

TOP IT P

O S O B N O S T I ▶▶

OBSAH

- IV Desatero způsobů, jak zničit svou IT kulturu
- VII Nabídka práce? Vysněný džob může být past!
- VIII Proč IT manažeři nedokážou překonat očekávání?
- X Šest dovedností, které odliší efektivní lídry od ostatních
- XII Jak nepromarnit 34 hodin měsíčně na poradách

TOP IT OSOBNOSTI

- XIV Jan Balatka
- XV Lukáš Benzl
- XV Pavel Digaňa
- XVI Filip Dvořák
- XVI Dalibor Fajkus
- XVII Ondřej Gryc
- XVII Daniel Havner
- XVIII Petr Hirš
- XIX Václav Kandrnal
- XX Tibor Kolejak
- XX Ivan Kuckir
- XXI Petr Kukura
- XXII Tomáš Lysek
- XXII Dominik Malčík
- XXIII Jana Marlé-Žižková
- XXIII Tomáš Mikolov
- XXIV Pavel Minařík
- XXIV Martin Moravec
- XXV Ondřej Mrkus
- XXV Lukáš Pleskot
- XXVI Martin Predný
- XXVII Marek Sojak
- XXVIII Petr Šimánek
- XXVIII David Špinar
- XXIX Karel Trpkoš
- XXIX Miroslav Udán
- XXX Vít Voláček
- XXX Roman Vrba
- XXXI Kamila Zahradníčková
- XXXI Tom Zrubecký



EDITORIAL

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

už třináctý listopad a polovinu prosince v řadě za sebou trávím převážně psaním profilů inspirativních osobností z tuzemské scény informačních technologií. Ale musím přiznat, že projekt je to celoroční, protože vybrat na třicet zajímavých osobností nelze za pár týdnů. Ostatně už teď jsem si do excelové tabulky na příští rok zapsal první jméno.

Každoročně se snažím o vyrovnaný mix „starých mazáků“ a mladých úspěšných nebo nadějných osobností, které se snažím na následujících stránkách představit. Občas si někdo medializaci nepřeje, občas někdo nezvládne spolupráci z časových důvodů, občas ale naopak by tam někdo velmi chtěl být, ale je obtížné vysvětlit, že to ani zdaleka není nárokové místo pro každého, kdo se domnívá, že je IT osobnost.

Bohužel se mi letos na rozdíl od jiných předchozích let nepovedlo rozšířit počet úspěšných žen, které by se v žebříčku měly objevit. Doufám, že to už snad konečně příští rok půjde lépe.

Máte-li tipy na osobnosti, neváhejte a pošlete mi je, rád si je zapíšu a případně zařadím do TOP IT osobností roku 2025.

Věřím, že pro vás bude vánoční čtení publikace TOP IT osobnosti inspirativní a něčím vás obohatí.

Přeji vám příjemné prožití vánočních svátků. ■



RADAN DOLEJŠ,
ŠÉFREDAKTOR,
COMPUTERWORLD



Desatero způsobů, jak zničit svou IT kulturu

ISAAC SACOLICK

Od mikromanagementu po nedostatek inspirativní pragmatické vize. Jak mohou vedoucí IT negativně ovlivňovat firemní kulturu, často neúmyslně.



Šéfové preferující transformační styl vedení si uvědomují, jaký význam má IT kultura při zavádění inovací, akceleraci byznysových výsledků i snižování provozních a bezpečnostních rizik. Bez silné IT kultury je obtížné inspirovat týmy, aby nad rámec svých běžných povinností kooperovaly i s dalšími součástmi organizace, ať už jde o obchodní oddělení nebo datové vědce.

Výzkumy zabývající se vytvářením kultury vysoce výkonných týmů naznačují, že existuje nesoulad mezi tím, jak svou kulturu vnímají vedoucí pracovníci, a tím, jak ji vnímají jednotliví členové týmu. Ve studii společnosti Dale Carnegie 73 % lídrů považovalo svou kulturu za velmi dobrou nebo lepší, kdežto

u členů týmu toto přesvědčení vyjádřilo jen 48 % z nich. A také 84 % vedoucích pracovníků bylo přesvědčených o silné týmové spolupráci, kdežto mezi členy týmu tento názor sdílelo jen 60 % dotazovaných.

Pěstování vysoce výkonných týmů, nábor vedoucích pracovníků, udržení talentů a neustálé zlepšování digitálních KPI jsou charakteristickými znaky silných IT kultur – jejich metriky však zaostávají za CIO programy zaměřenými právě na zlepšování kultury. A co hůř, problémy, které podkopávají IT kulturu, se v těchto KPI nebo průzkumech spokojenosti zaměstnanců nemusejí objevit celé měsíce.

Podle mých zkušeností mají CIO často správné úmysly, ale někdy se dopouštějí neúmyslných chyb, které

mohou jejich IT kulturu zničit. V nedávném článku o pěti IT rizicích, kterých by se měli CIO paranoidně obávat, jsem upozornil na několik problémů kultury IT týmů včetně vyhoření, narůstajícího technického dluhu a opakujících se cyklů krizového řízení. Teď přináším deset dalších způsobů, jak vedoucí IT pracovníci poškozují svou IT kulturu – i to, jak se jim vyhnout.

Uchylování se k mikromanagementu nebo příkazově kontrolnímu chování

„Mikromanagement je jedním z nejrychlejších způsobů, jak zničit IT kulturu,“ říká Jay Ferro, ředitel pro informace, technologie a produkty ve společnosti Clario. „Když CIO nedůvěřují svým týmům v rozhodování nebo neustále dohlíží na každý detail, potlačuje to kreativitu a inovace. Vysoce výkonní profesionálové touží po samostatnosti; pokud se cítí být dušeni mikromanagementem, buď rezignují, nebo odejdou do prostředí, kde mají možnost předvést, co umějí.“

I když se zkušení CIO vyhýbají příkazovému a kontrolnímu chování, může být těžké vyhnout se mikromanagementu, jestliže jsou pod tlakem. Místo toho, aby mu podlehl, by ale měli zvážit přístupy založené na spolupráci:

- CIO by měli posílit a inspirovat agilní týmy tím, že se vyhnou rigidním termínovým plánům, zdůrazní, na které oblasti zlepšení výkonu je třeba se zaměřit, a poskytnou týmům čas na dobítí baterek po významných počinech.

- Měli by měřit přínos vývojářů podle toho, jak týmy plní závazky, podílejí se na vzájemné zpětné vazbě a jsou ochotní k experimentům.

- A měli by usnadnit rozvoj sebeorganizujících standardů, v rámci kterých vedoucí týmů, podnikoví architekti a produktoví manažeři prosazují osvědčené postupy a stanovují designové zásady.

Pěstování vysoce výkonných týmů, nábor vedoucích pracovníků, udržení talentů jsou charakteristickými znaky silných IT kultur.

Dotazování se na zpětnou vazbu a její ignorování

I když CIO není příznivcem mikromanagementu, IT zaměstnanci snadno vycítí, když vedoucí pracovníci nenaslouchají jejich zpětné vazbě a návrhům. „Jedno z mých zlatých pravidel zní: Na vašem názoru záleží, pokud však chcete svůj tým demotivovat a demoralizovat, stačí se zeptat na připomínky a pak je důsledně ignorovat,“ říká Joe Puglisi, CIO ve společnosti 10Xnewco. „S takovou budete mít brzy mlčící a frustrovanou skupinu zaměstnanců.“

CIO se mohou tomuto chování, které ničí kulturu, vyhnout tím, že budou reagovat na názory a zpětnou vazbu, i kdyby ne hned. Správní šéfové zpětnou vazbu zopakují a zaznamenají. To poskytne čas na přezkoumání možností, doloží, kdy zpětná vazba generuje změny, i to, že vedoucím pracovníkům na názorech ostatních záleží.

Práce na dálku a nerovnováha mezi pracovním a soukromým životem

Jednou z oblastí, kde by měli IT šéfové zjišťovat zpětnou vazbu, je hybridní práce, práce na dálku a případné změny souvisejících zásad. Rozpory mezi touhou zaměstnanců v oblasti rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a firemními zásadami nebo rigidním přístupem vedoucích mohou IT kulturu poškodit.

Tyto konflikty mají často dopad zejména na mladší zaměstnance, pro které rovnováha mezi pracovním a soukromým životem představuje prioritu. „Vedoucí pracovníci se musejí zaměřit na své zaměstnance, protože talent je klíčovým diferenciatorem, který dává každé organizaci konkurenční výhodu,“ říká Anurag Dhingra, generální manažer společnosti Cisco Collaboration.

„Nebudete-li brát hybridní práci v potaz, můžete odradit spoustu talentů. Lidé chtějí mít možnost přijít do kanceláře, když chtějí komunikovat a kreativně pracovat v týmu, ale chtějí taky čas, kdy se mohou nerušeně zaměřit na konkrétní úkol.“

CIO by proto měli spolupracovat s personálními šéfy a usilovat o zlepšení zaměstnanecké zkušenosti, a to zejména v organizacích, kde se pracovní prostředí IT potřebuje odlišit od prostředí ostatních oddělení.

Absence pragmatické vize inspirující ke změně

„Veškerá transformace je stavem budoucnosti a vyžaduje formulování toho, jakých výsledků chcete jako digitální firma dosáhnout,“ říká doktorka Joanne Friedman, generální ředitelka společnosti Connectedminds. „CIO se musejí zaměřit na celkový obraz, se svými týmy jej rozebrat na součásti a pak představit jako pragmatickou vizi, která inspiruje ke změně.“

Friedman zdůrazňuje pragmatickou vizi z několika důvodů:

- Nemít definované poslání a vizi ničí kulturu, protože IT tým nevidí, jak jeho úsilí ovlivňuje výsledky organizace.

- Sdělování vágní vize může vést k nejistotě ohledně organizačních cílů týmu a vytvářet neefektivitu, mají-li týmy interpretovat organizační priority.

- Až přílišná specifikace vize může být svazující a ponechává jen málo svobody pro inovace.

Špičkoví CIO přetvářejí IT jako součást transformační vize, která inspiruje IT tým, zaměstnance, zainteresované strany a vedoucí pracovníky k experimentování a prosazování změn. Tito CIO se také vyhýbají manažerským chybám při digitální transformaci tím, že vedou IT týmy k tomu, aby podporovaly přijetí řešení koncovými uživateli, získávaly zpětnou vazbu a iterativně vylepšovaly řešení.

Sdělování vágní vize může vést k nejistotě ohledně organizačních cílů týmu a vytvářet neefektivitu, mají-li týmy interpretovat organizační priority.

Zahlcování úkolů a ponechávání bezbranných týmů

Jedním z nejzávažnějších problémů, kterým čelí transformační CIO, jsou neustálé požadavky na chopení se dalších projektů, realizací většího rozsahu nebo přijímání šibeničních termínů. Nadměrné závazky odporující tomu, čeho může IT oddělení rozumně dosahovat, jsou sice problémem, ale IT kulturu hlavně ničí, jestliže se šéfové při takovém zahlcení za své podřízené nepostaví.

„IT demoralizuje, jestliže chybí směr a strategie a CIO odkývá vše, o co si vedení firmy řekne, bez ohledu na to, zda na to má IT tým kapacitu,“ říká Martin Davis ze společnosti Dunelm Associates. „Avšak IT kulturu zcela ničí, když CIO nechrání týmy před rozzlobeným nebo zklamáním vrcholovým vedením podniku a zainteresovanými stranami.“

Špičkoví vedoucí si vynucují stanovení priorit tím, že prosazují konsenzus ohledně nejstrategičtějších priorit a sdělují své kapacity pro další projekty. Každá transformační iniciativa vyžaduje digitální vedení a skvělí šéfové si uvědomují, že zvýšení kapacity pro dosažení úspěchu ve více projektech většího rozsahu vyžaduje rozšíření řad jejich týmů.

CIO by nikdy neměli dopustit, aby se jejich podřízení zodpovídali naštvanému nebo zklamanému ▶



vedení sami, naopak by oni měli být těmi, kdo zprostředkuje diskuzi o tom, jaké změny jsou potřeba.

Prosazování agilní kultury bez jejího přijetí stakeholdery

Retrospektiva je agilní obřad na konci sprintu, aby týmy prodiskutovaly svou výkonnost a možnosti neustálého zlepšování. Pokud jsou stakeholdery zklamaní nebo rozzlobení, často dochází k rozporu mezi jejich rolí v agilním přístupu, odpovědností produktového managementu a vnímaným výkonem agilního týmu.

Přestože mnoho CIO ve svých týmech přijalo metody agilního řízení, mohou existovat značné rozpory se stakeholdery, kteří hledají tradiční přísliby projektového řízení v duchu hesla „v daný čas, v daném rozsahu, s daným rozpočtem a dané kvalitě“.

Prosazování agilního řízení v IT bez edukace stakeholderů ničí IT kulturu, protože odpovědnost za změnu je pak přenášena na týmy. Chtít po agilních týmech, aby k této změně přivedly i stakeholdery, snižuje jejich produktivitu. CIO by tak měli podniknout kroky ke vzdělávání stakeholderů o tom, proč a jak v oblasti digitální transformace prosazují agilní přístup.

Neschopnost komunikovat strategické změny

Problémy CIO s komunikací se mohou stát pro IT týmy kulturní bariérou. Když vedení firmy mění strategické priority nebo oznamuje zásadní organizační změny, musejí mít CIO k dispozici prostor, aby tyto změny sdělili svým podřízeným. Týmy, které tvrdě a rychle pracují na původních cílech, se budou pravděpodobně ptát, proč ke změně dochází a proč firma přehodnocuje priority.

„CIO mohou neúmyslně poškodit IT kulturu tím, že nekomunikují, proč, která stojí za rozhodnutími,“ říká Jay Ferro. „Když jsou změny prováděny netransparentně a bez přispění týmu, plodí to nejistotu a odpor. Kultura postavená na důvěře a spolupráci vyžaduje, aby IT šéfové podporovali otevřený dialog a umožnili týmům pochopit a sladit se s širší vizí společnosti.“

Špičkoví CIO vytvářejí komunikační strategie a plánují pravidelné dialogy se svými týmy. Měli by být

aktivními posluchači, aby jejich týmy mohly sdílet zpětnou vazbu a nápady. Když však dojde k aktualizaci strategického směřování společnosti, mají k dispozici fórum, kde novinky sdělují a odpovídají na dotazy.

Příliš technického žargonu podkopává důvěryhodnost

CIO, kteří nedokážou získat výkonný výbor a představenstvo pro investice do zlepšení zabezpečení, modernizace infrastruktury nebo snížení technického dluhu, demoralizují IT zaměstnance, již se v těchto oblastech každodenně potýkají s problémy. Lídři musejí jít příkladem také tím, že budou mentorovat transformační pracovníky při přípravě prezentací velkých investic, při nichž je třeba se vyhnout technickému žargonu, který může vedení firmy mást.

„Častou chybou, které se CIO dopouštějí, je používání příliš technického jazyka při komunikaci s představenstvem a ostatními členy vedení firmy,“ říká Eric Johnson, CIO ve společnosti PagerDuty. „CIO se musejí stát, vícejazyčnými komunikátory, kteří překládají technické koncepty do obchodních výsledků, a vyhnout se izolaci důležité práce IT a technického týmu od zbytku organizace.“

CIO se mohou na schůzích představenstva dopouštět zásadních chyb, jako jsou příliš složité odpovědi nebo líčení katastrofických scénářů při obhajování investic do zabezpečení. Špatná komunikace poškozuje jejich důvěryhodnost, což může mít dopad na celkovou IT

Špatná komunikace poškozuje jejich důvěryhodnost, což může mít dopad na celkovou IT kulturu.

kulturu. „Tato komunikační mezera nejenže potlačuje inovace, ale může vést k nesouladu mezi IT iniciativami a širšími obchodními cíli, což podkopává IT kulturu i příležitost prezentovat technologie jako skutečnou hnací sílu transformace podniku,“ dodává Johnson.

Akceptování nedostatečných výkonů týmů i jednotlivců

Martin Davis se podělil o klíčový zabiják IT kultury. „Neschopnost vypořádat se s klíčovým členem týmu, který má nepříznivý vliv na ostatní,“ říká. Ostatní CIO sdílejí podobný názor, protože rozptylování a nedostatečná výkonnost mají dopad na celý tým a CIO svým nerozhodným jednáním poškozují důvěru.

„Jedním z nejškodlivějších způsobů, jak zničit IT kulturu, je příliš dlouhé držení nevykonných pracovníků,“ dodává Ferro. „Když vysoce výkonní pracovníci vidí, že jsou tolerovány nízké standardy, podkopává to jejich motivaci a vede k odporu. CIO musejí jednat rozhodně, poskytovat potřebnou podporu pro zlepšování, ale také vědět, kdy je čas zasáhnout, aby ochránili celkovou dynamiku týmu.“

Doporučení pro řešení nedostatečných výkonů zahrnují rychlé přijetí opatření, vyjasnění toho, co je třeba změnit, definování měřitelného plánu zlepšení a rozhovor s celým týmem o výkonnostních standardech. CIO by se měli o postupech při řízení plánů na zlepšení výkonnosti poradit také se svými HR kolegy.

Ukazování na chyby a přisvojování si veškerých zásluh

„Týmového ducha můžete snadno rozdrtit tím, že si budete připisovat veškeré zásluhy za všechna vítězství a zároveň veřejně ukazovat prstem na členy týmu, kteří jsou zodpovědní za každou chybu,“ říká Joe Puglisi. Důležité poučení je, že CIO musejí vést s přístupem zaměřeným na tým. Je to tým, který reaguje na problémy, vyřizuje požadavky koncových uživatelů, zlepšuje bezpečnostní pozici organizace, přináší inovace a řídí digitální transformaci. CIO za sebou potřebují mít oddaný, cílevědomý a neustále se zlepšující tým. Součástí správného nastavení IT kultury je přitom i rozvoj nadšení pro experimentování, učení se a dosahování výsledků. ■



Nabídka práce? Vysněný džob může být past!

KARIN LINDSTRÖM

Sofistikovaný phishing falešných náborářů je na vzestupu. Pozor, kde se necháte zaměstnat, když chcete změnit svou hvězdnou kariéru.



Podle nejnovější zprávy evropské agentury pro bezpečnost sítí a informací Enisa se kyberzločinci stále častěji zaměřují na soukromé účty na LinkedInu a WhatsAppu. Jsou totiž méně bezpečné než firemní účty. Vydávají se na nich za náboráře, kteří se zaměřují na lidi na vyšších pozicích s lákavými nabídkami práce.

Někdy je těžké je prokoudnout

Expert na kybernetickou bezpečnost Emanuel Lipschütz před několika měsíci opustil společnost Consicia Sweden, kterou před 27 lety založil pod názvem Netsafe. Za jeden měsíc byl vystaven hned dvěma takovým pokusům, jednou prostřednictvím sítě LinkedIn a podruhé prostřednictvím aplikace WhatsApp.

„Tento trend začali severokorejští hackeři, kteří se vydávali za náboráře

pracující pro společnost Meta. A tak to často začíná – že kyberzločinci a další podvodníci jdou po úspěšných a vysoce postavených lidech ze státní správy,“ říká Lipschütz.

