

8 Přílohy

Příloha A – Dotazník k empirickému šetření

Use of Lessons Learned in Projects in International Companies

Dear participants,

My name is Nikol Peschová and I am a student of the Department of Adult Education and Personnel Management at the Faculty of Arts of Charles University in Prague. I would like to kindly ask you to fill out the following questionnaire. The results will be used in my bachelor's thesis Knowledge Management in Project Management in International Companies.

The questionnaire is focused on “lessons learned”. It is aimed at project managers and other employees managing projects who work in Prague branches of international companies that have 250 and more employees globally. Answering the questions will take you approximately 10 minutes.

Your help and time are greatly appreciated.

Best regards,
Nikol Peschová

For the Czech version of this questionnaire, click here [\[odkaz na druhou verzi\]](#).

Využívání *lessons learned* neboli poučení v projektech mezinárodních firem

Dobrý den,

jmenuji se Nikol Peschová a jsem studentkou Katedry andragogiky a personálního řízení na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy. Ráda bych Vás poprosila o vyplnění následujícího dotazníku, jehož výsledky budou použity v mé bakalářské práci na téma Znalostní management v projektovém řízení v mezinárodních firmách.

Dotazník je zaměřen na „lessons learned“ neboli poučení z projektů. Je zacílen na projektové manažery a další pracovníky řídící projekty, kteří pracují v pražských pobočkách mezinárodních firem s 250 a více zaměstnanci celosvětově. Vyplnění dotazníku Vám zabere přibližně 10 minut.

Velmi si vážím Vaší pomoci a času.

S poděkováním,
Nikol Peschová

For the English version of this questionnaire, click here [\[odkaz na druhou verzi\]](#).

INTRODUCTORY QUESTIONS / ÚVODNÍ OTÁZKY

1) Gender: / Pohlaví:

- Male / Muž
- Female / Žena
- I prefer not to answer / Nepřeji si odpovědět

2) How old are you? / Kolik Vám je let?

- 18–25 years old / 18–25 let
- 26–35 years old / 26–35 let
- 36–45 years old / 36–45 let
- 46–55 years old / 46–55 let
- 55+ years old / 55+ let

3) Do you work as a project manager or in a similar role where you manage projects? /

Pracujete jako projektový manažer nebo na podobné pozici, která zahrnuje řízení projektů?

- Yes / Ano
- No / Ne

4) How many years have you been working as a project manager in your current company? /

Kolik let působíte jako projektový manažer ve Vaší současné firmě?

5) How many years of experience as a project manager do you have in total? /

Kolik let zkušeností jako projektový manažer máte celkem?

6) Do you work for an international company in Prague? /

Pracujete v mezinárodní firmě v Praze?

- Yes / Ano
- No / Ne

7) Please enter the approximate number of employees of the company worldwide. /

Uveďte prosím přibližný počet zaměstnanců firmy celosvětově.

8) Please choose the industry in which your company operates. /

Uveďte prosím odvětví, ve kterém Vaše firma podniká.

- Finance and banking / Finance a bankovníctví
- Advice, legal and expert services / Poradenství, právní a odborné služby
- Marketing and media / Marketing a média
- Information and communication technologies / Informační a komunikační technologie

- Health and social care / Zdravotnictví a sociální péče
- Education / Vzdělávání
- Entertainment, culture and sport / Zábava, kultura a sport
- Tourism / Cestovní ruch
- Accommodation and hospitality / Ubytování a pohostinství
- Real estate and infrastructure / Nemovitosti a infrastruktura
- Manufacturing industry / Zpracovatelský průmysl
- Production / Výroba
- Trade / Obchod
- Transport and storage / Transport a skladování
- Agriculture / Zemědělství
- Crafts / Řemesla
- Jiné: _____

KNOWLEDGE MANAGEMENT / KNOWLEDGE MANAGEMENT

Knowledge management is a discipline that deals with creating, sharing, using, and managing the knowledge within an organization. / *Knowledge management* je disciplína, která se zabývá vytvářením, sdílením, používáním a správou znalostí v rámci organizace.

9) To what extent is knowledge management actively approached in your company? /

V jaké míře se ve Vaší firmě diskutuje o knowledge managementu?

- It is extensively discussed / Rozsáhle
- It is discussed to some extent / Do určité míry
- It is not discussed at all / Vůbec
- I am not aware of this / Nejsm si toho vědom/a

10) Does your company have a knowledge management strategy in place? /

Má Vaše firma zavedenou strategii knowledge managementu?

