40 % výrobních podniků a 17 % IT podniků vyjádřilo k obsahu a struktuře Metodiky adaptace mírně negativně.

- c) Ve vztahu k přiměřenosti rozsahu Metodiky přineslo ověřování rovněž velice příznivý výsledek. ***Takřka 85 % všech podniků totiž hodnotilo rozsah Metodiky velmi kladně nebo kladně.*** Rozsah Metodiky jako nepřiměřený nehodnotil ani jeden podnik.
- *Rozdíly v hodnocení rozsahu Metodiky nalezneme u jednotlivých velikostních kategorií podniků.* Kladně nebo velmi kladně hodnotilo Metodiku v tomto ohledu všech 100 % malých podniků. Kladně hodnotilo dále rozsah Metodiky adaptace 71 % středních podniků a 57 % mikropodniků. Mírně negativně potom hodnotilo přiměřenost rozsahu Metodiky 29 % středních podniků a ca 14 % mikropodniků. Zcela negativně nehodnotil přitom rozsah Metodiky žádný podnik.
 - *Rozdíly v hodnocení rozsahu Metodiky lze zaznamenat i s ohledem na jejich zaměření.* Kladně nebo velmi kladně hodnotilo Metodiku v tomto ohledu všech 100 % podniků, které se zabývají projektovou činností a poradenstvím. Kladně nebo velmi kladně posoudilo rozsah Metodiky adaptace taktéž 80 % podniků působících ve výrobě a necelých 67 % podniků v oblasti IT služeb. Mírně negativně potom hodnotilo přiměřenost rozsahu Metodiky adaptace ca 33 % podniků v oblasti IT a 20 % podniků se zaměřením na výrobu. Zcela negativně nehodnotil rozsah Metodiky žádný podnik.
- d) Během ověřování Metodiky se podniky vyjadřovaly kromě jiného také k tomu, zda je Metodika využitelná jako motivační a vzdělávací nástroj pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0. ***Více než 76 % podniků se k její využitelnosti jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj vyjádřila kladně nebo velmi kladně.*** Necelých 24 % podniků o tom ale spíše přesvědčena není. Žádný z podniků si ale nemyslí, že Metodika tento potenciál nemá vůbec.
- Pokud pohlédneme na podniky z hlediska jejich velikostních kategorií, můžeme si povšimnout, že existují značné rozdíly ohledně názoru na využitelnost Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0. Především všechny malé podniky hodnotí kladně využití Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje. V rámci mikropodniků sdílí toto stanovisko 71 % a u středních podniků je to potom 57 % z nich. Na druhou stranu využitelnost Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje pro rozvoj spíše nevidí až 43 % středních podniků a 29 % mikropodniků.
 - Názor podniků na využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje podle kritéria zaměření podniků je také velmi zajímavý. Všechny 100 % podniků provádějících projektovou činnost totiž hodnotí využitelnost Metodiky kladně. Velmi kladně nebo kladně hodnotí Metodiku v tomto ohledu i více než 83 % IT firem a 80 % firem zaměřených na poradenství, avšak u firem zaměřených na výrobu to je jen 40 % Na druhou stranu 60 % firem zaměřených na výrobu, 20 % firem z oblasti poradenství a 17 % IT firem je toho názoru, že Metodika využitelnost pro podnik jako motivační a vzdělávací nástroj spíše neskýtá.