„Já sám jsem dostal zprávu přes WhatsApp i přes LinkedIn s nabídkou práce. Obě šly snadno prokoudnout. WhatsApp mě před odesílatelem sám varoval a na LinkedInu si ani pořádně nevytvořil svůj profil a neměli jsme žádné společné kontakty.“

Ale to, že lidé, kteří se pokusili Lipschütze podvést, nebyli příliš zkušení, neznamená, že jiní kyberzločinci nemohou být v této technice náboru pracovních míst lepší. U profilů, které předstírají, že pracují ať už ve skutečných firmách nebo ve fiktivních organizacích, pro které dokonce vytvořili webové stránky, může být obtížnější podvod prokoudnout. Tím spíš, dají-li si záležet i na vybudování sítě kontaktů na LinkedInu.

„Pokud máte s člověkem, který se vám ozve, několik společných kontaktů, jste méně podezřívaví,“ říká Lipschütz. „Každý má rád lichotky, a pokud vás kontaktuje náborář, který nabízí pozici o stupeň výš u konkurence, je snadné se nechat unést.“ V další fázi musíte někde kliknout a vyplnit informace a v tu chvíli už si do systému pouštíte malware. Je známo, že takto například s nabídkou pracovního pohovoru lákají vývojáře hackeři ze Severní Koreje.

Různé motivace

Důvod přístupu k vašemu účtu se může lišit v závislosti na tom, kdo na vás útočí. Motivem může být získat přístup k vašemu jménu a značce nebo se dostat do společnosti, pro kterou pracujete. „Pokud jde o obvyčejnější podvodníky, může to být podvodné vylákání vašich peněz, ale pokud jde o profesionálnější aktéry, mohou se zaměřit na přístup k vaší firmě a jejím datům,“ říká Lipschütz.

Tím, že své cíle kontaktují prostřednictvím soukromých účtů, se k nim kyberzločinci dostanou snáz, protože u soukromých účtů je úroveň zabezpečení nižší než u těch firemních.

Jak se chránit

Jak tedy postupovat, abyste se ochránili a zároveň neodmítali legitimní nabídky práce? Lipschütz má několik konkrétních rad:

Za prvé byste si měli vždy ověřit totožnost osoby, která vás kontaktuje, i když se tváří jako legitimní profil, a kontaktovat náborové společnosti přímo prostřednictvím jejich oficiálních kanálů.

Pokud máte o obdrženu nabídku skutečný zájem, je důležité používat zabezpečenou komunikaci a trvat na komunikaci prostřednictvím oficiálních kanálů společnosti nebo e-mailu.

A jako vždy neotvírejte podezřelé přílohy, zejména pokud přicházejí z neznámých zdrojů prostřednictvím aplikací pro zaslání zpráv. K aktualizacím zabezpečení přistupujte téměř fanaticky – dbejte na aktuálnost operačních systémů a všech aplikací, abyste snížili rizika, a nainstalujte si do chytrého telefonu a osobního počítače bezpečnostní aplikace, které dokážou odhalit škodlivé odkazy a malware.

U profilů, které předstírají, že pracují ve skutečných firmách nebo ve fiktivních organizacích, pro které vytvořily webové stránky, může být obtížnější podvod prokoudnout.

Proč IT manažeři nedokážou překonat očekávání?

MARY K. PRATT

IT manažeři mohou brzdít týmy v dosahování prvotřídních výsledků. Důvodem může být nedostatečné proškolení nebo nejasné priority. Přinášíme vám návod, jak nejběžnější překážky překonat.

Vytvoření skvělého týmu je jedním z nejdůležitějších úkolů pro každého lídra. Je to také jeden z nejnáročnějších úkolů. Poradenská společnost Gartner označila strategii rozvoje IT talentů za jeden z pěti „nejbolestivějších“ úkolů každého CIO. Aby dnes totiž mohli CIO sestavit vysoce výkonný tým, musejí věnovat zvláštní pozornost svým manažerským řadám. Dobří manažeři jsou klíčem nejen k náboru a udržení většiny IT pracovníků, ale také k zajištění toho, aby práce v IT byla odváděna kvalitně.

„Je odpovědností CIO, aby těmto manažerům pomohl uspět,“ říká Ken Piddington, viceprezident a CIO společnosti US Silica a poradce CIO s příznanou „Vášní pro rozvoj talentů“. Přestože jsou manažeři pro úspěch podniku klíčoví, Piddington a další říkají, že se stále setkávají se spoustou takových, kteří nedokážou naplnit očekávání.

Zde je deset nejčastějších důvodů, proč IT manažeři neuspějí – a osvědčené strategie pro odstranění hlavních příčin.

1 Nejsou vyškoleni na manažery

Mnoho IT manažerů si vysloužilo své manažerské pozice tím, že se osvědčili v předchozích rolích, často technických, říká Bev Kaye, zakladatelka a generální ředitelka poradenské společnosti BevKaye & Co, která se zabývá rozvojem a udržením zaměstnanců. Proto jsou většinou jen málo nebo vůbec neškoleni v tom, jak řídit lidi – což je téma, které je v IT profesi dlouhodobým problémem.

Ale abychom byli spravedliví, nejen v IT. Náborová a poradenská

společnost Robert Walters v průzkumu mezi evropskými odborníky zjistila, že 35 % manažerů neabsolvovalo žádné manažerské školení. V důsledku toho nejsou plně vybaveni pro výkon své práce, natož aby ji vykonávali výjimečně dobře, říká Kaye, autorka knihy *Help Them Grow or Watch Them Go* a několika dalších na téma řízení zaměstnanců.

Formální školení může podle ní pomoci tento stav změnit. Užitečný však může být také interní mentoring zkušenějších kolegů, kteří dokážou naučit, jak komunikovat s podřízenými a být inspirativnějšími lídry.

2 Nehodí se na danou pozici

Tendence v IT povyšovat zaměstnance, kteří vynikají jako technologové, do manažerských rolí není jediným důvodem, proč manažer může nesplnit očekávání. Takoví odborníci mohou být superhvězdami – ale možná ne v manažerské roli, do které se dostali, říká Steve Agnoli, instruktor a kouč programu CIO Executive Program na Heinz College při Carnegie Mellon University. Najít správného člověka je podle Agnoliho samo o sobě získaná dovednost.

Vedoucím pracovníkům v oblasti IT radí, aby nejprve pochopili, jaké dovednosti každá manažerská pozice potřebuje, a na základě toho určili, kteří kandidáti mají vzhledem k nárokům na danou pozici dobré předpoklady uspět. Pokud práce vyžaduje stabilní, metodický přístup, je nepravděpodobné, že by na této pozici vynikl impulzivní člověk.



Pokud práce vyžaduje stabilní, metodický přístup, je nepravděpodobné, že by na této pozici vynikl impulzivní člověk.

Agnoli však varuje před tím, abyste i od dobře vybraného kandidáta očekávali, že hned od začátku splní nebo předčí očekávání. CIO a další vedoucí pracovníci by místo toho měli svým manažerům pomáhat v růstu do jejich role tím, že určí, kde potřebují další zkušenosti, školení a mentoring, aby mohli danému „člověku pomoci splnit a snad i překonat očekávání a pak se přesunout na další pracovní pozici“.

3 Neznají očekávání

Dalším důvodem, proč IT manažeři nemusejí splnit vysoká očekávání, je to, že nikdo neřekl, jaká tato očekávání jsou. Podle Erika Blooma, výkonného ředitele společnosti IT Management and Leadership Institute, jde o častý problém: „Jako vedoucí pracovník bych měl být schopen vysvětlit, jak vypadá mimořádná práce a co odlišuje dobrého manažera od mimořádného.“ Takové rozhovory prý musejí jít do detailů.

„Neříkejte manažerům jen to, že by měli být výjimeční. To je obecný termín. Musíte být konkrétní. Vědět, co znamená překračování očekávání.“

Bloom říká, že manažeři, kteří překračují očekávání, obvykle splňují všechny požadavky na svou práci a dělají to způsobem, který přináší mimořádnou hodnotu. Například manažer, jehož tým dodá práci včas a v rámci rozpočtu, splňuje očekávání, zatímco manažer, který tak činí způsobem, že členové týmu a obchodní partneři mají z práce dobrý pocit, a tím zlepšují pověst IT v organizaci, překračuje očekávání.

4 Nerozhodují o prioritách

Společnost Gartner zjistila, že manažeři si na svá bedra berou o 51 % více povinností, než jsou schopni zvládnout. Agnoli to vidí i v IT, protože mnoho manažerů se snaží reagovat na všechny požadavky, které jsou na ně kladeny. V důsledku toho mohou mít

navzdory veškeré své tvrdé práci neuspokojivé výsledky. Podle Agnoliho tomu tak ale být nemusí. CIO by měli manažerům pomoci stanovit priority tím, že jim poskytnou jasnou představu o obchodních cílech organizace a práci v oblasti IT, která tyto cíle podporuje.

„CIO je ten, kdo určuje směr a strategii, kterou ředitelé, IT manažeři a IT pracovníci realizují, takže pokud zde dojde k nejasnostem, ovlivní to pracovníky na nižších postech. CIO je zodpovědný za to, aby manažeři měli jasno v tom, co je potřeba,“ říká Agnoli. Podle něj musejí CIO i jejich přímí podřízení udržovat fokus a nezahlcovat se vedlejšími projekty. „Zjistěte, jaké požadavky mají vaši manažeři, a nastiňte jim priority. Pokud se tyto priority změní, pak podle toho upravit jejich práci,“ dodává.

5 Jsou příliš vstřícní
Abyste IT oddělení nestalo překážkou a nebylo vnímáno jako „oddělení neochotných“, mnoho vedoucích IT pracovníků pojal opačný přístup a všechny požadavky se snaží vyřizovat kladně.

„Mají tendenci říkat na všechno ano,“ komentuje Larry Bonfante, zakladatel a generální ředitel společnosti CIO Bench Coach.

„Pokud řeknete ano na všechno, můžete být populární na první pohled, ale stanete se velmi neoblíbenými, když to nedokážete splnit.“ Manažeři, kteří chtějí zvýšit svůj výkon, si podle něj musejí stanovit hranice. To nutně neznamená, že musejí říkat neustále „ne“, ale musejí si dokázat určit priority.

„A musejí se naučit, že odpověď na požadavek zní: Jak a kdy?“ A Bonfante doplňuje příklad: „Musejí například říci: Vzhledem k současným finančním a lidským zdrojům, které máme, můžeme udělat tři z pěti věcí, které požadujete. Které jsou ty nejdůležitější? Co můžeme upozadit?“

6 Dostatečně nenaslouchají

Podle koučky Sue Kozik mohou rychlost a nadšení pracovat proti úspěchu. Říká, že manažeři – a zejména ti mladší, kteří jsou ve svých funkcích noví – chtějí problémy řešit okamžitě, protože chtějí prokázat svou hodnotu a protože jako technologové jsou na řešení problémů zvyklí.

„Proto přestávají příliš brzy naslouchat a začínají jednat dřív, než mají všechny informace.“ Tato tendence může být podle ní umocněna nedostatečným vhlédem do podniku, jeho provozu a problémů, který mnozí IT manažeři často stále mají.

„Neznají způsob, jakým funguje byznys, nejsou na to ani tolik zvědaví, protože se soustředí na IT, a chtějí své obchodní protějšky vtáhnout do světa IT, místo aby se oni ponořili do jejich světa byznysu,“ říká Koziková. To může vést k technicky skvělému řešení, jímž si svou manažerskou pozici obhájí, ale nepřináší to přidanou hodnotu, kterou vyžadují jejich nadřízení.

Koziková je přesvědčená, že CIO i samotní manažeři se mohou vykolit k dosahování špičkových výsledků tím, že budou hledat příležitosti, kdy mohou jako manažeři zapojit své obchodní partnery do diskuzí i mimo formální časový rámec rozbehnutých projektů. To může například znamenat, že se manažeři zúčastní strategické rady nebo se setkají s vedoucími oddělení, aby si je vyslechli a poučili se.

7 Nejsou klony

Žádní dva pracovníci nejsou stejní a je pravděpodobné, že manažeři mají jiné silné a slabé stránky a způsoby práce než jejich nadřízení. Někteří nadřízení na to však zapomínají, poznamenává Piddington.

„Často očekáváme, že manažeři budou jako my. Myslíme si, že by měli něco umět, protože jsme to tak dělali my, ale musíme si uvědomit, že každý manažer je jiný. Také pracujeme jinak, a jen proto, že některé věci byly pro nás snadné, nemůžeme předpokládat, že jsou snadné pro každého,“ říká.

Lídři by tak neměli chtít nebo vyhledávat manažery s naprosto stejnými přednostmi nebo přístupy, jaké mají oni nebo jiní vedoucí pracovníci. Ostatně výzkumy potvrzují, že rozmanitost myšlení a zkušeností je pro pracoviště a úspěch organizace přínosná.

Vrcholové vedení by to mělo mít při hodnocení svých manažerů na paměti, aby se ujistilo, že své manažery koučuje a vede tam, kde je to potřeba, a jak je potřeba, a stejně tak je důležité, že je posuzuje podle jejich zásluh, a ne podle toho, zda jsou klony jich samotných.



Lídři by neměli chtít nebo vyhledávat manažery s naprosto stejnými přednostmi nebo přístupy, jaké mají oni nebo jiní vedoucí pracovníci.

8 Dosáhli vrcholu
Manažeři, kteří nepřekračují očekávání, toho možná jsou schopni, ale někde se podle Piddingtona mohli zaseknout.

„Někteří se možná příliš zabydleli tam, kde jsou, a možná nemají motivaci, a v takovém případě budou potřebovat tuto motivaci najít. Jiní možná nevědí, jak se posunout dál, a budou potřebovat koučink,“ říká Piddington.

Jako příklad uvádí svou práci s jedním manažerem, který byl skvělý v řešení technických problémů, ale potřeboval zapracovat na tom, aby se stal lepším lídrem zdokonalením komunikačních dovedností. Tento manažer nebyl schopen překonat očekávání, dokud nezpracoval na svých vůdčích schopnostech.

9 Snaží se především o rychlost

IT oddělení se musejí snažit držet krok s rychlým tempem technologického pokroku a inovací, přesto se tato snaha může minout účinkem, pokud manažeři upřednostňují rychlost až příliš.

„Někdy tak spěchají, aby úkol dokončili, že si neudělají čas, který potřebují k tomu, aby si vše ujasnili a aby všechny zapojené strany táhly za jeden provaz. Pak sice postupují rychle, ale se špatným výsledkem,“ říká Bonfante. V důsledku toho se manažerům dostává pochvaly za rychlost, ale výtek, že se jim nedaří dosáhnout cílů. Podle Bonfanteho není fokus na rychlost na škodu, všichni však musejí investovat čas potřebný k tomu, aby ještě před vyplutím nastavili správný směr. „To je však problém kultury organizace, nejen rozhodnutí manažera.“

10 Ještě nejsou skutečnými lídry

IT se zbavilo pověsti podřídného oddělení a je dnes nedílnou součástí obchodního úspěchu. Mnoha IT manažerům však podle Craiga Stephensona z poradenské společnosti Korn Ferry pořád chybí základní obchodní dovednosti potřebné k úspěchu. Podle něj nejsou efektivními posluchači. Nesdělují své myšlenky tak výstižně, jak by měli. Nedokážou ovlivňovat ostatní nebo efektivně řídit zúčastněné strany. A nedokážou vytvářet poslání a cíle svých týmů. ■

Šest dovedností, které odliší efektivní lídry od ostatních

MINDA ZETLIN

Od zvládání konfliktu až po osobní brand. Ti nejlepší lídři si uvědomují důležitost kombinace různorodých, ale těžko definovatelných dovedností, díky nimž skutečně vyniknou.



Co vás dostalo tam, kde jste, vás neposune dál. Rada z knihy Jak se dostat do vyššího levelu Marshalla Goldsmitha nebyla pro osobnosti nikdy pravdivější než dnes. Technické dovednosti, zkušenosti s vedením IT a schopnost udržet síť v bezpečí a v chodu, a dokonce i přinášet inovace nestačí k tomu, aby dnes IT šéfové dosahovali úspěchu.

„Když přemýšlíme o tom, kam se musejí lídři posunout, říkáme jim: „V první řadě musíte být exekutivním a až poté funkčním vedoucím,““ říká Christie Struckman, viceprezidentka pro výzkum ve společnosti Gartner. Jak přesně toho ale dosáhnout? Částečně posílením schopností, které se zdají být téměř nehmotné, protože nemají nic spo-

lečného s konkrétními tvrdými, nebo dokonce měkkými dovednostmi. Nejsou to schopnosti, jimž se lze naučit na víkendovém školení. Některé z nich vyžadují tu nenapolapitelnější vlastnost, emoční inteligenci.

Zde jsou některé z těch nejdůležitějších.

1. Zvládání konfliktů

„Neznám nikoho, kdo by se do řešení konfliktů vrhl rovnýma nohama,“ říká Struckman. „Ale víte co? I tehdy, je-li organizace funkční a dobře řízena, bude v ní docházet ke spoustě konfliktů. Názorová pestrost a různé způsoby uvažování o tom, jak věci dělat, jsou důležité, ale musíte mít i způsob, jak se s nimi vypořádat.“ Dodává, že lídři se svým pohledem na priority a aktivity různých oddělení jsou

k tomu často v nejlepší pozici, a proto musejí být zkušení v konstruktivní konfrontaci.

Taková potřeba se nedávno projevila u Iana Pitta, CIO výrobce softwaru Progress, když strávil dvě hodiny na týmové poradě, která podle jeho slov byla celá o zmírňování konfliktů. „Zjistil jsem, že se ze mě musí stát vyjednávač, který zajistí, že se všechny strany dohodnou,“ vysvětluje. „Vývojáři chtějí tvořit. Obchodníci prodávat. Lidé z marketingu vytvořit dobrý příběh. A právníci se chtějí ujistit, že děláme věci správně.“ IT oddělení pak bude muset vyvinutá řešení spravovat a zároveň dbát na bezpečnost sítí.

„Někdy jde jen o to, být diplomatem a najít cestu skrze všechny tyto různé požadavky, aby byl výsledkem produkt, který potěší zákazníky a přispěje k růstu firmy. Takže i něco, co se zdá být tak jednoduché, jako je řízení konfliktů, má ve světě vedoucích osobností tolik různých aspektů, že je někdy těžké držet krok,“ říká Pitt. Jedním dechem však dodává, že „to znamená, že se v práci nenudí“.

2. Vedení změn

„Většina lidí zná takzvané řízení změn,“ říká Struckmanová. „Pokud se vás organizace snažila přimět k tomu, abyste používali jinou technologii k vykonávání nějaké části své práce, znamená řízení změn, že se ujistíte, že víte, jak s ní pracovat, a že tuto změnu skutečně provedete. Je to laskavé a podpůrné provázení vás jednotlivými kroky.“ Dodává, že většina velkých firem má tým pro řízení změn, který tímto procesem pomáhá uživatelům projít.