- Yes, already implemented / Ano, již je implementována
- Yes, but it is still in development / Ano, ale je stále ve vývoji
- Not yet, but it will / Zatím ne, ale chystá se
- No, we do not have a knowledge strategy / Ne, nemáme strategii řízení znalostí
- I am not aware of this / Nejsm si toho vědom/a

11) To what extent is knowledge sharing among employees supported by the company? /

Do jaké míry je podle Vás ve firmě podporováno sdílení znalostí mezi zaměstnanci?

- Strongly encouraged / Silně podporováno
- Encouraged / Podporováno
- Moderately encouraged / Mírně podporováno
- Not encouraged / Nepodporováno

12) In my company, there is...: / V mé společnosti je...:

(Choose all that apply) / (Vyberte všechny platné možnosti)

- Project management office / Project management office
- a department for knowledge management / oddělení pro řízení znalostí
- a special department for lessons learned / zvláštní oddělení pro poučení (lessons learned)
- a Chief knowledge officer (CKO) position / pozice Chief Knowledge Officer (CKO)
- another knowledge manager position / jiná pozice manažera znalostí
- Neither of the options / Ani jedna z možností
- I do not know / Nevím
- Jiné: _____

LESSONS LEARNED / POUČENÍ

Lessons learned are knowledge gained during the project that can be used to improve future projects. / *Lessons learned* neboli poučení jsou znalosti získané v průběhu projektu, které lze využít ke zlepšení budoucích projektů.

13) Do you know the “lessons learned” method? /

Setkali jste se již s metodou „lessons learned“ – tzv. poučeními?

- Yes / Ano
- No / Ne

14) Have you ever received training or guidance on lessons learned practices within your company? / Absolvovali jste ve Vaší firmě někdy školení nebo jste získali pokyny ohledně poučení?

- I received an extensive training / Absolvoval/a jsem rozsáhlé školení
- I received some training / Nějaké školení jsem absolvoval/a
- I have not undergone the offered training yet / Nabízené školení jsem zatím neabsolvoval/a
- No training was provided / Žádné školení nebylo zajištěno

15) When starting a new project, do you look for relevant lessons learned from previous projects? / Když začínáte nový projekt, hledáte relevantní poučení z předchozích projektů?

- I almost always search for lessons learned at the beginning of a project / Poučení na začátku projektu téměř vždy hledám
- I usually do search for lessons learned at the beginning of a project / Poučení na začátku projektu většinou hledám
- I usually do not search for lessons learned at the beginning of a project / Poučení na začátku projektu většinou nehledám
- I almost never search for lessons learned at the beginning of a project / Poučení na začátku projektu téměř nikdy nehledám

16) When starting a new project, how do you find relevant lessons learned from previous projects? / Když začínáte nový projekt, jak hledáte relevantní poučení z předchozích projektů?

- I ask colleagues who worked on the projects / Ptám se kolegů, kteří na daných projektech pracovali
- I look in the lessons learned database / Dívám se do databáze poučení
- I ask colleagues and look in the lessons learned database / Ptám se kolegů a dívám se do databáze poučení
- I do not look for lessons learned / Poučení nevyhledávám
- Jiné: _____

LESSONS LEARNED IDENTIFICATION / IDENTIFIKACE POUČENÍ

17) We identify lessons learned from...: / Poučení identifikujeme u...:

- All projects / Všech projektů
- Most projects / Většiny projektů
- About half of the projects / Přibližně poloviny projektů
- Very few projects / Menšiny projektů
- We do not identify lessons learned / Poučení neidentifikujeme
- Jiné: _____

18) When do you capture lessons learned? / Kdy poučení z projektu zaznamenáváte?

- After the project / Po skončení projektu
- During the project / V průběhu projektu
- During the project and after the project / V průběhu i po skončení projektu
- We (usually) do not capture lessons learned / Poučení většinou nebo vůbec nezachycujeme

19) Which methods for identifying lessons learned does the company use? /

Které metody pro identifikaci poučení firma používá?

- post-project review / poprojektové setkání
- project retrospectives (regular meetings) / retrospekce (pravidelná setkání)
- project audits / projektový audit
- incident investigation / šetření incidentu
- formal meetings / formální schůzky
- informal meetings / neformální setkávání
- brainstorming sessions / brainstorming
- workshops / workshopy
- discussion forums / diskuzní fóra
- official project documentation / oficiální projektová dokumentace
- writing short articles / psaní krátkých článků
- recording videos / nahrávání videí
- storytelling / vyprávění příběhů
- learning histories / historie učení („learning history“)
- learning diaries / deníky učení

- interviews / rozhovory
- anonymous questionnaires / anonymní dotazník
- Jiné: _____

LESSONS LEARNED STORAGE / UKLÁDÁNÍ POUČENÍ

20) What lessons learned storage tool is primarily used in your company? /
Jaký nástroj pro ukládání poučení je ve Vaší firmě primárně používán?