e) Verbální hodnocení Metodiky

- Verbální hodnocení Metodiky formou komentářů ze strany podniků jsou veskrze kladná a připomínky jsou primárně ovlivněny možnostmi, které poskytuje Metodika konkrétnímu podniku. Přes drobné dílčí výhrady je podniky samotnými akcentována potřebnost i využitelnost této Metodiky adaptace.
- Některé komentáře zástupců firem během ověřování Metodiky směřovaly k odbornosti textu, který byl ale obecně shledáván jako vhodný. Pouze okrajově byl považován za příliš odborný pro praktické využití, zejména s ohledem na potřeby podniku.
- V rámci hodnocení praktičnosti Metodiky postrádala část firem bližší praktické postupy a návody a doporučení příkladů úspěšné praxe.
- Názory firem se různily též v postoji k rozsahu textu, který logicky nepokrývá všechny oblasti.
- Přes několik doporučení na výrazné zkrácení textu Metodiky se ukazuje, že postoj k rozsahu je primárně ovlivněn tím, zda byly postihnuty základní potřeby konkrétního podniku.
- V rámci doporučení ohledně rozsahu Metodiky byly zmíněny podněty pro vytvoření zkrácené přehledové verze pro praktickou práci, ideálně ve formě pracovního sešitu.
- Doporučení zástupců firem jsou často spojována se zaměřením podniku a souvisí s aplikovatelností Metodiky na konkrétní potřeby podniku.
- Aplikovatelnost Metodiky byla obecně hlavním doporučením, které se zaměřovalo primárně na jednoduché předávání zkušeností, a proto byla doporučována větší orientace na příklady a předávání konkrétních zkušeností.

Poděkování

Zpráva byla zpracována za finanční podpory Technologické agentury ČR, programu Éta, jako výstup projektu č. TL02000136 „Adaptace sektoru znalostně náročných služeb na podmínky Společnosti 4.0“ (<https://azis.zcu.cz>, 2019-2021).

Autorský tým děkuje externím aplikačním garantům a podnikům za spolupráci, připomínky a doporučení ke struktuře a obsahu Metodiky a za jejich zpětnou vazbu k obsahu a formě Metodiky.

Seznam grafů

Graf 1: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi (všechny podniky)	7
Graf 2: Hodnocení využitelnosti Metodiky v praxi dle velikostních kategorií podniků.....	7
Graf 3: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnikovou praxi dle zaměření podniků	8
Graf 4: Hodnocení vhodnosti obsahu a struktury Metodiky adaptace v rámci všech velikostních kategorií podniků.....	9
Graf 5: Hodnocení vhodnosti struktury a obsahu Metodiky dle velikostních kategorií podniků	10
Graf 6: Hodnocení vhodnosti struktury a obsahu Metodiky dle typu činnosti podniků	10
Graf 7: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik	11
Graf 8: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik dle velikostních kategorií podniků.....	12
Graf 9: Hodnocení přiměřenosti rozsahu Metodiky pro podnik dle zaměření podniků.....	13
Graf 10: Hodnocení využitelnosti Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje (všechny podniky)	14
Graf 11: Hodnocení využitelnosti Metodiky pro podnik jako motivačního a vzdělávacího nástroje dle velikostních kategorií podniků	15
Graf 12: Hodnocení využitelnosti Metodiky jako motivačního a vzdělávacího nástroje dle typu činností podniků	15

Seznam tabulek

Tabulka 1: Struktura podniků pro ověřování dle jejich velikostní kategorie a předmětu podnikání..... 6

Tabulka 2: Kódy podniků a podrobnější specifikace jejich činnosti 16

Seznam schémat a obrázků

Schéma 1: Znázornění procesu ověřování postupu, funkčnosti a cílů Metodiky adaptace.....	3
Obrázek 1: Názory podniků na srozumitelnost textu (odbornost textu) Metodiky	17
Obrázek 2: Názory podniků na „praktičnost“ Metodiky	18
Obrázek 3: Názory podniků na rozsah Metodiky	19
Obrázek 4: Názory podniků na rozsah Metodiky	20
Obrázek 5: Celkové hodnocení Metodiky ze strany podniků	21
Obrázek 6: Názory podniků na aplikovatelnost Metodiky	22

Přílohy

Příloha 1

Evaluační otázky pro ověření Metodiky adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci principů, postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0 (dále jen ověření Metodiky adaptace)

Předložený evaluační formulář má za úkol ověřit navržený postup adaptace malých a středních podniků v oblasti služeb na disruptivní změny, které přináší koncepce Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0 do podnikových procesů a celé společnosti.

Evaluační formulář vychází z obsahu Metodiky adaptace, která se opírá o výsledky realizovaného dotazníkového šetření, řízených rozhovorů, studie Vacek, J. a kol. (2019) - Identifikace, analýza a hodnocení principů, postupů, metod a nástrojů pro adaptaci sektoru služeb na technické, ekonomické, sociální a environmentální podmínky Společnosti 4.0 a studie Taušl Procházková, P. a kol. (2019) - Katalog změn znalostních a dovednostních kvalifikačních požadavků na zaměstnanecké pozice v souvislosti s nástupem a rozvojem Společnosti 4.0. Obě tyto studie jsou Vám k dispozici pro prostudování v příloze tohoto evaluačního formuláře.