Vedení změn je však něco jiného a je to do značné míry dovednost na úrovni nejvyšších pozic. „Změna vedení inspiruje a motivuje k tomu, abyste chtěli změnu udělat. Je to mnohem více o komunikaci. Jde o navigaci různých částí organizace. Je to spoluvedení.“

Podle Struckmanové jedna věc je, když vedoucí IT nebo tým pro řízení změn řekne uživatelům:

Technické dovednosti, zkušenosti s vedením a schopnost udržet firmu v bezpečí a chodu nestačí, aby dnes IT šéfové dosahovali úspěchu.

„Tohle děláme a proč to děláme.“ Něco úplně jiného je, když šéf zavěsí: „Hej, týme, jsme na řadě. Tohle je to, co děláme. Tohle je důvod, proč je to důležité, a očekávám od vás tohle.“ To je to, čeho může efektivní vedení změn dosáhnout.

Kelly Heldová, CIO ve společnosti Extu, zabývající se vývojem marketingového softwaru, používá jiný pojem: předcházení problémům. „Myslím, že největší část své kariéry jsem se označovala za člověka, který problémy řeší. Když jsem se ale stala součástí managementu, můj přístup začal být spíš o předcházení problémům. Když vidíte směr, snáz odhadnete problémy i to, jak se jim vyhnout. S problémy, kterým dokážete předejít, se vypořádává mnohem snadněji.“

Příklad za všechny: více než 25 let byla společnost Extu známá pod názvem Incentive Solutions. V roce 2021 koupila firmu OneAffinitti a v roce 2023 se přejmenovala na současný název. „Bylo v tom hodně rizika a spousta proměnných“, vzpomíná. „Museli jsme si ujasnit, co všechno se může stát, když přijdeme s novou značkou. A jak to udělat, abychom těmto věcem předešli.“

Heldová se sešla s několika dalšími vedoucími pracovníky a společně brainstormovali

možné problémy. Sepsali vše, co je napadlo, i s možnými řešeními. Projít tímto procesem bylo zásadní. „Problémy, které nakonec nastaly, byly takové, které jsme očekávali“, říká. „Věděli jsme, že to bude trochu krkolomné, ale takhle to bylo méně krkolomné, než jsme čekali.“

3. Kritické myšlení

Kritické myšlení bylo vždycky důležitou dovedností, ale v dnešním světě to platí dvojnásob, míní Teresa Ramosová, koučka v Institutu koučování v McLean Hospital, psychiatrie náležící k lékařské fakultě Harvardské univerzity. „Vždycky bylo dobré mít tuto dovednost“, říká. „Ale dnes položíte ChatGPT nebo Copilotu jakoukoli otázku a ony vám dají odpověď, která vypadá velmi logicky a rozumně. Abyste ale rozeznali, zda je dobrá, relevantní a pravdivá, nebo ne, musíte dokázat uvažovat kriticky.“

A pro kritické myšlení potřebují vedoucí pracovníci další nehmotnou dovednost: schopnost klást správné otázky.

„Jde o to, být zvědavější“, říká Mike Shaklik ze společnosti Infosys

Consulting. „Lidé, kteří umějí dobře naslouchat a při naslouchání syntetizovat, kladou lepší otázky. Naučí se očekávat lepší odpovědi od svých lidí. Pokud to začnou dělat vědomě, je to velký triumf.“

Shaklik kdysi spolupracoval s velkou výletní lodí, kde se vedoucí IT díky správným otázkám dozvěděli, že prvních 48 hodin, kdy jsou cestující na takové plavbě, utrácí nejméně. Aby v této fázi provozovatel navýšil příjmy, použil technologii, která nejprve zefektivnila zdoluhavý proces nástupu na palubu a poté nabídla cílené pobídky jako například lázeňskou proceduru navíc pro cestující, kteří navštívili lázně v prvních dnech plavby. Podle něj vše začalo položením správných otázek.

4. Strategické myšlení

„Ve většině firem mají za to, že strategické myšlení se odehrává jednou ročně na podzim, na výjezdním zasedání“, říká Struckmanová. „Strategické myšlení však může probíhat v celé organizaci v průběhu celého roku a na základě různých rozhovorů.“ To znamená, že vedoucí pracovníci v oblasti IT mají nespočet příležitostí podpořit své firmy prostřednictvím strategického myšlení.

„Příkladem může být, že třeba své finanční oddělení budete oslovovat pravidelně, nejen na podzimním výjezdním zasedání“, uvažuje Struckmanová. „Možná zjistíte, že se snaží reagovat na novou legislativu, která po nich vyžaduje vykazovat věci jiným způsobem. Neřeší jen mechanicky, jak to udělat. Musejí také přemýšlet o tom, jaký to bude mít dopad na hospodářský výsledek. Jak to ovlivní to, kde můžeme investovat, nebo kde nemůžeme investovat? Ovlivní to naši strategii fúzí a akvizic? Tato změna přístupu je příležitostí, jak jim v tomto strategickém uvažování pomoci, a v ideálním případě je v tom může nějakým způsobem podpořit technologie.“

5. Vliv

„V dnešním prostředí se spousta technologické práce neodehrává uvnitř firemního IT oddělení“, poznamenává Struckmanová. „Přesto vedení očekává, že vedoucí IT budou mít o všem přehled.“ A protože CIO často nad technologiemi mimo vlastní IT nemají autoritu, musejí místo toho budovat vztahy a uplatňovat vliv. „Důvěra je nepolapitelný, ale neuvěřitelně silný aspekt vztahu, který vám může otevřít spoustu možností.“



Vedoucí pracovníci v oblasti IT mají nespočet příležitostí podpořit své firmy prostřednictvím strategického myšlení.

Shaklik dodává: „Myslím, že generace velmi úspěšných CIO, kterou dnes vidíme, je první generací, jež byla cíleně vyškolená pro výkon funkce moderního CIO.“

Vzpomíná, že před lety byl CIO jednoduše nejchytřejší technolog v organizaci. Pak nastala doba, kdy společnosti na pozici CIO dosazovaly vedoucí pracovníky z oblasti obchodu, přestože měli jen malé technické znalosti. Dnešní nejlepší CIO se však na tuto roli specificky připravovali. „Absolvovali stáž v oblasti obchodu, stáž v IT. A pravděpodobně největší schopností, kterou se dnes odlišují, je jejich šarm a zvědavost“, míní Shaklik. „Díky tomu se dokážou napojit na firmu na základě jejich skutečných potřeb.“ Vybudování těchto vztahů však vyžaduje čas a energii.

6. Osobní brand

Chytří IT lídři věnují velkou pozornost pověsti IT v rámci organizace. „Nemusí jít o absolutní, okázalé prodávání sebe sama v každém okamžiku“, říká Pitt. „Je třeba se zaměřit na části, které jsou v určité chvíli důležité pro danou skupinu lidí. Proč byste měli ve funkci šéfa důvěřovat právě tomuto konkrétnímu člověku?“ Podle něj na tom však pracuje jen málo takových vedoucích.

„Existuje tolik IT týmů, které vyrostly ze staré školy. Stačí jim sedět stranou a opravovat věci. Když se něco porouchá, vědí, že je někdo seřve, ale neřeší to“, říká Pitt a dodává, že by si mohli usnadnit život, kdyby používaly přístup, kterému marketéři říkají rolling thunder: „Neustále přinásejte alespoň drobné, ale dobré zprávy. Informujte o malých zlepšovácích.“

Taková strategie je jediným způsobem, jak dostat úspěchy IT do povědomí ostatních. „Až se něco velkého pokazí, budete potřebovat tenhle politický kapitál v podobě ocenění všeho dobrého, co jste udělali.“

Stejně důležité je podle něj budovat reputaci i mimo organizaci. „Lidé, kteří nikdy nenavazují kontakty, nemluví se svými kolegy, nechodí na konference a nechodí na večere s partou svých kolegů – tato sorta pravděpodobně nikdy nevynikne.“ Někteří si takové věci mohou užívat, zatímco jiní se jim snaží vyhnout, uvědomuje si Pitt. „Ale určitě je prospěšné, když se o vás bude učit, protože nikdy nevíte, kdy se to může hodit.“

Jak nepromarnit 34 hodin měsíčně na poradách

CHRISTOPH LIXENFELD

Porady považuje každý za únavné nebo zbytečné. Přesto se jich všichni pořád účastní. To je chyba číslo jedna. Máme pro vás tipy, jak kulturu mítinků změnit.



Nikdo z účastníků na to setkání nikdy nezapomene, to je jisté. Místem konání bylo americké ministerstvo obrany, v jehož čele stála nová státní tajemnice odpovědná za veřejné zakázky, která měla vést své první jednání s dodavateli a vlastními kolegy. Když vstoupila do místnosti, čekalo na ni šedesát účastníků.

Řekla: „Dobře, bude nejlepší, když se postupně každý krátce představí a řekne, proč je tady.“ Účastníci

vykulili oči, ale udělali, co po nich chtěla. Po prvních dvou představeních tajemnice řekla: „Děkuji vám za váš zájem. Ale dnes vás tady nepotřebujeme.“ Poté, co toto slyšeli ostatní, se zvedli další, rozloučili se a zmizeli. Během dvaceti minut zůstalo z šedesáti účastníků dvanáct.

Tento příběh, který vypráví Michael C. Mankins, partner společnosti Bain & Co., na blogu Harvard Business Review, obsahuje

Velikost skupiny dvanácti účastníků je však stále příliš značná na efektivní poradou.

jednu z nejdůležitějších zásad pro úspěšné porady: malé skupiny. Velikost skupiny dvanácti účastníků, která nakonec v tomto případě vznikla, je však podle rozšířeného názoru odborníků stále příliš značná.

Omezení počtu účastníků schůzky na sedm

Američtí mistři managementu Marcia W. Blenko, Michael C. Mankins a Paul Rogers formulovali ve své

knize *Decide & Deliver* „zákon sedmi“. Rozšiřování skupiny účastníků porady nad sedm osob podle jejich teze snižuje efektivitu o deset procent na každého dalšího účastníka. Když si to spočítáme, schůzky se sedmnácti a více účastníky jsou tak dokonce zcela nevhodné pro přijímání jakýchkoli rozhodnutí.

Mnoho čtenářů si v tuto chvíli pravděpodobně pomyslí: „Ani na poradách s pouhými pěti účastníky nic nerozhodujeme, ale příliš mnoho mluvíme.“ To je pravda. Porady se staly v mnoha firmách skutečným morem. A to z velké části právě kvůli množství.

34 hodin měsíčně na poradách

Výrobce softwaru Atlassian vyhodnotil několik studií a průzkumů na téma mítinků. Například v Německu se průměrný zaměstnanec účastní 65 schůzek měsíčně, polovinu z nich považuje za zcela zbytečné a odhaduje, že na schůzkách stráví asi 34 pracovních hodin měsíčně. To víceméně vychází na 8,5 hodiny týdně, přičemž čas potřebný na přípravu a následné kroky není brán v úvahu.

Proč tolik času na tolika schůzkách? Odpověď je jednoduchá a děsivá zároveň: protože to tak bylo vždycky.

Pseudo důležití sebepropagátoři

A protože to téměř nikdo nezpozbytuje. Šéfové i menší šéfové potvrzují svou důležitost a moc (sobě i sobě navzájem) pseudo důležitým tlacháním. A členové týmu se účastní, protože je tam šéf, protože se to tak dělá, protože tam chodí všichni a protože neúčast by byla vykládána jako odmítání práce, nezáměr, možná dokonce obstrukce. Alespoň si to myslí.

Ritualizované šílenství se nemění, protože nikdo nepoloží klíčovou otázku: „Opravdu potřebujeme mítink, abychom si vyjasnili téma XY?“

Nebo by možná stačil jednoduchý rozhovor, telefonát nebo krátká porada ve dvou až třech lidech? V mnoha firmách platí nevyslovená zásada: pokud je třeba něco vyjasnit, pak je namístě i mítink. Všichni jsou přítomni, nikdo se necítí vyloučen, ale protože obsah stejně nezajímá více než 20 % zúčastněných, ti ostatní mohou



v klidu něco dodělat nebo odpovědět na soukromé e-maily přes chytrý telefon.

Maximálně dvě témata na jednu schůzku

Má-li být schůzka skutečně smysuplná, měla by se točit maximálně kolem dvou témat. Ke každému z těchto dvou témat musí být jasný program včetně příslušné přípravy.

Má-li být schůzka skutečně smysuplná, měla by se točit maximálně kolem dvou témat.

Jeden zaměstnanec by měl být konkrétně zodpovědný za jedno téma, připravit ho, sestavit program a moderovat ho.

Začněte a skončete včas

Pokud schůzka oficiálně začíná ve 14.00, je nepřípustné, aby se účastníci dostavili ve 14. 15. Vyjadřují tím pouze to, že je akce dostatečně nezajímá a nerespektují čas svých kolegů. Jako přísné, ale účinné protipatření se doporučuje zamknout dveře konferenční místnosti zevnitř ve 14. 00.

Stejně důsledně je třeba postupovat i při ukončení jednání. Koneckonců kvalita výsledků se s délkou schůzky nezvyšuje. Pokud je schůzka důsledně omezena na jednu hodinu, pak se vše důležité stihne za jednu hodinu. Pokud jsou na stejné téma naplánovány dvě hodiny, pak to trvá dvě. Nikdy ne více.

Parkinsonův zákon o jednacím řádu

Tento jev je známý přinejmenším od roku 1955. V tomto roce formuloval britský sociolog C. Northcote Parkinson svůj Parkinsonův zákon: „Práce vyžaduje tolik času, kolik máme na její vykonání.“ Slova „práce“ a „mítink“ přitom můžeme zaměnit, jelikož i Parkinson se



zabýval poradami a jejich průběhem.

Podle jeho pozorování se nejdůležitější témata, ale ta nejbanálnější, protože většina účastníků jim alespoň trochu rozumí, a proto se k nim může vyjádřit. Nekompetentnost v důležitých věcných otázkách je podle Parkinsona kompenzována dlouhými projevy o triviálních záležitostech.

Pokud se tedy chcete vyhnout tlachání a roztržkám o banalitách, měli byste dbát na to, aby byl harmonogram mítinku svižný a dodržovaný. Pokud se na nějaké téma zúčastněné strany nepřipravily, pak je nejlepší schůzku okamžitě přerušit. Nebo se můžete zkusit zeptat, proč dané téma nikoho nezajímá.

Cílené oslovování rozptýlených účastníků

Moderátor by měl cíleně oslovovat důsledně mlčící účastníky a uživatele chytrých telefonů, aniž by je zjevně odhaloval.

Např: „*Pane Meiere, jaký je váš názor na toto téma?*“ Pan Meier samozřejmě neřekne, co si sku-



tečně myslí. Téma porady ho totiž nejspíš vůbec nezajímá. Místo toho pronese nějakou ledabylou, pravděpodobně irelevantní poznámku. Jedna nebo dvě další podobné doplňující otázky moderátora zajistí, že všichni v místnosti budou toho názoru, že Meier mohl zůstat u sebe v kanceláři.

Vedoucí oddělení by měli (podobně jako státní tajemnice

Pokud se chcete vyhnout roztržkám o banalitách, musí být harmonogram svižný a dodržovaný.

z v úvodu zmiňovaného příběhu) jasně a opakovaně zdůraznit, že účast na zasedání je dobrovolná. A že ne vždy se musí dostavit celé oddělení, ale třeba jen šéf a zaměstnanec, který je s daným tématem nejlépe obeznámen.

Rozhodnutí a příkazy

Důležitý je taky zápis. Ukazuje totiž nejen progres, ale i zbytečnosti. Každá porada by tak měla končit rozhodnutím nebo alespoň konkrétním pracovním úkolem. Pokud ani jedno z toho neexistuje, musí být tato okolnost rovněž zaznamenána. Jestliže se o nějakém tématu nerozhodne víc než dvakrát, nemělo by se bez pádného důvodu znovu zařazovat na pořad jednání.

Porady bez závěru

Navzdory zmíněným bodům však má někdy smysl i diskuse bez jasných závěrů. Například když se hledají tvůrčí podněty a nové nápady. Setkání za takovým účelem by však měla probíhat mimo pravidelné porady. Například v pátek odpoledne u nealkoholického piva. ■

Jan Balatka

Managing director, Semantic Visions

Jan Balatka působí jako managing director v Semantic Visions, na kterou dohlíží dva roky poté, co do ní investoval fond Behind Inventions. Vedení této firmy zahrnuje obchodní aktivity, technologický rozvoj a vývoj produktů, přičemž u jednotlivých projektů spoléhá na odborný tým, jenž tyto oblasti rozvíjí do hloubky.

„*Moje role zahrnuje posunout společnost vpřed, udržet ji stabilní a dynamickou a zároveň přinést přátelskou a otevřenou firemní kulturu,*“ říká Jan.

V letošním roce považuje za důležitý úspěch zejména vývoj produktu na detekci relevantních událostí v dodavatelském řetězci, který poskytuje hodnotné informace z otevřených dat pro oblast řízení rizik a obchodování s akciemi či komoditami. Tento produkt rozšířil možnosti Semantic Visions a posílil její konkurenceschopnost.

„*Úspěchy otevírají nové obchodní příležitosti, zatímco i neúspěchy nám umožňují poučit se a získat přístup,*“ říká Jan, který si cení jak úspěchů, tak i lekci z neúspěšných projektů.

Jan se snaží vytvářet pracovní prostředí, které podporuje inovaci a poskytuje týmu prostor

k rozvoji. „*Dát lidem volnost je zásadní pro kreativitu, ale zároveň musíme být maximálně proklientští,*“ vysvětluje. Udržení rovnováhy mezi volností a klientskými požadavky je podle něj ideálním přístupem pro úspěšný a motivovaný tým. Naopak za spolehlivé demotivátory považuje mikromanagement, nedůvěru a přílišnou formalizaci, které mohou dusit iniciativu a chuť k práci.

V současnosti se Semantic Visions angažuje v používání pokročilých modelů umělé inteligence. Jan zdůrazňuje, že ačkoli mediální pozornost AI narůstá, ve společnosti se používají pokročilé jazykové modely již řadu let a i nejnovejší modely jako LLM se užívají ke zpřesnění některých produktů. AI technologie podle něj budou přinášet změny na trhu práce spíše v oblasti automatizace rutinních úkolů než v ohrožení pracovních míst.

„*AI bude měnit charakter pracovních pozic, čímž umožní lidem soustředit se na kreativní části práce,*“ říká Jan s optimistickým pohledem na budoucnost.



Jan se zaměřuje na zachování pohody v týmu a vyhýbá se nadměrnému stresu. K takové pohodě přispívají i základní pracovní nástroje v týmu, aby místo e-mailů a přebytku jednání byly informace spíše strukturované, např. v Kanban boardech, kalendářích nebo CRM. Pohoda začíná u přehledného řízení projektů a jasného vymezení rolí a postupů. Ve svém volném čase relaxuje s rodinou a na chalupě, mimo data a technologie.