- Project management software / Projektový software
- Knowledge databases / Databáze znalostí
- Special lessons learned databases or libraries / Speciální databáze nebo knihovny poučení
- Intranet / Intranet
- Wikis that anyone can edit / Wikipedie, které může editovat každý
- Employees store lessons learned in their own files for their own use / Zaměstnanci ukládají poučení do svých souborů pro vlastní potřebu
- We do not store lessons learned / Poučení nezaznamenáváme
- Jiné: _____

LESSONS LEARNED SHARING / SDÍLENÍ POUČENÍ

21) Select all methods you use for dissemination of lessons learned. If you use any other methods, please specify in the field below. / Vyberte všechny metody, které používáte pro šíření poučení. Pokud používáte jiné metody, uveďte je prosím do pole níže.

(Select only the methods you perform with the purpose of sharing lessons learned.) /
(Vyberte pouze metody, které provádíte s vědomým účelem sdílení poučení.)

- promotion of a sharing culture / podpora kultury sdílení
- promotion of the active use of the company lessons learned database / podpora aktivního využívání firemní databáze poučení
- promotion of networking / podpora networkingu
- informal meetings / neformální setkávání
- centers of excellence / centra excelence
- incorporating lessons learned in training programs / začlenění poučení do školicích programů
- communities of practice / komunity praxe (communities of practice)
- discussion forums / diskuzní fóra
- conferences / konference
- presentations / prezentace
- tours/excursions / prohlídky/exkurze
- staff transfers / reloky zaměstnanců
- peer assist (inviting people outside the team) / peer assist (přizvání lidí mimo tým)
- mentoring / mentoring
- knowledge handover and baton passing / předání znalostí a „štafeta“

- artificial intelligence facilitating database navigation / umělá inteligence usnadňující procházení databáze
- Jiné: _____

22) In ideal circumstances (if you had more available resources etc.), would you be using more methods? / Používali byste za ideálních okolností (pokud byste měli více dostupných zdrojů apod.) více metod?

- I would use significantly more methods / Využíval/a bych podstatně více metod
- I would use somewhat more methods / Využíval/a bych o něco více metod
- The current methods are enough / Stávající metody jsou dostačující
- We do not use any methods / Žádné metody nepoužíváme

AGREEMENT WITH STATEMENTS / SOUHLAS S TVRZENÍMI

23) Please indicate your agreement or disagreement with the following statements. / Vyjádřete prosím svůj souhlas nebo nesouhlas s následujícími tvrzeními.

	I agree / Souhlasím	I rather agree / Spíše souhlasím	Undecided / Nejsm si jistý/á	I rather disagree / Spíše nesou- hlasím	I disagree / Nesou- hlasím
My efforts in working with lessons learned have an appropriate contribution. / Mé úsilí vynaložené k práci s poučeními má odpovídající přínos.					
We already put in enough effort in work with lessons learned. / V práci s poučeními již vynakládáme dostatek úsilí.					
Lessons learned are actively shared with the relevant employees via newsletters or a similar type of communication. / Získaná poučení jsou s relevantními zaměstnanci aktivně sdílena prostřednictvím newsletterů nebo podobného typu komunikace.					