Předem Vám děkujeme za čas a energii, kterou věnujete zodpovězení našich dotazů.

Základní údaje:

Podnik, právní forma, IČO, sídlo	
Kontaktovaná osoba v podniku, e-mail/telefon	
Velikost podniku, předmět podnikání	

Jméno ověřovatele a zapisovatele Metodiky adaptace	
Pracoviště ověřovatele	
Datum ověřování	

Instrukce k vyplnění: *Odpovězte prosím na jednotlivé otázky v každé sekci, a to buď výběrem příslušné možnosti/škály (je-li uvedeno), nebo uveďte slovní vyjádření.*

1. Obsah, struktura, rozsah a využitelnost Metodiky adaptace.				
1.a) Je pro Váš podnik obsah a struktura Metodiky adaptace uživatelsky vhodný?				
	<i>Určitě ano</i>	<i>Spíše ano</i>	<i>Spíše ne</i>	<i>Ne</i>
<i>Komentář:</i>				
1.b) Pokládáte Metodiku adaptace za využitelnou pro podnikovou praxi?				

	<i>Určitě ano</i>	<i>Spíše ano</i>	<i>Spíše ne</i>	<i>Ne</i>
<i>Komentář k eventuálním koncepčním nedostatkům předložené Metodiky adaptace:</i>				
1.c) Je Metodika adaptace zpracována v přiměřeném rozsahu?				
	<i>Určitě ano</i>	<i>Spíše ano</i>	<i>Spíše ne</i>	<i>Ne</i>
<i>Uved'te prosím případný komentář k tomu, zda je téma zpracováno v dostatečné šíři a hloubce pro podnikovou praxi a zda je rozsah hlavních kapitol B a C přiměřený a kapitoly jsou vyvážené.</i>				

2. V Metodice adaptace je představeno několik základních technologií související se Společností 4.0 (strana 47/48). Uved'te níže, zde v současné době již tyto technologie využíváte, či zda plánujete jejich zavedení. Pokud pracujete i s jinými technologiemi, uved'te je prosím do sekce Jiné.
V komentáři prosím uved'te, jaké problémy jste případně řešili/řešíte/budete muset řešit při zavedení/využívání technologie.

Technologie	Již využíváme		Plánujeme využít	
	ANO	NE	ANO	NE
Umělá inteligence				
Virtuální a rozšířená realita				
Block chain				
Drony				
Internet věcí				
Robotika				
3D tisk, aditivní výroba				
Jiné				

Komentář:

3. V Metodice adaptace je dále představeno několik základních opatření v oblasti zaměstnanosti související se Společností 4.0 (strana 57). Uved'te níže, zde v současné době opatření v oblasti rekvalifikace a růstu kompetencí zaměstnanců realizujete, či zda plánujete jejich realizaci. Pokud realizuje i jiné, uved'te je prosím do sekce Jiné.
V komentáři máte možnost uvést doplňující informace k této oblasti.

Programy rekvalifikace a růstu kompetencí v oblasti	Již realizujeme		Plánujeme realizovat	
	ANO	NE	ANO	NE
IT znalosti a dovednosti				
Digitální gramotnost				
Kreativní myšlení				

Kritické a systémové myšlení				
Analytické myšlení				
Inovativní přístup				
Týmová práce				
Jiné (školení, webináře apod.)				
<i>Komentář:</i>				

4. Kromě aktivit v oblasti rekvalifikace a růstu kompetencí zaměstnanců se v Metodice adaptace doporučuje využít i řadu opatření v oblasti podpory outsourcingu u podpůrných procesů podniku a zavádění automatizace rutinních procesů (strana 57). Uveďte níže, zde v současné době tyto opatření již realizujete, či zda plánujete jejich realizaci. Pokud realizuje i jiné, uveďte je prosím do sekce Jiné.