Do budoucna se těší na další rozvoj produktu na detekci dodavatelského řetězce a na pozitivní zpětnou vazbu od klientů. Podle Jana je klíčem k úspěchu obklopit se skvělým týmem a soustředit se na naplňující cíle, které přinášejí radost jak klientům, tak celému týmu.

Lukáš Benzl

Ředitel, Česká asociace umělé inteligence

Lukáš Benzl vede Českou asociaci umělé inteligence, kterou spoluzaložil a byl do role ředitele nominován členskými společnostmi a spoluzakladateli. Od té doby se pod jeho vedením asociace rozrostla na více než 240 firemních členů, mezi nimiž jsou například Skanska, Škoda Auto, Komerční banka, Letiště Praha a další. „Vybudovali jsme něco, co v českém prostředí chybělo – organizaci, která propojuje firmy, akademickou sféru i veřejný sektor na cestě k efektivnímu využití AI,“ říká Lukáš.

Jedním z jeho nejvýznamnějších projektů je mesic.ai, nejdelší festival umělé inteligence v České republice, který v říjnu nabídl více než sto akcí zdarma. Festival přilákal přes 3 500 návštěvníků a spojil vědce, lektory, zástupce firem, veřejného sektoru i neziskových organizací.

„Díky této akci se nám podařilo vybrat přes 100 tisíc korun na podporu dětské paliativní péče prostřednictvím Nadace rodiny Vlčkových,“ popisuje Lukáš, který považuje festival za jeden z vrcholů své dosavadní kariéry.

Lukáš klade důraz na multitasking a schopnost řídit náročné projekty paralelně. „Řeším v jeden den mezinárodní AI filmový festival, strategii pro AI ve zdravotnictví, partnerství s technologickými firmami i automatizaci procesů asociace. Žádné cíle nejsou příliš velké,“ říká s přesvědčením, že dobře nastavený tým a jasná vize dokážou překonat i ty největší výzvy. Za svou slabinu však považuje netrpělivost a přiznává, že někdy vyvíjí na tým zbytečně velký tlak.

V práci se řídí zásadou efektivního využívání času. „Ztráta času je pro mě největším demotivátorem. Proto pečlivě vybírám projekty, které mají jasný přínos,“ vysvětluje. Přestože se zaměřuje na dlouhodobé cíle, nevyhýbá se ani riskování. „Riskuji s každým novým projektem, protože v oblasti AI není prostor na váhání. Odvážná rozhodnutí nás mohou posunout o velký krok dopředu,“ dodává.

Boom umělé inteligence je pro něj každodenní realitou. „Jsme na rozcestí, kde se rozhoduje, zda Česká republika vyčerpá maximum z rozvoje AI, nebo zaspí. Zvyšování AI gramotnosti od firem po jednotlivce je klíčem k úspěchu,“ říká



Lukáš, který věří, že vzdělávání v oblasti AI je zásadní pro budoucnost.

V nadcházejícím období se Lukáš těší na březnovou konferenci Zážeh AI spolupráce, kterou asociace organizuje. Akce má spojit 400 stakeholderů z různých sektorů a nastartovat dialog o českém AI ekosystému od regulace až po vzdělávání. „AI změní naše životy. Teď záleží na nás, jestli to bude k lepšímu, nebo horšímu,“ uzavírá Lukáš Benzl s odhodláním pokračovat v rozvoji AI v České republice.

Pavel Digaňa

Co-Founder & CTO, Kardi Ai Technologies

Pavel Digaňa je zakládajícím členem společnosti Kardi Ai Technologies, absolutního vítěze letošního ročníku Vodafone Nápad roku. Působí jako hlavní technický ředitel. Jeho práce se zaměřuje na vývoj a architekturu řešení, které nabízí dlouhodobý monitoring EKG přímo z pohodlí domova. Tento přístup může výrazně pomoci lidem s chronickými problémy se srdcem, kdy tradiční léčebné metody nepřinesly dostatečné výsledky.

„Myslím, že se nám v Kardi Ai podařilo udělat něco unikátního, kdy reálně lidem pomáháme s jejich zdravotními problémy se srdcem,“ říká Pavel.

V pracovním životě Pavel klade velký důraz na otevřenou komunikaci a okamžitou zpětnou vazbu. Jeho manažerský přístup je postaven na jasné komunikaci důležitosti úkolů, aby každý člen týmu chápal jejich význam a cíle. Přímý přístup umožňuje týmu efektivně řešit úkoly a přispívá k dobré atmosféře na pracovišti.

Nebojí se však přiznat ani oblasti, kde sám vidí prostor pro zlepšení. Jedním z takových aspektů je pro něj networking.

„Jsem duší programátor a více introvert než extrovert,“ sdílí Pavel s upřímností. „Networking není něco, co mi je přirozené, ale uvědomuji si jeho důležitost a stále na sobě v tomto ohledu pracuji.“

K otázce motivace přistupuje s filozofií, že je důležité hledat pozitiva i ve složitých situacích. Tento přístup mu pomáhá překonávat překážky a současně posiluje morálku v týmu.

„Hledat i na špatných věcech to pozitivní,“ komentuje. Zároveň však dodává, že vnímá riziko demotivace, pokud se úkoly zadávají bez jasného účelu či užitku. „Když se cokoli dělá jen z důvodu, že někdo vymyslel, že je to potřeba, ale nemá to žádný benefit, ztrácí to smysl.“

Jeho schopnost zvládat stres se s postupem času vyvíjela a dnes se soustředí na to, co považuje za nejdůležitější – rodinu a děti.

„S postupujícím věkem to jde snadněji, je potřeba se soustředit na to, co je opravdu důležité – děti, rodina, vše ostatní už jsou pouze maličkosti,“ reflektuje Pavel. Tento přístup mu umožňuje být efektivnější v práci, aniž obětuje svůj osobní život.



Organizace času a prioritizace jsou pro Pavla klíčové faktory úspěchu. Díky nástrojům jako Jira a elektronický kalendář si udržuje přehled nad svými úkoly a rychle reaguje na naléhavé priority.

„Vždy se snažím vyřešit úkoly, které by mohly blokovat kolegy kolem mě, a pak další řadím podle toho, jak moc nás dané úkoly posunou k cíli,“ říká Pavel a dodává, že efektivita a jasné stanovení priorit jsou základem úspěšné týmové spolupráce.

V dalším období se Pavel zaměřuje na expanzi Kardi Ai do Evropy a Asie.

„Je to klíčový cíl, na kterém intenzivně pracujeme,“ vysvětluje Pavel, jehož cílem je dále rozvíjet a vylepšovat projekt, který pomáhá zachraňovat životy.

Filip Dvořák

CEO a zakladatel, Filuta AI

V roce 2022 Filip Dvořák založil Filuta AI s ambicí zaplnit mezeru mezi rostoucí poptávkou po AI řešeních a nedostatkem odborníků na umělou inteligenci. Jeho vize byla vytvořit platformu, která přinese široké spektrum nástrojů pro různé obory, od autonomních agentů až po digitální dvojčata a simulace.

„Naše produkty primárně stavějí na umělé inteligenci, která klientům přináší praktické výsledky,“ říká Filip, jenž se zaměřuje na strategický směr firmy, vědecký výzkum a budování partnerství s významnými zákazníky.

Jedním z jeho největších úspěchů v posledním roce bylo postavení kompletního produktu, který umožňuje škálovat autonomní agenty, což je využitelné například v testování her a digitálních simulacích. Filip má za sebou i projekty v oblasti ropného průmyslu, kde vedl vývoj autonomní AI, jež ovládá těžkou techniku v náročných podmínkách.

„Vytvořit produkt, který se adaptuje na specifické potřeby klientů a dokáže růst, je vždy radost,“ dodává.

Filipův styl řízení se vyznačuje jasně strukturovaným přístupem a schopností optimalizovat různé procesy, což mu umožňuje efektivně balancovat mezi přímým řízením a delegováním.

„Je to úloha kontinuální kalibrace, individuální pro každý manažerský vztah,“ říká. I když nechává týmu volnost, zůstává v kontaktu s každým projektem a zajišťuje, aby se firma ubírala správným směrem. Jeho vzdělání v matematice mu dává strukturovaný pohled na problémy, což považuje za svou silnou stránku v manažerském vedení.

Kromě práce Filip věnuje značnou pozornost udržování psychické rovnováhy a zvládání stresu. Pravidelně běhá, leze po horách a monitoruje svůj stres pomocí prstenu Oura.

„Denní stres monitoruji a optimalizuji účast na mítincích, aby přínos odpovídal jejich náročnosti,“ vysvětluje, jak se snaží udržovat rovnováhu mezi pracovním nasazením a osobní pohodou.

Na budoucnost AI nahlíží s optimismem, protože věří, že její využití vytvoří spíše nové příležitosti, než aby ohrožovalo pracovní místa.



„Nebojím se, že by výrazné množství pracovních míst bylo nahrazeno umělou inteligencí. Naopak, v naprosté většině případů nahradí lidi, kteří AI nevyužívají, ti, kteří ji zvládají efektivně využít,“ říká s přesvědčením. Filuta AI má podle Filipa ambice stát se světovým lídrem v oblasti autonomních agentů a v budoucnosti přinést revoluční řešení, která budou měnit způsob, jak firmy napříč obory pracují s daty a technologiemi.

Dalibor Fajkus

Náměstek ředitele pro rozvoj, Správa železniční telematiky

Dalibor Fajkus působí ve Správě železnic jako náměstek ředitele železniční telematiky pro rozvoj IT a zároveň řídí úsek IT služeb. Ve firmě pracuje od roku 2021, kdy nastoupil na pozici vedoucího IT architektury. „Firmu mi doporučil dlouholetý spolupracovník s tím, že se zde nově buduje IT. Po rozhovoru a vyjasnění oboustranných očekávání jsme se s ředitelem domluvili,“ vzpomíná Dalibor na začátky svého působení. Po pěti měsících postoupil na svou současnou pozici, kde nyní vede 153 kolegů v sedmi týmech.

„Moje práce spočívá v tom, aby moji kolegové měli prostor dělat to, co umějí nejlépe,“ říká Dalibor, který se zaměřuje na rozvoj IT, provoz systémů Správy železnic a podporu uživatelů. S týmem sledují moderní trendy, jako je využití umělé inteligence a pokročilé analytiky, a pilotně ověřují jejich využitelnost v oblasti železniční infrastruktury.

Mezi jeho nejvýznamnější letošní projekty patří interaktivní mapa Správy železnic a systém Datel, který poskytuje cestujícím informace

o mimořádných událostech, vlacích, stanicích a stavbách.

„Tento systém vydržel i výjimečnou zátěž během povodní a díky zpětné vazbě uživatelů jsme jej dále zdokonalili,“ vysvětluje Dalibor, který na úspěchu projektu oceňuje především vynikající spolupráci mezi metodickým útvarem, IT a dodavatelem.

Ve volném čase se Dalibor věnuje dvěma koníčkům, které mu pomáhají vyrovnávat se se stresem a udržovat rovnováhu. „Kráv maga mě naučila předcházet konfliktům a polknout ego. Motocykl zase rozvíjí schopnost předvídat a relaxovat,“ popisuje své aktivity. Důležitou roli v jeho životě hraje také rodina, která mu poskytuje podporu a motivaci.

Do budoucna se Dalibor těší na práci na novém informačním systému pro cestující, který bude zahrnovat jednotná hlášení na všech lokalitách Správy železnic a částečně využije technologie AI. „Tento projekt bude mít zásadní dopad na naše cestující i fungování společnosti,“ plánuje Dalibor, který o sobě tvrdí, že je v podstatě oby-



čejný chlap, který chce dobře dělat svoji práci. Vždy se snaží být loajální vůči každému ze svých zaměstnavatelů, být kolegiální, nad nikoho se nepovyšovat, naslouchat. Je podle něj důležité umět za kolegy nastavit záda a odfiltrovat od nich věci, které by měly dopad na jejich výkon. Ve svém věku se snaží být i mentorem mladším kolegům.

„Je pro mne důležité, aby kolegové ve mně cítili oporu a stejně tak abych já cítil oporu v nich. Sám člověk bez kolegů, na které je spoleh, s nimiž je radost spolupracovat, nic nedokáže.“

Ondřej Gryc

Ředitel odboru rozvoje informačních a komunikačních technologií,
Ministerstvo zahraničních věcí České republiky

Ondřej Gryc působí jako ředitel odboru rozvoje informačních a komunikačních technologií na Ministerstvu zahraničních věcí (MZV), kde svou kariéru zahájil v roce 2002. Během své dvacetileté dráhy na MZV prošel různými pozicemi včetně zahraničních misí v Bruselu, kde zastával roli informatika na Stálém zastoupení ČR při EU.

Po návratu z Bruselu v roce 2023 se Ondřej ujal vedení nově vzniklého odboru rozvoje ICT, kde se zaměřuje na využití datových center a přechod k moderním službovým modelům, které nahrazují zastaralé fyzické servery.

„Tento přístup poskytuje větší flexibilitu a škálovatelnost, což je klíčové v prostředí, kde procesy veřejných zakázek často komplikují zavádění nových technologií,“ vysvětluje Ondřej hlavní přínosy svého přístupu.

Mezi jeho letošní priority patří spolupráce se strategickými státními poskytovateli cloudových služeb, díky níž plánuje výrazné rozšíření technologií ministerstva do moderního prostoru.

„Masivní přesun do cloudu je pro mě zásadní krok, který umožní realizovat nové věci snadněji než při tradičním přístupu k IT,“ říká s nadšením.

Za svou nejsilnější manažerskou dovednost považuje schopnost vytvářet týmovou chemii a budovat pracovní prostředí, kde se lidé cítí podporováni. „Velmi si zakládám na tom, aby týmy fungovaly jako celky. Interaguji s jednotlivými členy, ale nedělám mikromanagement,“ popisuje svůj přístup.

Ondřej není zastáncem přísné kontroly pracovní doby, ale klade důraz na výsledky. „Sleduji, aby byly úkoly hotové v termínu, a jakým způsobem k nim pracovník dospěje, nechávám především na něm,“ vysvětluje. „Jsem přesvědčen o tom, že takto se řešitel více identifikuje s řešeným problémem a výsledek vnímá také jako svoji vizitku.“ Podporuje flexibilitu a umožňuje práci na home office, pokud jsou splněny pracovní požadavky.

Stres zvládá díky sportovním aktivitám a pobytu v přírodě a na chatě, které mu pomáhají načerpat energii. „Sport je dokonalý ventil, který



uleví přetíženému mozku,“ popisuje svůj přístup k relaxaci. „Zároveň pomáhá i fyzická práce, která přináší okamžitý výsledek. Mnohdy stačí prostě pořezat dříví a připravit ho na topení na zimu.“

V profesní kariéře klade důraz na spolehlivost a proaktivitu. „Nemám šanci obsáhnout všechnu problematiku, a proto si velmi cením kolegů, kteří přicházejí s vlastními návrhy a pomáhají posouvat věci kupředu,“ uzavírá Ondřej, který se těší na další kroky v digitalizaci ministerstva a rozšiřování jeho technologických možností.

Daniel Havner

Vizionář a člen správní rady, Fixed.zone

Daniel Havner je spoluzakladatelem a ředitelem Front Office společnosti Fixed.zone, která se specializuje na vývoj a výrobu příslušenství pro telefony, tablety, chytré hodinky a herní konzole pod značkou Fixed. Na trhu působí již 24 let.

„Jsme jedničkou v ČR a naším cílem je stát se jedničkou v celé Evropě,“ uvádí Daniel, jehož práce zahrnuje tvorbu a naplňování strategií i nové vize pro další expanzi.

V posledních dvou letech společnost významně investovala do technologií včetně nového B2B a D2C portálu, implementace informačního systému SAP a využití AI. Letošním vrcholem je spuštění nového kanálu pro koncové zákazníky na platformě Shopify, který má klíčovou roli při expanzi na nové trhy. „V ČR máme vysokou rozpoznatelnost značky, růst plánujeme hlavně na nových trzích, kde nový D2C kanál hraje zásadní roli,“ vysvětluje.

Za svůj největší profesní úspěch považuje přechod z distribuce cizích značek na budování vlastní značky Fixed. „Toto rozhodnutí nám dalo

nezávislost a zodpovědnost. Dnes jsme nejen dohnali největší hráče, ale v mnohém je i předehnali,“ říká Daniel, který dlouhodobě připravuje tým a firemní kulturu na tzv. kvantový skok, o němž je přesvědčen, že je blízko.

Při vedení klade důraz na důvěru a odpovědnost. „Nesnažím se kolegům říkat, jak mají dělat svou práci. Snažím se sladit naše představy o výsledku a cestu k cíli nechávám na nich,“ popisuje přístup, který podle něj vytváří inspirativní a motivační prostředí. Díky otevřené firemní kultuře zavádí moderní přístupy, jako je práce na dálku, neomezená dovolená a sick days, což podle něj zvyšuje motivaci zaměstnanců.

Technologie hrály vždy klíčovou roli v jeho práci. Už od éry PDA zařízení byl fascinován možnostmi řídit firmu pomocí mobilních technologií. Dnes mu k tomu stačí iPhone a iPad. „Digitální nástroje jsou pro mě samozřejmostí. Když je technologie uchopena správně, přináší obrovskou konkurenční výhodu,“ dodává Daniel, který zároveň rád testuje nové produkty firmy.



Ve volném čase se Daniel věnuje komunikaci a spolupráci s kolegy, kterou považuje za základ své práce. „Moje práce je z 90 % o komunikaci s lidmi. Obsah netvořím, na to mám tým mnohem kvalifikovanější,“ uvádí.

Do budoucna se těší na další rozvoj značky Fixed a využití inovativních technologií, které firmě umožní ještě rychlejší růst a efektivní vstup na zahraniční trhy.

„Budujeme firmu na mnoha silných osobnostech. To je naše stabilita a budoucnost,“ uzavírá Daniel Havner.

Petr Hirš

Ředitel, Centre for Artificial Intelligence, O₂ Czech Republic

Petr Hirš vede kompetenční centrum pro umělou inteligenci Dataclair.ai ve společnosti O₂ Czech Republic. Jeho cesta k umělé inteligenci vedla přes dlouholeté působení ve vývoji softwaru a později řízení týmů i celého R&D v oblastech vývoje produktů a automatizace včetně zakládání RPA kompetenčního centra pro skupinu Lidl.

V O₂ začal pracovat v roce 2020. Vedl zde datové týmy a postupně je transformoval ze zaměření na čistý výzkum do oblasti doručování datových produktů.

Na své současné pozici považuje Petr za klíčovou schopnost efektivně podporovat rychlé zavádění nových technologií: „Umět rychle se zorientovat a přizpůsobit se je v našem oboru zásadní. V Dataclair jsme tak například aplikovali jako jedni z prvních velké jazykové modely do produkčních řešení už v době, kdy řada jiných firem teprve zjišťovala, co pro ně generativní AI znamená.“

Jako manažer klade důraz na hodnoty, které si definovali společně v týmu: „Zvědavost, odvaha,

inovace a týmová práce – tyto hodnoty nám pomáhají nejen při práci, ale i při hledání nových kolegů,“ popisuje Petr firemní kulturu Dataclairu. Největším demotivátorem je pak pro něj práce s lidmi, kteří hledají hlavně důvody, proč něco nejde, namísto řešení problémů.