Příloha B – Tabulky a grafy k testování hypotéz

Tabulka 3: Tabulka hodnot z odpovědí na otázky 4, 5 a 7

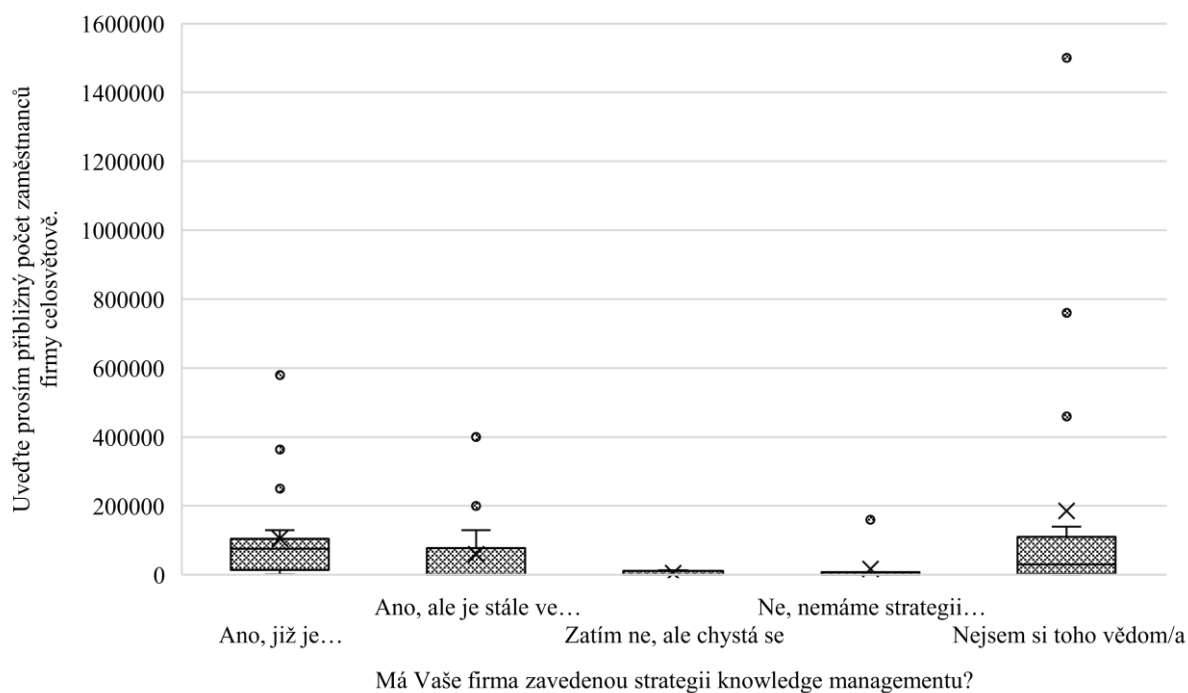
Sledované otázky	Minimum	Maximum	Medián	Průměr	Směrodatná odchylka
Kolik let působíte jako projektový manažer ve Vaší současné firmě?	0	26	3	5,1	5,8
Kolik let zkušeností jako projektový manažer máte celkem?	1	30	7	9,5	7,2
Uveďte prosím přibližný počet zaměstnanců firmy celosvětově.	300	1 500 000	10 000	94 987,9	224 777,9

Zdroj: vlastní šetření

Tabulka 4: H₁ – vztah mezi odpověďmi na otázky 7 a 10

Má Vaše firma zavedenou strategii knowledge managementu?	Uveďte prosím přibližný počet zaměstnanců firmy celosvětově.				
	Medián	Průměr	Směrodatná odchylka	Minimum	Maximum
Ano, již je implementována (n=21)	76 000	105 928,6	138 676,1	1 500	580 000
Ano, ale je stále ve vývoji (n=13)	1 600	59 525,4	119 579,4	300	400 000
Zatím ne, ale chystá se (n=5)	1 600	5 212,0	5 851,2	460	13 000
Ne, nemáme strategii řízení znalostí (n=21)	1 600	17 159,1	47 462,0	500	160 000
Nejsem si toho vědom/a (n=17)	30 000	185 355,9	394 585,3	450	1 500 000

Zdroj: vlastní šetření



Graf 17: Krabicový graf k H₂ (vlastní zpracování)

Tabulka 5: H₄ – vztah mezi odpověďmi na otázku 7 a 20

Jaký nástroj pro ukládání poučení je ve Vaší firmě primárně používán?	Uved'te prosím přibližný počet zaměstnanců firmy celosvětově.				
	Medián	Průměr	Směrodatná odchylka	Minimum	Maximum
Projektový software (n=12)	63 500	292 179,2	449 333,1	550	1 500 000
Databáze znalostí (n=10)	5 000	44 310,0	55 696,6	300	140 000
Speciální databáze nebo knihovny poučení (n=6)	67 500	69 500,0	41 176,4	10 000	130 000
Intranet (n=11)	14 000	117 545,5	197 500,1	300	580 000
Wikipedie, které může editovat každý (n=4)	480	510,0	136,1	380	700
Zaměstnanci ukládají poučení do svých souborů pro vlastní potřebu (n=13)	4 000	30 284,6	52 689,4	500	160 000
Poučení nezaznamenáváme (n=3)	78 000	69 333,3	16 773,0	50 000	80 000
Bez odpovědi, tzn. neznají poučení (n=8)	1 000	12 650,0	27 482,0	350	80 000

Zdroj: vlastní šetření