V komentáři máte možnost uvést doplňující informace k této oblasti.

Outsourcing v oblastech podpůrných procesů podniku	Již realizujeme		Plánujeme realizovat	
	ANO	NE	ANO	NE
Outsourcing v oblasti IT řešení				
Outsourcing v oblasti ERP				
Outsourcing v oblasti CRM				
Outsourcing PR				
Outsourcing marketingu				
Outsourcing administrativních procesů				
Outsourcing účetních procesů				
Outsourcing v oblasti řízení lidských zdrojů				
Jiné				
<i>Komentář:</i>				
Zavádění automatizace rutinních procesů	Již realizujeme		Plánujeme realizovat	
	ANO	NE	ANO	NE
Automatizace v oblasti vedení účetnictví				
Automatizace v oblasti výběru zaměstnanců				
Automatizace v oblasti administrativních procesů				
Automatizace RPA v kancelářských aplikacích				
Jiné				

Komentář:

5. K jakým změnám došlo ve Vašem podniku během koronavirového období? Jaká opatření jste přijali?

Komentář:

6. Zvýšíte podíl práce z domova? Jakou podporu poskytnete těm, kteří budou pracovat z domova (HW, SW, připojení k internetu)?

určitě ano – spíše ano – spíše ne – určitě ne

Komentář:

7. Připravujete v podniku některé inovace?

určitě ano – spíše ano – spíše ne – určitě ne

Komentář:

8. Může předložená Metodika adaptace a dvě zpracované studie k problematice Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0 (viz Příloha 1 a 2) sloužit pro Váš podnik jako motivační a vzdělávací nástroj pro rozvoj v podmínkách Průmyslu 4.0 a Společnosti 4.0?

určitě ano – spíše ano – spíše ne – určitě ne

Komentář:

9. Prosím uveďte závěrečné shrnutí, vyjádření a doporučení podniku k rozsahu a charakteru nezbytných úprav v Metodice adaptace.

Komentář:

10. Máte zájem o další spolupráci s projektovým týmem? V jakých oblastech a v jaké formě? Jste ochotni sdílet své zkušenosti? Máte zájem se zúčastnit workshopu k této problematice v únoru 2021 v Českých Budějovicích?

určitě ano – spíše ano – spíše ne – určitě ne

Komentář:

Datum	Podpis kontaktované osoby v podniku
Datum	Podpis ověřovatele Metodiky adaptace

Literatura

DVOŘÁKOVÁ, L., VACEK, J., ČERNÁ, M., HEJDUKOVÁ, P., HINKE, J., TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., VALIŠOVÁ, L., HORÁK, J., CAHA, Z. & MACHOVÁ, V. (2020). *Metodika adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na implementaci principů, postupů, metod a nástrojů Společnosti 4.0*. Plzeň: NAVA.

HINKE, J. VOKOUN, M., ČERNÁ, M., DVOŘÁKOVÁ, L. & Z. CAHA (2020). Typology of Knowledge-Intensive Services for the Purposes of Adaptation to the Conditions of Society 4.0: Case Study of the Czech Republic. In Khalid S. Soliman. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision King of Prussia, Pennsylvania, USA: International Business Information Management Association, IBIMA, 2019. s. 1887-1898, 12 s. ISBN 978-0-9998551-2-6.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P., HEJDUKOVÁ, P., HINKE, J., HORÁK, J., MACHOVÁ, V., VALLIŠOVÁ, L., & M. VOKOUN (2019). *Katalog změn znalostních a dovednostních kvalifikačních požadavků na zaměstnanecké pozice v souvislosti s nástupem a rozvojem Společnosti 4.0*. Dostupné březen 31, 2020, z <https://azis.zcu.cz>.

VACEK, J., DVOŘÁKOVÁ, L., ČERNÁ, M., HORÁK, J., CAHA, Z., & V. MACHOVÁ (2019). *Identifikace, analýza a hodnocení principů, postupů, metod a nástrojů pro adaptaci sektoru služeb na technické, ekonomické, sociální a environmentální podmínky Společnosti 4.0*. Plzeň: NAVA. Dostupné březen 31, 2020, z <https://azis.zcu.cz>.