Ve volném čase se Petr rád vrací k zálibě, která ho provází už od mládí, a to k hraní her v jakékoli podobě. Ať už jsou to deskové hry s rodinou nebo hry na historických počítačích Atari, které ho fascinují svou jednoduchostí i tím, jak ovlivnily technologický vývoj.

„Jsem přesně v tom věku, kdy se člověk rád vrací do minulosti k věcem, které používal, a v té době je neměl možnost plně pochopit. Třeba jako 8bitové a 16bitové počítače Atari a celý jejich ekosystém,“ doplňuje.

Svůj pracovní čas Petr ovšem naplno věnuje současným technologiím v čele s umělou inteligencí. Sám sebe vnímá spíše jako techno optimistu, a věří proto

v její přínosy. Každá mince má podle něj ale dvě strany: „Změny, které umělá inteligence přináší, se stále víc propisují do téměř všech povolání a našeho života obecně. Bohužel vzdělávací systémy na to zatím jen v minimální míře připravují další generace. To bychom měli začít urychleně řešit,“ zdůrazňuje Petr Hirš.

ROZHOVOR S PETREM HIRŠEM

S pomocí AI zlepšujeme zákaznickou zkušenost

O₂ patří k největším firmám, které v Česku sázejí na umělou inteligenci a vývoj vlastních řešení.

Na jakých projektech aktuálně pracujete?

Zabýváme se projekty v oblasti zpracování velkých dat a aplikované umělé inteligence pro interní využití v O₂ a skupině PPF. Vyvíjíme i řešení pro komerční využití v podobě různých datových analytických produktů. Jedním z nich je například služba O₂ Geodata, která pomáhá s dopravním plánováním ve městech nebo třeba porozuměním návštěvnosti v retailových lokalitách.

Pracujeme ale i na projektech zaměřených na zpracování obsahu hovorů našich call center. Jde zhruba o deset tisíc interakcí za den, na nichž uskutečňujeme sumarizace, výtěžení informací z rozhovorů a hledání kořenových příčin hovorů. Ty pak zohledňujeme ve změnách a vylepšeních produktů a služeb.

Důležitou součástí naší práce je podpora vzdělávání kolegů a kolegyn v oblastech umělé inteligence a velkých dat. Poskytujeme jim mentoring, pomoc s rozpracováním projektu nebo taky ověření jejich hypotéz.

Byl pro vás rychlý nástup AI překvapivý?

Ano, určitě byl překvapivý z pohledu rychlosti růstu počtu uživatelů kolem nástrojů ChatGPT. Byl to i velký technologický skok. Na druhou stranu my jsme už několik let předtím, než nastoupila masová vlna generativní AI, testovali v podstatě hned ode dne jejich uvedení možné využití předchozích ChatGPT modelů verze 2 a 3. To nám umožnilo velmi dobře chápat limity a schopnosti těchto technologií. Jako určitou konkurenční výhodu vnímám i to, že fungujeme už deset let. Zkušenosti s nasazením AI jsme tak mohli získávat dlouho před současným boomem velkých jazykových modelů. Máme tedy v O₂ na čem stavět.

Který projekt vám letos udělal největší radost?

Určitě projekty z oblasti obsluhy zákazníků a zvyšování úrovně zákaznické zkušenosti. Je těžké vybrat jen jeden z nich. Jsou totiž vzájemně propojené a přinášejí benefit jako celek. Zmíním AI nástroj s názvem Virtuální Buddy,



který poskytuje rychlé a přesné rady specialistům našeho zákaznického centra při řešení požadavků zákazníků. K dnešnímu dni ho v obsluze využívá více než 1 600 expertů.

Velkým tématem jsou pro nás také digitální asistenti. Díky AI máme profesionální hlas, který k zákazníkům promlouvá prostřednictvím naší virtuální asistentky Evy. Fascinující je, jak nové technologie v každé další generaci umožňují posouvat hranice v oblasti digitalizace obsluhy. Tyto projekty zmiňuji především proto, že díky nim dostáváme průběžnou zpětnou vazbu jak od našich specialistů zákaznického servisu, tak i přímo od zákazníků. To nás motivuje posouvat kvalitu obsluhy klientů na stále vyšší úroveň.

Václav Kandrnal

CEO, eppTec & DecisionRules

Václav Kandrnal působí na pozici CEO v eppTec a DecisionRules již tři roky. S firmou eppTec byl od jejich počátků, kdy jako malý technologický start-up ještě nepotřebovala C-level roli. Jak společnost rostla, přišlo dělení kompetencí a s tím i význam této pozice.

„Mou základní náplní práce je neustálá úvaha nad tím, jak naši společnost udržet úspěšnou – stabilní, dynamickou, plnou schopných lidí a přiměřeně profitabilní,“ popisuje Václav.

Jedním z jeho nejvýznamnějších projektů posledních let je DecisionRules, softwarový produkt zaměřený na automatizaci rozhodovacích procesů, který již využívá přibližně sedmdesát zákazníků po celém světě. „Za tři roky jsme se dostali z nuly na desítky klientů, kteří naše řešení používají napříč různými průmyslovými sektory,“ říká Václav s tím, že věří, že se jejich pozice na trhu bude i nadále upevňovat.

Václav vidí klíčovou roli lídra ve schopnosti odvahy – říkat a dělat i nepopulární věci. „Odvaha jít do konfliktu a ten konflikt řešit,“ vysvětluje a dodává, že tento typ vedení je podle

jeho názoru stále méně populární. Václav se také snaží přistupovat k řešení konfliktů na pracovišti otevřeně a bez zbytečného odkladu. „Pokud něčemu nerozumím, jdu a zeptám se. Jestli mám výhrady, sdělím je přímo danému člověku nebo někomu, kdo mi pomůže je řešit,“ říká o svém přístupu, který udržuje týmovou soudržnost a zdravé pracovní vztahy.

Václav, který se dlouhodobě věnuje triatlonu, považuje sport za jeden z nejlepších způsobů, jak zvládat stres. „Kombinace tří disciplín, které se skvěle doplňují, mi umožňuje se stresem pracovat,“ popisuje svůj způsob vyrovnávání se s náročnými situacemi. Stres navíc nevnímá jen jako negativní jev; jistá „hladinka“ stresu je pro něj přínosná a motivující.

Ve své práci se Václav zaměřuje i na motivaci týmu a podporu růstu jednotlivců. „Každý náš konzultant by měl vědět, kde se na své profesní cestě nachází, a mít představu o dalším kroku,“ vysvětluje s tím, že takový přístup považuje za klíčový pro udržení motivace a pracovního nadšení. Kromě kariérního růstu jde ruku v ruce



i odměňování, zajímavé projekty a možnost podílet se na strategických úkolech, které přispívají k dalšímu rozvoji firmy.

Do budoucna se těší na pokračování zajímavých projektů v roce 2025 včetně rozvoje odborných kompetencí týmu a možného spin-offu produktové divize.

„V roce 2025 budeme pokračovat v rozvoji nových manažerských talentů a doufám, že eppTec bude ještě robustnější a efektivněji řízenou společností,“ dodává Václav, který vnímá nadcházející rok jako příležitost posílit pozici firmy na trhu a rozšířit její dosah.

Inzerce




COMPUTERWORLD

Poslechněte si naše
technologické a byznysové
PODCASTY
s osobnostmi ze světa ICT
 Najdete nás na všech hlavních
 podcastových platformách:




Tibor Kolejak

General manager, AWS Česká republika a Slovensko

Tibor Kolejak vede tým AWS pro Českou republiku a Slovensko, zaměřený na podporu technologických inovací prostřednictvím cloudu a umělé inteligence. Tuto roli zastává již tři roky, během nichž se zaměřuje na transformaci firem pomocí špičkových technologií. „Vždy jsem se snažil pochopit klíč k úspěchu v dané roli, sestavit správný tým a učit se od nejlepších,“ říká Tibor, který svou kariéru vystavěl na průřezu oblastmi IT, financí, marketingu, operací a obchodu.

Jedním z letošních úspěchů Tiborova týmu je spolupráce se Škodou Auto na implementaci chytrých kamer Magic Eye, které využívají strojové učení AWS k detekci vad na výrobní lince. Mezi dalšími projekty vyniká modernizace zákaznických služeb společnosti Innogy s využitím Amazon Q Developer, jež zrychlila zpracování dat o 98 % a zkrátila čas odezvy o 90 %. Start-up Resistant.ai zase bojuje proti praní špinavých peněz pomocí Amazon SageMakeru, jež analyzuje tisíce datových bodů během milisekund. Tibor zdůrazňuje i projekt s Moneta

Money Bank, která migruje klíčové IT systémy do AWS. „Je to dynamický a zajímavý projekt, který posouvá hranice využití cloudu v bankovníctví,“ dodává.

Na současný boom umělé inteligence nahlíží s optimismem. „Generativní AI, jako je Amazon Bedrock, už teď posouvá hranice toho, co je možné. Pomáhá firmám inovovat a otevírat nové příležitosti napříč sektory,“ říká Tibor. Věřící, že AI bude doplňovat lidské schopnosti a umožní zaměřit se na strategické a kreativní činnosti.

Jednou z Tiborových nejsilnějších vlastností je schopnost motivovat tým k výjimečným výsledkům. „Věřím, že klíčem k úspěchu jsou lidé. Každý úspěch stojí na silném a doplňujícím se týmu,“ vysvětluje svůj přístup. Staví na principech zvědavosti a vlastnictví, které motivují členy týmu nejen k plnění úkolů, ale i k inovaci. Konflikty na pracovišti řeší otevřenou komunikací a zdravou diskuzí. „Řídím se principem ‚disagree and commit‘ – vítáme různé názory, ale jakmile je rozhodnutí učiněno, všichni se k němu zavážeme,“ popisuje Tibor.



Ve volném čase se věnuje hudbě, hraje na akordeon ve své vlastní cimbálové kapele, a také myslivosti. Společně se svými syny staví a ovládá rádiem řízená letadla. „To je pro nás nejen zábava, ale i společný čas, kdy se učíme a tvoříme,“ říká Tibor.

Do budoucna se těší na širší přijetí generativní AI a na nové projekty, které AWS představí na nadcházející akci AWS re:invent.

Vidí obrovský potenciál těchto technologií v oblastech, jako jsou zdravotnictví, udržitelnost nebo vědecký výzkum. „Cloud a AI posouvají hranice možného a já jsem hrdý, že AWS pomáhá budovat budoucnost, která je inovativní a udržitelná,“ uzavírá Tibor Kolejak.

Ivan Kuckir

Autor a vývojář, Photopea

Ivan Kuckir je zakladatelem a vývojářem populárního on-line editoru fotografií a grafiky Photopea, který vznikl jako jedinečný nástroj pro úpravu obrázků přímo v internetovém prohlížeči.

Se svým projektem začal již v roce 2012 během studia, přičemž ho původně rozvíjel jen jako koníček. Dnes však Photopea přitahuje obrovské množství uživatelů z celého světa. „Přidávám nové funkce, vylepšuji existující funkce a občas opravuji chyby,“ říká o své práci, která vyžaduje neustálou pozornost k detailu a schopnost rychle reagovat na potřeby uživatelů.

Jedním z jeho největších profesních úspěchů je fakt, že Photopeu nyní denně využívá přibližně milion lidí. „Za poslední rok lidé v něm otevřeli jednu miliardu fotek,“ říká Ivan s hrdostí, čímž podtrhuje obrovský zájem o nástroj, který původně vznikl jako jednoduchá alternativa k tradičním editorům. Přesvědčení, že každý uživatel ocení snadno dostupný a výkonný grafický editor, vedlo Ivana k vytvoření platformy,

která je dnes jedním z nejoblíbenějších on-line nástrojů na úpravu obrázků.

Technologický pokrok v posledních letech měl na vývoj Photopey zásadní vliv a Ivan díky tomu mohl postupně přidávat i složitější funkce.

„Počítače a mobily se za posledních deset let staly mnohem výkonnější, a to mi dalo odvahu vytvářet složité funkce,“ vysvětluje. Jeho cílem bylo stvořit nástroj, který funguje na všech zařízeních se stejnými funkcemi, bez ohledu na výkon hardwaru. Také rozvoj algoritmů, které umožňují generovat grafický obsah podle textových popisů, Ivan vnímá jako významný krok vpřed v oblasti grafického designu. Tyto nástroje začal do Photopey integrovat daleko dříve než jeho hlavní komerční konkurenti.

Zatímco mnozí sledují boom umělé inteligence s nadšením, Ivan zaujímá umírněnější postoj.

„Nepozoruji žádný boom umělé inteligence. Aspoň ne větší, než byl před deseti, dvaceti nebo padesáti lety,“ říká a dodává, že stroje vždy nahrazovaly určité pracovní pozice, což je při-



rozený vývoj, který lidstvo sleduje již desítky let. AI podle něj přinese usnadnění v mnoha oblastech, aniž zásadně ohrozí pracovní trh.

Díky své nezávislosti Ivan nečelí pracovním stresům a náročným deadlinům, což mu umožňuje pracovat v klidu a soustředění. „Nemám nadřazené a podřízené, nemám klienty, nemám žádné deadliny, tak stres z práce vůbec nezažívám,“ přiznává. Tato svoboda mu umožňuje vyvíjet Photopeu podle vlastního tempa a zachovat kvalitu a uživatelskou přívětivost, což jsou klíčové prvky jeho úspěchu.

Peter Kukura

Chief Information Officer, Cetin International,
Head of Transformation, Cetin CZ

Český Cetin prochází v posledních letech velkými změnami. Tou možná navenek nejvíce viditelnou byla akvizice operátora Nej.cz, díky které firma získala půl milionu nových internetových přípojek. Další změny se ale dějí i „pod palubou“.

Na většině těchto změn se podílel Peter Kukura, který vede transformaci v českém Cetinu a od prosince tohoto roku si přibírá odpovědnost za IT i v sesterské firmě Cetin International, která působí zahraničních trzích – Slovensku, v Maďarsku, Bulharsku a Srbsku.

„Byznys model Cetinu spočívá v tom, že firma své síť poskytuje internetovým providerům (ISPs), telekomunikačním operátorům a také vybraným subjektům státní správy a samosprávy. Proto je důležité, aby síť Cetinu fungovala 24 x 7 efektivně, bez přerušení a s dokonalým zabezpečením,“ říká Peter Kukura. „Proto se zaměřujeme na oblasti jako kybernetická bezpečnost, technologické ino-

vace a efektivnější provoz, což jsou klíčové pilíře naší digitální budoucnosti.“

Ve své nové pozici se Peter zaměří také na zlepšování procesů a zavádění nových technologií napříč zeměmi, kde Cetin působí. „To by nás mělo posunout na další úroveň a připravit Cetin síť na budoucí výzvy,“ vysvětluje Kukura.

Peter považuje za svou nejsilnější manažerskou dovednost adaptabilitu, která mu umožnila efektivně řídit transformační projekty v různých zemích a přizpůsobit se různým kulturám a pracovním metodám.

„Adaptabilita je klíčem k tomu, jak reagovat na změny a překonávat překážky,“ říká. „Stejně důležité je i schopnost navazovat a udržovat vztahy, ať už s kolegy, týmem nebo partnery. Navíc si myslím, že je důležité nebát se experimentovat – zkusit si práci v různých firmách i odvětvích, případně vycestovat pracovní do zahraničí. Tyto zkušenosti nejen rozšiřují obzory, ale také pomáhají lépe pochopit různé kultury a pracovní přístupy.“

Pokud jde o motivaci, Peter Kukura se zaměřuje na to, aby jeho tým byl vždy otevřený novým výzvám. „Motivují mě projekty, které jiní lidé nechtějí dělat. Věřím, že největší růst přichází tehdy, když čelíme výzvám,“ vysvětluje.



ROZHOVOR S PETEREM KUKUROU

AI bude pomocník, ale musíme se připravit

Cetin prochází dlouhodobou transformací. Na čem právě pracujete?

Jsmo ve finální fázi agilní transformace, která trvá již třetím rokem. Za tuto dobu jsme prošli kompletní restrukturalizací change managementu a spolupráce mezi IT a byznys jednotkami. V první fázi jsme optimalizovali procesy prioritizace, portfolio managementu a fungování projektové kanceláře.

V druhé etapě jsme vybudovali produktové týmy s end-to-end odpovědností za své oblasti. Třetí fáze se zaměřila na in-housing klíčových systémů, procesů a rolí, což nám v únoru 2024 umožnilo propojit IT organizaci s byznysem a vytvořit deset agilních „tribů“, které jsou integrovány přímo v byznys liniích.

Zároveň jsme technologicky upravili infrastrukturu. Začali jsme využívat mikroservisní architekturu, decoupling systémů, automatizované nasazování změn a testování.

Napříč zeměmi, kde působíme, realizujeme přibližně padesát strategických projektů, přičemž nasazujeme nové technologie jako

low-code/no-code platformy, které uživatelům umožňují tvořit řešení i bez detailní znalosti IT.

Jakým způsobem si vy osobně organizujete práci? Jaké nástroje používáte ke správě času nebo projektů?

V tomto ohledu jsem trochu old-school. V kanceláři mám za hlavou tabuli, na kterou si denně kreslím a zapisuji úkoly nebo nápady. Tento vizuální přístup mi pomáhá udržet si přehled a soustředit se na to, co je potřeba udělat. Pro řízení týmu a jejich úkolů nejčastěji využívám Kanban boardy a lepíky, což je jednoduchý, ale efektivní způsob sledování průběhu úkolů a jejich dokončení.

To ovšem neznamená, že v rámci firmy nepoužíváme moderní nástroje. Pro širší spolupráci a řízení projektů využíváme platformy jako Jira, Trello, Miro, MS Project, White Board nebo Planner. Tyto nástroje nám umožňují efektivně plánovat, sdílet informace a udržovat nezbytný přehled o pokroku na všech úrovních naší organizace.

V Cetinu i soukromě se věnujete AI. Jak konkrétně?

Vidím v ní obrovský potenciál, zejména v oblasti automatizace procesů, analýzy dat a zlepšování rozhodovacích procesů. V rámci programu DARA (Digitalizace, Automatizace, Robotizace, Umělá Inteligence), který vedeme napříč všemi zeměmi, kde působíme, implementujeme technologie AI, abychom eliminovali manuální administrativní činnosti a zaměřili lidskou práci na činnosti s vyšší přidanou hodnotou.

Věřím, že AI bude více pomáhat než ohrožovat, i když některé pozice budou muset projít adaptací. Klíčem k úspěchu je připravit zaměstnance na nové dovednosti a zajistit, aby AI sloužila jako nástroj k usnadnění práce, nikoliv jako její náhrada.

Máte nějaké neobvyklé koníčky, které vás inspirují i v práci?

Mám ročního syna, a tak většina mého volného času se točí právě kolem něj. Mým neobvyklým koníčkem jsou finance. Jsem vystudovaný ekonom, takže mě baví sledovat makroekonomické trendy, technologie, inovace a různé tržní analýzy. Na základě vlastních analýz pak investuji, což mě nejen baví, ale také mi to rozšiřuje obzory.

Tomáš Lysek

Co-Founder & CEO, coworkers.ai

Tomáš Lysek je zakladatelem a výkonným ředitelem společnosti coworkers.ai, kterou oficiálně založil v únoru 2022 po intenzivním vývoji a přípravách, jež zahrnovaly náročná rozhodnutí včetně financování formou osobní půjčky.

„Začínali jsme s třemi zákazníky a malým týmem, dnes máme patnáct vývojářů na plný úvazek,“ říká Tomáš, který postupně vybudoval firmu, jež se specializuje na AI-driven řešení pro kontaktní centra.

Tomáš se v rámci své role aktivně podílí na realizaci projektů a vývoji nových produktů. „Pro majitele firem je klíčové občas vyhrnout rukávy a jít se podívat, jak to vypadá na frontě,“ vysvětluje svůj přístup, který mu umožňuje lépe chápat každodenní výzvy a efektivněji reagovat na potřeby zákazníků.

Mezi letošní největší úspěchy řadí vytvoření interního nástroje pro automatickou analýzu konverzací, který firmám umožňuje přesně identifikovat oblasti s největším potenciálem pro automatizaci.

„Náš nový nástroj analyzuje chaty, hovory a e-maily a vytváří grafy s přehledem interakcí. Díky tomu zákazníci vidí, kde má automatizace největší přínos,“ říká Tomáš, který tento projekt považuje za klíčový pro posílení důvěry zákazníků v umělou inteligenci.

Za svůj největší profesní úspěch považuje dosažení finanční soběstačnosti firmy, která již nepotřebuje externí kapitál. „Začali jsme dva dny před válkou na Ukrajině, což byla extrémně nepříznivá doba. Přesto jsme za dva roky zvýšili sedmkrát měsíční obrát a stali se soběstačnými,“ dodává.

Tomášovou nejsilnější manažerskou dovedností je hluboká znalost technologií, zejména AI, a schopnost porozumět procesům, které se ve firmě odehrávají. „Pokud majitel firmy rozumí klíčovým procesům, dokáže dělat informovaná rozhodnutí,“ vysvětluje svůj přístup. Tento postoj mu umožňuje motivovat tým příkladem a nastavit vysoké standardy.

Umělá inteligence je podle Tomáše nástrojem, který dokáže měnit trh i pracovní pozice. „AI může ohrožovat některé pracovní náplně, ale



trh se přizpůsobí a lidé najdou nové příležitosti,“ říká s tím, že technologické změny jsou postupné a dávají lidem čas na adaptaci.

Ve volném čase se Tomáš věnuje běhání, zejména ultra trailovým závodům, jako je Beskydská sedmička. „Při běhu si uvědomíte, že únava z dvanáctihodinové práce není nic oproti poslednímu kopci na 101km trati,“ popisuje, jak ho tento sport inspiruje nejen fyzicky, ale i mentálně při zvládání stresu.

Do budoucna se těší na rozšíření týmu, které podle něj přinese nový impulz a posune firmu dál. „Chceme najít nové rockové hvězdy, které nám pomohou dosáhnout ještě vyšší úrovně,“ uzavírá Tomáš, jehož cílem je nadále inovovat a poskytovat zákazníkům špičková řešení v oblasti umělé inteligence.

Dominik Malčík

CEO & founder, Redamp.io

Dominik Malčík je zakladatelem a výkonným ředitelem Redamp.io, firmy zaměřené na kybernetickou bezpečnost, která si klade za cíl nabídnout podnikům efektivní ochranu proti moderním digitálním hrozbám. Redamp.io se soustředí na vývoj inovativních bezpečnostních řešení, která podnikům pomáhají chránit data a systémy před stále se vyvíjejícími útoky a riziky.

„Často řeším finance, marketing, sales, rozvoj produktu z pohledu delší strategie. Je to docela pes-tré a baví mě to,“ popisuje Dominik.

Letošní rok přinesl Redamp.io mimořádný úspěch v podobě vítězství v inovačním fondu Mastercard Strive EU, celoevropské soutěži, kde se firma umístila mezi dvěma procenty nejlepších projektů v konkurenci pěti set účastníků. Tento úspěch nejenže přinesl Redamp.io prestižní finanční podporu, ale také cenný mentoring a marketingovou podporu od Mastercard.

„Díky této spolupráci získáváme finanční podporu, mentoring a marketingovou podporu,“ vysvětluje Dominik a zdůrazňuje, že tato zkuše-

nost pomohla firmě nejen po finanční stránce, ale také v rozšiřování jejich dosahu a kredibility na trhu.

Rozhodnutí založit vlastní platformu pro kybernetickou bezpečnost bylo pro Dominika klíčovým okamžikem.

„Věděl jsem, že to v celosvětové konkurenci těch obrovsky silných hráčů bude velmi náročné, ale přesto jsem se rozhodl, že do toho jdu,“ říká Dominik. Ve firmě si zakládá na udržování pozitivní firemní kultury, která je podle něj klíčem k úspěchu.

„Je pro mě hrozně důležité, abychom udrželi dobrou atmosféru a firemní kulturu, a právě tady cítím svou tzv. super-power,“ vysvětluje s tím, že se snaží být pro tým inspirací. Zaměstnance motivuje otevřeností, nasazením a vlastním nadšením pro práci. Věřící, že drobné úspěchy, které se mohou v každodenním pracovním nasazení snadno přehlédnout, je důležité kolektivně oslavovat. „Občas pomáhá, když ostatním ukážu, že opravdu děláme zřetelné kroky tím správným směrem,“ vysvětluje.



Zastává názor, že přílišná kontrola může dusit kreativitu, a proto se snaží vyhýbat mikromanažementu. „Na úplném začátku jsem samozřejmě vedl všechno osobně. Teď už mám naštěstí hromadu spolehlivých kolegů, kteří dělají svou práci výborně,“ říká. Sám se zaměřuje na oblasti firmy, které aktuálně potřebují největší pozornost, a postupně buduje samostatný tým, jenž mu umožní delegovat i tyto klíčové úkoly.

V osobním životě i ve vedení firmy Dominik věří v rovnováhu mezi ambicemi a udržitelností pracovního nasazení. „Zaměstnancům říkám, ať si svůj pracovní set-up zařídí tak, aby byli šťastní a aby pro ně bylo pracovní tempo dlouhodobě udržitelné,“ zdůrazňuje.

Jana Marlé-Žižková

CEO a spoluzakladatelka, Meiro

Jana Marlé-Žižková je dynamická podnikatelka, která stojí za dvěma významnými projekty v oblasti dat a technologií: je spoluzakladatelkou datové platformy Meiro a CEO globálního neziskového hnutí She Loves Data. Meiro, které vzniklo v roce 2018, je technologický start-up zaměřený na datovou analýzu, který pomáhá firmám po celém světě získávat hlubší porozumění zákaznickým preferencím.

„Naši vizí je firmám nejen poskytnout data, ale i nástroje, které jim umožní z dat získat cenné poznatky pro efektivní rozhodování a rozvoj podnikání,“ vysvětluje Jana.

Cesta k založení vlastního technologického start-upu byla podložena bohatými zkušenostmi z vedoucích pozic v globálních firmách. Je kromě jiného hrdou spoluzakladatelkou She Loves Data, organizace, která dnes působí v patnácti zemích na čtyřech kontinentech. Hnutí, které se od svého vzniku rozrostlo do celosvětového měřítko, si klade za cíl inspirovat a vzdělávat ženy v oblastech technologií a dat.

„Chceme ženám ukázat, že svět technologií není uzavřený a že pro každou, která má chuť se učit, zde existuje místo,“ říká Jana. V roce 2019 získala She Loves Data ocenění Diversity Initiative Award in Asia. V rámci She Loves Data se Jana zaměřuje na rozvoj vzdělávacích aktivit, které ženám pomáhají zdokonalovat dovednosti potřebné pro úspěšnou kariéru v technologiích. Organizace se zabývá širokým spektrem oblastí, od základů datové analytiky až po pokročilé techniky v oblasti datové vědy a digitálních technologií. „Podpora žen v oblasti dat a technologií je pro mě srdcovou záležitostí, kterou vnímám jako způsob, jak dát ženám příležitost ovlivňovat svět kolem sebe.“

Kromě aktivit v Meiru a She Loves Data je také aktivní mentorkou, která se podílí na několika významných projektech, jako jsou My Odyssey a Women in Business. V rámci European Women on Boards pomáhá s programem C-level School, kde inspiruje a připravuje další ženy na manažerské role na nejvyšší úrovni. „Jsem přesvědčená, že je důležité podporovat diverzitu na



všech úrovních a inspirovat ženy, aby se nebály aspirovat na vedoucí pozice,“ říká Jana.

Její profesní úspěchy jsou doplněny několika prestižními oceněními. V letech 2009 a 2010 byla Jana vyhlášena jednou z 25 nejlepších žen v byznysu v Česku a v roce 2020 byla zařazena na seznam Singapore 100 Women in Tech. Tato ocenění potvrzují její úspěchy a odhodlání změnit svět technologií pro ženy po celém světě.

Mimo svou kariéru je Jana také vášnivou cestovatelkou a dobrodružkou. V letech 2003 až 2005 absolvovala plavbu kolem světa na plachetnici, což popisuje jako jednu z nejformativnějších zkušeností svého života.

„Cesta kolem světa mě naučila, že je důležité zkoušet nové věci a nebát se neznámého,“ vzpomíná Jana.

Tomáš Mikolov

Senior researcher, CIIRC ČVUT

Tomáš Mikolov, jeden z předních českých vědců v oblasti umělé inteligence, působí jako seniorní výzkumník na Českém institutu informatiky, robotiky a kybernetiky (CIIRC ČVUT).

„Pracuji na vývoji algoritmů, které umožňují lepší modelování jazyků, což je oblast, jíž se zabývám více než deset let,“ uvádí Tomáš, který se do České republiky vrátil po působení v prestižních zahraničních institucích.

Během své kariéry se věnoval vývoji průlomových metod pro práci s velkými jazykovými modely. Jeho přístup k umělé inteligenci se soustředí na praktickou použitelnost i teoretické inovace. Jedním z jeho současných cílů je vyvinout nástroje, které pomohou lépe analyzovat texty a predikovat změny názorů lidí na různá témata. Tato technologie by mohla mít významný dopad například na průzkumy veřejného mínění nebo na analýzu trhů.

„Nic podobného zatím neexistuje. Díky našim nástrojům můžete rychle zjistit, kterým akcím lidé dnes nejvíce věří,“ říká Tomáš o jednom ze svých

nejnovějších projektů. Tento nástroj má potenciál pomoci nejen v oblasti financí, ale také v dalších odvětvích, která se spoléhají na rychlou a přesnou analýzu velkého množství dat.

„Věřím, že umělá inteligence má potenciál výrazně změnit způsob, jakým pracujeme s daty a informacemi,“ vysvětluje s odhodláním, které je patrné i z jeho přístupu k výzkumu.

Navzdory svým úspěchům se Tomáš potýká s výzvami, jež výzkum v České republice přináší, včetně nedostatku financování. „Nedaří se získat peníze na výzkum. Moje skupina letos nedostala ani grant, na který měla nárok,“ přiznává a upozorňuje, že tento problém může vést k odchodu mladých talentů do zahraničí.

Tomášův pohled na současný boom umělé inteligence je optimistický, ale také kritický. „Jsme uprostřed revoluce toho, jak lidstvo pracuje s daty, ale Česká republika bohužel z této změny nijak netěží,“ varuje. Podle něj je zásadní změnit přístup ke vzdělávání a inovacím, jinak hrozí ztráta konkurenceschopnosti v globálním měřítku.



Stres zvládá Tomáš díky svému zaměření na dlouhodobé cíle a vytrvalosti. „Vytrvalost je klíčová. Když nemáte vytrvalost a vzdáte se při první překážce, ostatní schopnosti vám nepomohou,“ říká vědec, který se ve volném čase věnuje rozvoji start-upu zaměřeného na nové aplikace jazykových modelů a hledá způsoby, jak jejich využití rozšířit do dalších oblastí.

Do budoucna se těší na rozvoj svého týmu a na další projekty, které by mohly posunout hranice možného v oblasti umělé inteligence. „AI mění svět a já chci být u toho, když se píšou její nové kapitoly,“ přiznává Tomáš Mikolov.

Pavel Minařík

Vice president of technology, Progress

Pavel Minařík je vice president of Technology ve společnosti Progress, kam přišel společně s kolegy po akvizici jejich firmy Flowmon Networks. V nové pozici se věnuje nejen vývoji technologií, ale i vedení týmu produktového managementu a experimentálního vývoje.

Na starosti má několik klíčových oblastí. V první řadě vede tým produktového managementu řešení Flowmon, kde se specializuje na Network Performance Monitoring & Diagnostics (NPMD) a Network Detection & Response (NDR). Druhou oblastí, které se věnuje, je tým experimentálního vývoje, jenž se zaměřuje na inovace a dlouhodobý vývoj produktů v oblasti infrastruktury a bezpečnosti. Tento tým pracuje nejen na interním výzkumu, ale i na spolupráci s akademickými partnery. V neposlední řadě se podílí na akvizicích a due diligence procesech se zaměřením na „secure software development life-cycle“.

Za svůj největší profesní úspěch považuje vytvoření a vývoj Flowmon ADS (Anomaly

Detection System), což je řešení pro NDR, které bylo uznáváno analytickou agenturou Gartner po dobu více než deseti let a nasazené u téměř tisíce zákazníků po celém světě.

„Flowmon ADS vzniklo jako moje dizertační práce. Ale nikdy by to nebylo možné bez zapojení kolegů a jejich neocenitelného přínosu,“ říká Pavel, který je na tento projekt velmi hrdý.

Pavel ve své práci často využívá jednu zásadní vlastnost: kontakt s realitou. „Je nezbytné, aby si manažer zachoval alespoň drobný podíl přímé práce a zároveň měl přehled o týmu, procesech a nástrojích, které podporují výkon,“ říká. Tento přístup mu umožňuje nejen monitorovat efektivitu týmů, ale i vnímat skutečné problémy a příležitosti pro zlepšení.

Pavel se nenechává ovlivnit nepříjemnými situacemi a věří v rychlé a přímé řešení konfliktů. „Ve své práci jsem zvyklý si všechno hned a zpřímá vyříkat,“ vysvětluje. Tento přístup, kdy je cílem doručit výsledky, a ne se vyhýbat nepříjemným rozhovorům, je podle něj klíčem k efektivnímu týmovému výkonu.



Ačkoli systematicky nevyužívá kouče, Pavel v určitých obdobích využil jejich pomoc. „Pokud máte správně identifikovaný problém a odhodlání ho řešit, kouč může být velmi cenný,“ říká Pavel. Věřící, že koučování je přínosné, pokud má správný kontext a cíl, a používání mentorů doporučuje.

„Vybírejte si ale jen ty, kteří posunou vaši osobnost i profesní kariéru správným směrem a pomůžou vám osvojit si řadu návyků a dovedností,“ radí Pavel Minařík, který volný čas intenzivně tráví v sedle kola za každého počasí.

Martin Moravec

One Lenovo channel leader, Lenovo

Martin Moravec působí ve společnosti Lenovo už čtrnáct let, kde začínal po akvizici x86 serverové divize od IBM. Na pozici One Lenovo channel leader byl jmenován v dubnu letošního roku. Jeho hlavním úkolem je starat se o strategii prodeje SMB produktů a jejich distribuci skrze širokou síť partnerů a distributorů.

„Staráme se o kompletní portfolio Lenovo 360, které zahrnuje Intelligent Device Group, Infrastructure Solution Group a služby. Naše práce zahrnuje end-to-end podporu distributorů i partnerů, občas i s přesahem k midmarket zákazníkům,“ popisuje svou roli Martin.

Technologický pokrok a trendy, jako je umělá inteligence, cloudová řešení nebo pokročilá analýtika, výrazně ovlivnily jeho práci. Díky těmto změnám je podle něj možné dosahovat efektivnějších procesů a rychleji reagovat na požadavky zákazníků.

„Změnily se nejen naše prodejní a marketingové aktivity, ale také školení a podpora obchodních partnerů. Nové technologie umožňují personalizovaný a cílený přístup,“ vysvětluje.

Jedním z letošních úspěchů je podle Martina dosažení rekordního fiskálního růstu během prvního čtvrtletí. Tento úspěch přisuzuje hlavně svému týmu, který dokázal strategii převést do praxe. „Mám radost z toho, jak tým zvládá plnit strategické cíle a přinášet růst,“ říká. Dlouhodobě si cení také schopnosti harmonizovat spolupráci v kulturně i věkově rozmanitých týmech a dosahovat s nimi prodejních cílů.

Za svou nejsilnější manažerskou vlastnost považuje zvědavost a vnímavost. „Tyto vlastnosti mi pomáhají lépe porozumět týmu i zákazníkům, budovat obchodní vztahy a reagovat na příležitosti, které by jiní mohli přehlédnout,“ uvádí Martin. Zároveň se snaží zlepšovat ve schopnosti rychleji se rozhodovat, protože jakékoliv zdržení podle něj oddaluje implementaci strategií a reakci na zákaznické potřeby.

Martin ve své práci preferuje volnost a důvěru. „Nejraději dávám lidem volnou ruku a vyhýbám se mikromanagementu. Je ale důležité správně nastavit očekávání a formu komunikace,“ popisuje svůj přístup. Při řešení konfliktů se



snaží vytvořit prostor pro klidnou a respektující diskuzi a zaměřit se na hledání oboustranně výhodných řešení.

Aktuální boom umělé inteligence vnímá jako příležitost, která však může ohrozit určité pracovní pozice. „AI usnadňuje práci a zrychluje procesy, ale zároveň mění požadavky na dovednosti lidí,“ říká.

Ve volném čase se Martin věnuje své rodině, hraje lední hokej, jezdí na kole a začíná s běháním. Inspiraci nachází i v manuálních činnostech, které ho odklání od běžné kancelářské práce. „Manuální práce mě uklidňuje a umožňuje mi soustředit se,“ říká.

Ondřej Mrkus

CEO, Playful

Ondřej Mrkus vede vzdělávací platformu Playful, kterou před dvěma lety začal budovat jako start-up zaměřený na vytváření interaktivních her a vzdělávacích on-line programů pro děti. Společně s kolegy Filipem Kopeckým a Janem Šamalem postupně vybudovali tým, který nyní čítá deset členů, a stále rozšiřují své působení v oblasti inovativního vzdělávání.

„Moje role se dělí mezi CEO, storytellera a learning designera – to, co je zrovna potřeba,“ říká Ondřej, jehož práce je rozmanitá a často vyžaduje schopnost rychle přepínat mezi různými úkoly, od strategického řízení až po detailní design jednotlivých her.

Playful je unikátní internetový projekt zaměřený na vzdělávací hry, které spojují pedagogické principy s herními prvky, což dětem umožňuje učit se přirozenou a zábavnou formou.

Jednou z klíčových technologií, které Playful sleduje a využívá, je umělá inteligence. Ondřej ji vnímá jako důležitý nástroj, jenž umožní platformě škálovat a poskytovat personalizovaný vzdělávací přístup každému dítěti.

„AI nám pomůže automatizovat práci s daty a tvořit osobní vzdělávací program pro každé dítě,“ vysvětluje Ondřej s nadějí, že díky této technologii může Playful dosáhnout širokého dopadu a nabídnout vzdělání za dostupnější cenu. Dodává, že technologie jim pomáhá automatizovat rutinní úkoly a uvolňuje prostor pro individuální kontakt koučů s dětmi, což je aspekt, který AI nikdy plně nenahradí.

Jako CEO Ondřej buduje týmovou kulturu na základě flexibility a důvěry, což považuje za klíčové pro úspěch a inovaci.

„Nechci mít kolem sebe lidi, kteří potřebují mikromanžera,“ říká s důrazem na důvěru a samostatnost každého člena týmu. Ondřej věří, že každý má svůj styl práce, a dává lidem prostor, aby mohli ukázat své nejlepší já a plně se věnovat tomu, co je pro ně důležité.

Ondřej si cení vyváženého přístupu k práci a osobnímu životu a svou rutinu si pečlivě plánuje. „Kontroluji svůj čas, spím průměrně devět hodin denně, dopoledne mám vyhrazené na dvě až čtyři hodiny soustředěné kreativní práce a snažím



se mít alespoň dva dny v týdnu bez schůzek,“ popisuje svůj přístup, který mu umožňuje efektivní práci bez pocitu přetížení. Sport a pravidelný odpočinek mu pomáhají udržovat psychickou pohodu a fyzickou kondici.

Playful se v nadcházejících měsících připravuje na expanzi, kdy bude hledat investice na rozšíření týmu a vstup na nové trhy. „Pokud s námi souhlasíte v tom, že vzdělávání je jednou z nejdůležitějších oblastí s obrovským pozitivním dopadem na svět, a chtěli byste do ní investovat, ozvěte se mi,“ vzkazuje Ondřej, který věří, že Playful má potenciál přinést pozitivní změnu ve vzdělávání dětí po celém světě.

Lukáš Pleskot

CEO a zakladatel, PLAYzone

Lukáš Pleskot působí jako zakladatel a CEO společnosti PLAYzone, která se specializuje na e-sport a gaming. V roce 2008 převedl své aktivity v této oblasti z hobby na profesionální úroveň a se společníkem založil agenturu zaměřenou na rostoucí fenomén elektronického sportu. „Začalo to jako koníček, ale s rostoucími požadavky jsme to transformovali do agentury, což dávalo smysl,“ popisuje Lukáš své začátky.

PLAYzone poskytuje široké spektrum služeb v oblasti e-sportu, které zahrnují konzultace, organizaci soutěží, provoz herního centra Vodafone PLAYzone Arena v OC Chodov, správu e-sportového portálu Playzone.cz a tvorbu obsahu pro eventy. Mezi jejich největší projekty patří Tipsport Mistrovství ČR v e-sportu, které Lukáš považuje za vrchol své práce. „Projekt budujeme už od roku 2011 a každý rok ho posouváme dál. Přirovnal bych ho k fotbalové nebo hokejové lize, jen my hrajeme Counter Strike,“ vysvětluje.

Lukáš za svůj největší profesní úspěch považuje vytrvalost a schopnost překonat období, kdy

e-sport nebyl v Česku populární. „Dnes slovo e-sport rezonuje, ale před několika lety to bylo téma, které nikoho nezajímalo,“ říká. Milníkem v jeho kariéře bylo získání investora, díky čemuž se mohl dál rozvíjet a učit se nové věci.

Při vedení firmy Lukáš klade důraz na práci s lidmi a empatii, což považuje za svou nejsilnější manažerskou dovednost. „Kultura a atmosféra ve firmě jdou vždy odshora, a proto je potřeba s tím dobře pracovat,“ dodává. Snaží se tím motivovat volností a důvěrou, což považuje za klíč k budování inovativního a výkonného pracovního prostředí. „Dávám lidem volnou ruku, hodně deleguji a důvěřuji,“ popisuje svůj přístup.

Boom umělé inteligence Lukáš sleduje spíše z pohledu uživatele a vidí v ní potenciál jako game changer. „AI zatím v našem oboru velké téma není, ale pro sběr dat a jejich vyhodnocení ji používáme. Soukromě využívám ChatGPT a vidím, jak může AI měnit způsoby práce,“ říká.

Volný čas tráví Lukáš s rodinou, sportem a svými zálibami. Stres zvládá díky zkušenostem a věku, kdy už ho jen máloco dokáže zaskočit.



„Stárnutím a zkušenostmi člověk zvládá stres lépe a není na to potřeba speciální technika,“ uvádí.

Do budoucna se Lukáš těší na e-sportovou olympiádu, která se bude konat v roce 2025 pod záštitou Mezinárodního olympijského výboru. „Je to něco, co e-sportu krátkodobě velmi pomůže a může přinést nový impulz pro náš byznys,“ uzavírá Lukáš s optimismem.

Martin Predný

CEO, Predny SLM

Martin Predný založil společnost Predny SLM v roce 2019 s cílem dokázat, že obchodování se softwarovými licencemi může být legální a seriózní.

„Licence jsou nehmotné aktivum, které společnosti mohou prodávat, pokud je nepotřebují,“ vysvětluje Martin, jenž se hned v začátcích spojil s německou společností Preo, která do Predny SLM vstoupila jako minoritní strategický partner. Jako vystudovaný právník má k této problematice blízko a jeho tým neustále sleduje legislativu a licenční podmínky softwarových produktů, což je nezbytné pro úspěšné fungování firmy.

Martinovou hlavní pracovní náplní je změna nahlížení na obchod s použitými softwarovými licencemi, které často budí podezření kvůli nedůvěryhodným prodejcům na on-line tržištích. „Ukazuji, že obchod s licencemi může být výhodný pro všechny strany, pokud se dělá poctivě,“ říká. I když cloudová řešení ovlivňují trh s on-premise licencemi, stále existují produkty, které firmy potřebují v tradiční formě, což organizaci umožňuje pokračovat v růstu.

Jedním z Martinových úspěšných projektů byl letošní marketingový tah s ikonou Mickey Mouse na odborných konferencích, kde společnost vystupovala s podtitulem „Rozumíme licencování“. Upozornila tím na fakt, že autorská práva této postavičky již vypršela a jsou volně k použití. „Všechny reklamní předměty, od placek po trička, zmizely téměř okamžitě a zaujali jsme i vládní představitele,“ popisuje Martin.

Predny SLM dosáhla řady klíčových milníků, jako je projudikování volně dostupných licencí ÚOHS, což umožnilo firmám i veřejným organizacím nakupovat a prodávat licence legálně a levněji. Martin si také cení jejich úspěchu stát se největším dodavatelem volných licencí pro veřejný sektor v ČR. „Dokázali jsme, že i malá firma může proti velkým hráčům uspět,“ říká s hrdostí.

Jako manažer klade důraz na jasnou vizi a strategické myšlení, což považuje za své nejsilnější stránky.

„Mít jasný cíl a přizpůsobit mu všechny aktivity je klíčem k úspěchu,“ říká. Zároveň se stále učí

trpělivosti a lepšímu odhadu, kdy reagovat. Snaží se inspirovat svůj tým úspěšnými projekty, které šetří zákazníkům peníze a přinášejí jim skutečnou hodnotu. Velmi si cení soudržnosti svého týmu, jenž se každoročně alespoň na čtyři dny setkává v neformálním prostředí, a to bez ohledu na věkový rozdíl v kolektivu.

Aktuální boom umělé inteligence bere jako příležitost a již pracuje na projektu, který využívá strojové učení pro správu licencí v souladu s nadcházejícími regulacemi. V oblasti zvládání stresu mu životní zkušenosti pomohly zaujmout pragmatický přístup: „Pokud situaci nemohu ovlivnit, nemá smysl se stresovat,“ říká Martin Predný, jenž je znepokojen koncentrací předplatných služeb a zejména dat do rukou několika velkých hráčů, což vidí jako potenciální riziko. I proto ho nepřekvapuje tlak zákazníků na návrat k předchozím licenčním modelům na trzích západní Evropy.

ROZHOVOR S MARTINEM PREDNÝM

Licence k softwaru jsou nehmotné aktivum

Kterých licencí se druhotný obchod týká?

Legislativa stanovuje, že předmětem tzv. vyčerpání práv nositele autorských práv k další distribuci mohou být pouze licence trvalé (časově neomezené), známé pod označením on-premise. Kromě toho musejí být splněny také další judikaturou ustálené podmínky převodu.

Jak funguje prodej softwarových licencí?

V západní Evropě si organizace již dávno uvědomily, že licence k softwaru je nehmotné aktivum, a proto k nim také jako k aktivům přistupují. Velké společnosti mají svá oddělení na správu těchto aktiv a zpravidla také své SAM specialisty. Pokud tedy již nějaké on-premise licence nepotřebují, oslovují vybraný okruh společností, kterým licence nabízejí.

Probíhají prodeje od prvních držitelů i v ČR?

Ano, ale zatím velmi málo. Je to dáno tím, že organizace často netuší, že licencemi stále disponují, a zároveň trvalým tlakem výrobce softwaru, kterému se zde podařilo přesvědčit zákaz-

níky, že licence není možné prodat. Jeden z případů za všechny – OEM licence jsme schopni vykoupit i z již zlikvidovaného hardwaru, pokud existuje dokumentace celého životního cyklu dané licence, které jako nehmotné aktivum touto likvidací však dotčena není.

Mluvíte o dokumentaci. Existují zde nějaká pravidla?

Dokumentace vzniku a existence licence je základním kamenem našeho obchodu. Stejně tak musí být kompletně zdokumentován převod práva od prvního nabyvatele až k nabyvateli novému. Zároveň, jak konstatoval předseda ÚOHS ve sporu se společností, která se snažila dodávat produktové klíče bez této dokumentace, „jen kompletní dokumentace je důkazem právní čistoty převodu licencí“.

Jaké jsou úspory spojené s používáním přeprodaných licencí?

Analýzou našich dodávek veřejnému sektoru v ČR jsme se dostali na průměrnou úsporu



54 % oproti ceníku Select D, což je nejvyšší slevová hladina poskytovaná společností Microsoft.

Jaké jsou nejzajímavější příležitosti k úspoře?

Aktuálně velmi rezonuje konec podpory OS Windows 10, který je naplánován na říjen 2025, přičemž výrobce nabízí možnost takzvaného ESU balíčku – prodloužená placená podpora. Vůbec se ale nemluví o tom, že upgradem na edici Enterprise je možné dosáhnout prodloužené podpory do roku 2027 (LTSC 2021) nebo až do roku 2029 (LTSC 2019)! Ačkoliv Microsoft tvrdí, že to nelze, máme již v praxi nasazených mnoho tzv. in-place upgradů, tedy bez nutnosti reinstalace celého systému nebo ztráty dat (platí pro LTSC 2021). Oba upgrady jsou výhodnější než zaplacení prodloužené podpory a je možné je zakoupit i na našem e-shopu.

Marek Sojak

Marketing manager enterprise ECE & CZ/SK lead, HP

Marek Sojak působí na regionální pozici pro střední a východní Evropu (ECE) ve společnosti HP, kde zastřešuje marketing zaměřený na firemní segment. Jeho práce spočívá v navrhování a realizaci B2B marketingových aktivit, správě značky HP a experimentování s novými technologiemi.

„Aktuální trendy znamenají zajímavé období, kdy je prostor pro experiment, což je pro marketing skvělé,“ vysvětluje Marek, který sleduje vývoj v oblasti MarTech B2B s nadšením. Například s umělou inteligencí má osobní zkušenost: „Od května mám licenci a možnost experimentovat s MS Copilot v Office 365, což mi týdně ušetří zhruba 1–1,5 hodiny,“ dodává s tím, že mu AI pomáhá při jednodušších i složitějších úkolech a zkracuje analýzu dat.

Letos se podílel na realizaci HP ECE AI Roadshow, projektu zaměřeného na umělou inteligenci v zařízeních HP pro firemní zákazníky, který se uskutečnil v šesti zemích střední a východní Evropy a přilákal stovky účastníků. „Povedlo se, i když mě to stálo hodně energie.

Už teď přemýšlím nad příštím ročníkem,“ říká Marek o projektu, který byl podle zpětné vazby velmi úspěšný. V HP považuje roadshow za svůj největší profesní úspěch.

Marek se silně zaměřuje na komunikaci a osobní interakci, která podle něj podporuje týmovou soudržnost a jasné směřování k cíli.

„Dokážu dát do kupy lidi, abychom táhli za jeden provaz a šli za jedním cílem. Preferuji osobní schůzky před on-line komunikací,“ komentuje svou manažerskou silnou stránku. Přestože pandemie ovlivnila jeho přístup, dnes má radost, že se s kolegy opět může setkávat osobně. V čem však vidí prostor pro své zlepšení, je schopnost delegovat a dát příležitost dalším lidem.

Stresu se Marek vyhýbá prostřednictvím sportu, přičemž běh, cyklistika, plavání a občas i jóga jsou pro něj způsobem, jak si udržet kondici a uvolnit napětí.

„Sport mi pomáhá udržet se v kondici a odbourat stres. Když je nejhůř, připomenu si slova kolegyně, že nezachraňujeme životy,“ říká. Ve volném čase si také užívá ranní procházky s border kolii



Maxem, které ho přivádějí k rannímu zamyšlení a často čtení odborného tisku.

Experimentování a ochota riskovat jsou pro Marka přirozenou součástí marketingové práce. „Riskuji docela často, ale nikdy to není riskování všeho. Mám možnost dělat experimenty rychleji a v reálném čase sledovat, jaký mají efekt,“ dodává s tím, že technologie mu umožňují přizpůsobovat strategie v průběhu kampaní.

Inzerce

Čtěte ChannelWorld.cz

Každodenní informace pro prodejce
a poskytovatele řešení a služeb ICT

Vybrané články také na: facebook.com/channelworld • twitter.com/channelworld

Týdenní newsletter pro registrované čtenáře

Petr Šimánek

Expert na AI a dynamické systémy

Petr Šimánek je odborník na umělou inteligenci, dynamické systémy a výpočetní dynamiku tekutin. Vede laboratoř datových věd (DataLab) na FIT ČVUT, kde se zabývá širokým spektrem výzkumu včetně predikce počasí, analýzy fyzikálních jevů a vývoje AI nástrojů pro různé aplikace, jako je analýza pohybu spermií pro nanorobotiku či AI v medicíně. Absolvoval Matematicko-fyzikální fakultu UK a dokončuje doktorát na FIT ČVUT. V roce 2023 se zúčastnil soutěže Vševěd, kde prezentoval svůj výzkum veřejnosti.

Podílel se na evropském projektu PoliRural-Plus s rozpočtem šesti milionů eur, zaměřeném na udržitelný regionální rozvoj pomocí AI, a spolupracuje s Meteopressem na zlepšení predikce srážek. S kolegy zvítězil na konferenci Neural Information Processing Systems v soutěži o nejpřesnější předpověď počasí. Svým propojením teorie s praktickými aplikacemi nadále inspiruje studenty i mladé vědce.

Ve výzkumu se se studenty zaměřuje na vylepšení predikce počasí a analýzy videí a pohybu

vozidel pomocí neuronových sítí, zpracování satelitních snímků moderními AI metodami, odstranění mraků a predikci jejich vývoje včetně analýzy map, metalearning, tedy „učení AI modelů, jak se učit“, se zaměřením na vývoj nových optimalizačních metod a na neuronové celulární automaty a jejich propojení s fyzikálními simulacemi.

V DataLabu na FIT ČVUT pak Petr Šimánek s kolegy pracuje na aplikovaném výzkumu v oblastech zlepšení předpovědi počasí, zejména přesnější predikce srážek a teplot, spolupracuje s EAG Group na digitální transformaci automobilového trhu včetně detekce bouraných vozů, odhadu ideální ceny ojetin a rozpoznávání výbavy vozů pomocí AI metod NLP v třinácti evropských jazycích a zpracování obrazu, vývoje AI nástrojů pro zemědělce v projektu ALIANCE včetně hyperlokální předpovědi počasí a analýzy biomasy polí ze satelitních snímků i při oblačném počasí. Připravují hyperlokální AI předpověď počasí pro vinaře na Moravě a Slovensku z 200 meteorologických stanic.



„Podílel jsem se i na vývoji nástrojů AI v projektu PoliRuralPlus, které kombinují velké jazykové modely s dalšími nástroji pro získávání detailních informací z map. Také na vylepšení klimatických modelů pomocí pokročilých metod AI v rámci projektu FOCAL pro efektivnější plánování v lesnictví a městském plánování. A v posledních pěti letech se podílím na zavádění AI nástrojů ve společnosti Škoda Auto pro urychlení výpočtů, snížení počtu nákladných experimentů a zlepšení aerodynamiky vozů,“ vyjmenovává Petr Šimánek.

David Špinar

Investment Partner, Miton CZ

David Špinar působí jako investiční partner v Miton CZ už osm let. Po odchodu z Googlu, kde pracoval na významných projektech, se dohodl s dlouholetými přáteli a partnery z Mitonu, že pomůže rozvíjet jejich investiční byznys.

„Vyhledávám zajímavé investiční příležitosti a pomáhám růst některým našim portfoliovým firmám. Miton je aktivní akcionář a je zvyklý být užitečný founderům a managementu,“ popisuje svou pracovní náplň, ve které se snaží být důvěryhodným partnerem, jenž přispívá k úspěchu projektů.

Jedním z letošních úspěchů Davida a jeho týmu bylo zdařilé spojení dvou firem z portfolia Mitonu – českého Campiri a německého Free-wayCamper, společností, které se se zaměřují na pronájem a servis obytných vozů a karavanů.

„Přeshraniční merger je vždy velký úkol,“ říká David, který vnímá tento projekt jako důležitý milník nejen pro Miton, ale i pro celý segment sdílené mobility.

Za svou nejsilnější stránku považuje schopnost zjednodušit složité problémy a inspirovat

ostatní. „Lidé říkají, že umím dobře zjednodušit a vysvětlit i velmi složité věci. A že dovedu nadchnout lidi okolo pro něco, o co mi jde,“ dodává. Klíčovou roli v jeho vedení hraje také jasná a dobře artikulovaná vize. Podle něj je důležité, aby každý člen týmu věděl, jak může přispět k dosažení společného cíle.

Při práci se soustředí na rovnováhu mezi důvěrou a kontrolou. „Rozhodně nejsem mikromanažer. Můj výchozí přístup je důvěra,“ vysvětluje. Zároveň uznává, že někdy je potřeba být více zapojen do konkrétních procesů, zejména když tým čelí výzvám nebo potřebuje strategické vedení.

David vidí v současném boomu umělé inteligence obrovský potenciál, ale zároveň upozorňuje na rizika. „Nástroje jsou úžasné, svádějí však k potlačování vlastní kreativity, která by se měla naopak budovat,“ říká. Věř, že lidé, kteří se naučí AI smysluplně využívat, budou nahrazovat ty, již tuto dovednost postrádají.

Stres zvládá díky svému životu na venkově, kde žije na farmě. „Na pracovní stres nejvíce pomá-



hají příroda, zvířata a manuální práce,“ popisuje. Jeho netradičním koníčkem je závodní lukostřelba, kterou nejen aktivně provozuje, ale také podporuje jako předseda Českého lukostřeleckého svazu. „Střílení z luku mě učí soustředit se, analyzovat a jednat přesně, což využívám i ve své práci,“ dodává.

David Špinar věří, že úspěch v profesním i osobním životě stojí na schopnosti rozvíjet vlastní dovednosti a přizpůsobit se měnícím se okolnostem. V Mitonu plánuje pokračovat v rozvoji portfolia firem a přinášet inovace, které budou mít pozitivní dopad na trh i společnost.

Karel Trpkoš

Vrchní ředitel sekce IT, Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR

Karel Trpkoš se od podzimu 2021 věnuje transformaci IT na Ministerstvu práce a sociálních věcí, kde působí jako vrchní ředitel sekce IT. Na tuto pozici jej oslovil tehdejší ministr Marian Jurečka a po několika schůzkách, během nichž probírali koncepci IT a digitalizaci na MPSV, se dohodli na spolupráci. Jeho role zahrnuje řízení jednoho z největších IT resortů v České republice, který pokrývá širokou škálu oblastí od infrastruktury přes bezpečnost až po vývoj aplikací. Ročně realizuje projekty za přibližně 900 milionů korun.

Mezi klíčové letošní úspěchy Karla patří nasazení nového systému pro podporu zaměstnanosti, na který se čekalo téměř dvacet let. Tento systém byl dlouho očekávanou změnou, která významně přispěla k efektivitě a modernizaci pracovních agend.

„Digitalizace na MPSV se dělá v té nejčistší a nejsprávnější podobě,“ říká Karel a zdůrazňuje, že dostupnost dat přímo ovlivňuje nastavení jednotlivých agend a podporuje jejich digitální odbavení.

Za svůj největší profesionální úspěch považuje spolupráci na redesignu a digitalizaci agend, které přinášejí zásadní změny do fungování ministerstva. Naopak mezi neúspěchy žádný konkrétní případ neuvádí, ale přiznává, že problémy se občas objeví a je potřeba je řešit průběžně.

Karel zdůrazňuje, že jeho nejsilnější manažerskou vlastností je schopnost přesvědčit tým, že i náročné cíle jsou dosažitelné.

„Vím, co dělám. Díky tomu mohu přesvědčit své spolupracovníky, že cesta k naplnění cíle existuje, i když to na první pohled nevypadá,“ popisuje svůj přístup k vedení. Za spolehlivý demotivátor považuje pracovní prostředí, kde panuje strach z chyb, což se snaží eliminovat tím, že chyby v dobré víře toleruje.

Na ministerstvu již delší dobu využívají nástroje umělé inteligence k optimalizaci a automatizaci procesů. „AI je nástroj jako každý jiný. Kus práce vezme, kus přinese,“ říká Karel, který vidí v umělé inteligenci příležitost pro další zlepšení efektivity práce v resortu.



Karel zvládá stres díky sportu, který je pro něj ideálním způsobem relaxace. Rád běhá, cvičí a plave, zejména u moře, které považuje za zdroj inspirace a odpočinku. „Sportuji, protože mi to pomáhá vyčistit hlavu a načerpat energii,“ říká.

Do budoucna se těší na další fáze digitalizace na MPSV, mezi něž patří například rozvoj klientské zóny Jenda a modernizace procesů na úřadu práce. Cílem je odlehčit zaměstnancům od manuální práce a umožnit jim věnovat více času klientům.

„Uděláme další krok k posunu úřadu práce směrem k moderně fungující organizaci,“ uzavírá Karel, který věří, že tyto změny přinesou zásadní zlepšení nejen pro zaměstnance, ale především pro občany využívající služby ministerstva.

Miroslav Ud'an

Angel investor, exCEO Shoptet

Miroslav Ud'an, který se stal od loňska angel investorem, dříve vedl českou e-commerce platformu Shoptet, kde působil jako CEO od jejího založení v roce 2009 do roku 2021. V roli investora se nyní zaměřuje na podporu technologických start-upů, přičemž jeho zkušenosti z úspěšného budování Shoptetu mu umožňují poskytovat strategické rady novým zakladatelům.

„Pracuji na hodnocení investičních příležitostí a pomáhám začínajícím podnikatelům sdílením svých zkušeností z budování firmy,“ říká Miroslav.

Jeho investiční strategie se přizpůsobila současným trendům, zejména s ohledem na nové technologie jako AI, blockchain a automatizace, které podle něj zásadně mění způsob, jakým start-upy vytvářejí hodnotu.

„Kromě toho mi pokrok v digitálních nástrojích umožňuje efektivně sledovat portfolia, analyzovat data a spolupracovat s týmy po celém světě,“ dodává Miroslav, který oceňuje možnosti, jež mu technologie poskytují k řízení investic na globální úrovni.

Za svůj největší profesní úspěch považuje vybudování Shoptetu – platformy, která dnes podporuje více než 40 000 e-shopů v Česku a na Slovensku. „Na to, že se nám podařilo z malé firmy na Břevnově vybudovat lokálního hegemonu, jsem určitě pyšný,“ říká Miroslav. Přestože na Shoptet pohlíží jako na svou zásadní kariérní výhru, i on čelil výzvám včetně nutnosti uzavřít nový start-up Out of Dark, což pro něj byla cenná lekce. „Bylo to o umění odhadnout, kdy je lepší projekt uzavřít než dávat steroidy do mrtvého koně,“ popisuje.

Miroslav si zakládá na empatii a schopnosti identifikovat a rozvíjet potenciál lidí kolem sebe. „Věřím, že nejlepší výsledky se dostavují, když jsou lidé motivováni nejen finančně, ale především radostí z práce a její smysluplností,“ vysvětluje. Jeho přístup k budování týmové kultury se opírá o respekt, důvěru a otevřenou komunikaci, čímž zajišťuje, že každý člen týmu cítí svou hodnotu a autonomii. „Podporuji inovace tím, že vytvářím bezpečné prostředí pro experimentování a učíme se společně z každého výsledku, ať už je to úspěch nebo neúspěch,“ dodává.



K umělé inteligenci přistupuje spíše jako investor sledující její dopad na různá odvětví a identifikující příležitosti pro inovace. „Myslím si, že AI bude mít obojí: bude významně pomáhat, ale zároveň ohrožovat určité pracovní pozice,“ říká Miroslav s tím, že klíčové je AI využít k obohacení lidské práce. Svou práci si organizuje pomocí nástrojů jako Todoist a Evernote, přičemž preferuje zásadu „inbox zero“ pro rychlé zpracování všech úkolů.

Vít Voláček

Předseda představenstva a spolumajitel, Conteg Group

Vít Voláček je předsedou představenstva a spolumajitelem společnosti Conteg Group, jedné z předních firem v oblasti IT rozvaděčů a inteligentních zásilkových boxů. Rodinnou firmu založil společně s otcem a bratrem v roce 1998 a od té doby se aktivně podílí na jejím řízení a strategickém rozvoji.

„Firmu jsme vybudovali od píky a dnes působíme ve více než sedmdesáti zemích světa. Na jejím řízení se nyní podílíme s bratrem,“ popisuje Vít vývoj společnosti, která zaměstnává téměř 600 lidí.

V rámci svých povinností se Vít soustředí zejména na strategické směřování a rozvoj nových oblastí podnikání. Nedávno převzal vedení společnosti OX Point, která se zaměřuje na výrobu a provozování sítě zásilkových boxů.

„Naše inteligentní zásilkové boxy OX Point, které jsou symbiózou vlastního softwaru a hardware, začínají mít úspěch i v zahraničí,“ říká Vít.

Za svůj největší profesní úspěch považuje vybudování firmy, jež má výborné renomé i ve vyspělých zemích a která pokračuje v růstu. „Je hřejivé vidět, jak jsme z ničeho vybudovali společ-

nost, která se stále rozvíjí. Jednou ji chceme předat mladší generaci,“ dodává.

Za jeden z neúspěchů označuje zavření pobočky v Indii, což byla podle něj důležitá lekce o nutnosti respektovat specifika lokálních trhů a odvahy činit strategická rozhodnutí včas.

Jako svou nejsilnější manažerskou dovednost uvádí rozhodnost a schopnost strategického myšlení. „Člověk musí myslet o dva tři kroky rychleji než konkurence, jinak ztratí drive,“ vysvětluje Vít, který se snaží i nadále zlepšovat v time managementu a delegaci pravomocí na své kolegy. Ve vedení firmy upřednostňuje přístup založený na důvěře a spolupráci. „Pokud někdo rozumí segmentu lépe než já, má moji důvěru. Ale řídím se heslem ‚důvěřuj, ale proveřuj,‘“ říká.

Conteg Group aktivně sleduje nové technologické trendy včetně využití umělé inteligence. „AI využíváme například na přepis porad. Generativní AI má velké možnosti v marketingu, třeba přesnější překlady,“ uvádí Vít. Zároveň ale upozorňuje na bezpečnostní rizika spojená s těmito technologiemi.



Ve volném čase se Vít věnuje pravidelnému sportu, který mu pomáhá zvládat stres a udržovat rovnováhu mezi prací a soukromým životem. „Sport je pro mě způsob, jak si vyčistit hlavu a načerpat novou energii,“ říká.

Do budoucna se těší na nové výzvy, které by měly posunout skupinu Conteg Group ještě dál. „Naše produkty jsou výsledkem 26 let práce a neustálého rozvoje. Začali jsme v Jednotě v Humpolci, ale dnes jsme připraveni se nezastavit ani v nejvyšším mrakodrapu světa,“ slibuje Vít Voláček.

Roman Vrba

Generální ředitel, Státní pokladna Centrum sdílených služeb

Roman Vrba působí na pozici generálního ředitele Státní pokladny Centra sdílených služeb (SPCSS), kam se dostal na základě výběrového řízení, a tuto funkci zastává již téměř dva roky. Vedení organizace zahrnuje jak strategické směřování a finanční dohled, tak i zastupování podniku navenek a spolupráci na rozvoji lidských zdrojů.

„Svět IT technologií se neustále mění, každý den přibývají nové nástroje a možnosti,“ popisuje rychlé tempo, které jeho práci charakterizuje.

Jedním z nejvýznamnějších projektů, na kterém je Roman pyšný, bylo dosažení SOC2 shody, což umožnilo zařazení služeb SPCSS do katalogu cloudových služeb na bezpečnostní úrovni 4. „Tento úspěch odráží dlouhodobou práci na interních kontrolních a procesních mechanismech,“ říká Roman a dodává, že za tímto úspěchem stojí tým SPCSS, který ovedl skvělou práci.

V oblasti eGovernmentu se Roman podílel na několika klíčových projektech včetně Portálu občana, který zpřístupnil data z různých státních informačních systémů široké veřejnosti.

„Jsem rád, že jsem mohl být součástí jedné kapitoly budování českého eGovernmentu,“ říká Roman, který tento projekt považuje za významný milník v historii digitálních služeb pro občany.

Roman se věnuje rozvoji svých dovedností, zejména v oblasti práce s lidmi. „Žijeme v době, kdy se věci rychle mění a lidé potřebují cítit určitou míru bezpečí a stability,“ vysvětluje svůj cíl lépe chápat úhel pohledu a problémy svých kolegů, což považuje za základ pro budování zdravého a soudržného pracovního prostředí.

Boom umělé inteligence považuje za významný trend, ale s rezervou upozorňuje na strach ze ztráty pracovních míst. „Strach z rušení pozic je lichý, vzniknou nové, o kterých dnes ještě nevíme,“ říká. AI vnímá spíše jako výzvu pro SPCSS – jakým způsobem ji využít jako službu pro data, která jsou citlivá nebo důvěrná a nesmějí opustit státní perimetr.

Stres Roman zvládá pomocí běhání po horách, které mu čistí hlavu a dodává energii. „Chcete totální restart a delete mozku? Ten nastává zhruba na padesáti kilometrech,“ popisuje svůj



způsob, jak si udržuje psychickou pohodu. Pravidelné tréninky mu pomáhají lépe čelit každodennímu pracovnímu náporu.

Do nadcházejícího období se Roman těší na projekt eVolby, který bude prvním svého druhu v českém eGovernmentu cloudu. Měl by být spuštěn v roce 2026, a jak Roman dodává, bude to jeden z klíčových pilířů jeho pracovních plánů pro následující roky.

Kamila Zahradníčková

CEO, Lakmoos AI

Kamila Zahradníčková stojí v čele společnosti Lakmoos AI, ambiciózního start-upu a finalisty soutěže Vodafone Nápad roku, který se zaměřuje na vývoj umělé inteligence pro podniky. Lakmoos se specializuje na automatizaci obchodní komunikace, zejména na řešení v oblasti zákaznické podpory, kde přináší inovativní nástroje pro efektivní odbavování dotazů a komunikaci s klienty. Pro Zahradníčkovou je klíčové nejen rozvíjet technologie, ale také budovat pevná partnerství, která mohou posunout firmu na další úroveň.

„Moje hlavní práce se odehrává mimo firmu, snažím se zjistit, kde je pro nás nejlepší příležitost a jak ji efektivně využít,“ vysvětluje svůj přístup k vedení společnosti.

Získání prvních platících klientů v oborech, jako jsou bankovnínictví a automobilový průmysl, považuje za významný milník, kterého dosáhli už během prvního roku fungování. „Zní to jednoduše, ale jednoduché to není,“ přiznává a poukazuje na náročnost startupového prostředí. Tato partnerství pokládá za klíčová pro růst

Lakmoosu. Právě schopnost navazovat a udržovat silné vztahy považuje Zahradníčková za jednu ze svých nejsilnějších stránek.

První měsíce ve vedení Lakmoosu však nebyly jednoduché – bylo potřeba stabilizovat tým a strukturovat produkt. Zahradníčková o těchto začátcích otevřeně mluví jako o období plném výzev, které ji ale formovalo. „První dva měsíce byly extrémně těžké. Nabrali jsme dvacet lidí najednou, pivotovali jsme produkt, měli peníze na dva měsíce, do toho jsem dopisovala diplomovou práci, publikovala výzkum a nemohla spát,“ popisuje s nadhledem.

V Lakmoosu panuje kultura excelence, která umožňuje zaměstnancům dosáhnout vysoké míry autonomie a zároveň přebírat odpovědnost za výsledky. Kamila se snaží dát lidem volnost, ale také udržet standardy na úrovni, kterou firma vyžaduje. „Pokud chceme podávat hvězdné výkony, mým úkolem je vytvářet prostředí, kde podprůměrnost nemá šanci přežít,“ říká bez kompromisů a zdůrazňuje, že zodpovědnost každého člena týmu je pro ni zásadní.



Zahradníčková preferuje asynchronní komunikaci, která podle ní přispívá k vyšší produktivitě. Minimalizuje čas na schůzkách a raději používá nástroje jako Slack nebo Loom, jež umožňují efektivnější spolupráci.

„Telefony nezvedám ani mám, to po mně nemůže nikdo chtít,“ poznamenává s nadsázkou. Vedení firmy je pro ni o tom, jak najít rovnováhu mezi svobodou a disciplínou, přičemž otevřeně přiznává, že startupové prostředí je často o riskování a rychlém rozhodování.

Tom Zrubecký

CEO, Talentpilot

Tom Zrubecký je zakladatelem a ředitelem Talentpilotu, firmy, která se zaměřuje na inovativní software pro nábor talentů.

Vyvíjí nástroje využívající umělou inteligenci k efektivnějšímu a kvalitnějšímu výběru kandidátů, čímž zásadně usnadňuje proces náboru. Toma na jeho práci těší především pestrost úkolů spojená s řízením společnosti.

„Má práce je založená na dennodenním setkávání se s lidmi. Ať už se zaměstnanci, klienty nebo partnery. Ale vždy se snažím si v kalendáři zablokovat prostor, kdy se mohu věnovat strategickým věcem,“ popisuje svou pracovní náplň.

Za svůj největší letošní úspěch považuje přijetí talentovaných lidí do svého týmu. „Postavení týmu, který dnes buduje Talentpilot, je mým největším profesním úspěchem,“ říká Tom, jenž si zakládá na tom, že obklopuje firmu motivovanými lidmi, a věří, že přítomnost špičkových profesionálů zvyšuje výkonnost celé společnosti.

Jako hlavní manažerskou sílu označuje „futurismus“, schopnost vidět za obzory současného podnikání a vytvářet nové kategorie produktů.

„Podle mých výsledků Gallup, to je futurismus, a to i odpovídá přesně tomu, co věřím, že je má nejsilnější manažerská zdatnost,“ vysvětluje Tom s tím, že tato schopnost mu pomáhá při vytváření inovativních řešení a směřování Talentpilotu k nové úrovni softwarového náboru.

Tom se snaží každému zaměstnanci dát prostor pro vlastní odpovědnost, i když někdy mikromanagement považuje za nutnost, zejména kvůli své detailní znalosti firmy.

„Snažím se lidem dávat ownership své práce, ale nebudu lhát, občas je mikromanagement potřeba,“ říká Tom, který věří, že jako CEO má často vliv do věcí, které mohou ostatním uniknout. V oblasti prioritizace úkolů spoléhá na osvědčený Eisenhowerův maticový přístup, který mu pomáhá rozhodnout, které úkoly vyžadují okamžitou pozornost.

Tom je zastáncem promyšleného riskování, které považuje za nedílnou součást podnikatelské cesty. „Riskujeme, ale promyšleně. Budujeme novou kategorii softwaru a s tím se pojí, že si sami musíme prošlapávat cestu, kterou před námi nikdo



nešel,“ komentuje Tom firemní přístup, jenž Talentpilotu umožňuje posouvat hranice v nábořovém průmyslu.

V osobním životě i v práci se Tom řídí zásadou rovnováhy mezi prací a osobním životem, kterou chápe jako jednotný celek. „Sám osobně nerozděluji život na ‚work‘ a ‚life‘. Pro mě je to jeden a ten samý život,“ říká Tom. V nadcházejícím období má Talentpilot, který se letos probojoval mezi finalisty soutěže Vodafone Nápad roku, ambiciózní plány na expanzi do zahraničí, což pro Toma představuje další důležitý milník v jeho kariéře i pro samotnou firmu.

TOP IT Employers:

Výkladní skříň atraktivních IT zaměstnavatelů na českém trhu práce

**Sháníte IT odborníky?
Pochlubte se, co jim můžete nabídnout.**

**Speciál časopisu Computerworld
vychází 31. 3. 2025**



**We need
YOU!**

Kontakty

Inzerce: jmeno.prijmeni@iinfo.cz

Vedoucí projektu:

[Radan Dolejš, radan.dolejs@iinfo.cz](mailto:Radan.Dolejs@iinfo.cz)