

# TO V N

ZA OKNY

Eva Marková:  
I dlouhodobě ukotvené  
chování se dá změnit

Facility management  
budoucnosti

Seriál Smart Cities:  
Plzeň

Odpad a jaký to má  
dopad



# VZDÁLENÝ DOHLED A SPRÁVA BUDOV

M2C SPACE KOMPLEXNĚ MONITORUJE BUDOVU, ČÍMŽ ZABEZPEČÍ JEJÍ HLADKÝ PROVOZ, CHRÁNÍ VÁŠ MAJETEK A SNIŽUJE NÁKLADY.



## AUTOMATICKÁ RECEPCE

Hledáte způsob, jak urychlit odbavení návštěv na recepci a ušetřit náklady? Nebo jen potřebujete zvýšit kapacitu pro odbavování? Naše M2C e-Reception nahradí stávající fyzickou recepční a dokáže plně odbavit návštěvu, poradit s orientací po okolí a spojit se s helpdeskem M2C Space. Získejte dokonalý přehled o evidenci návštěv.



## VZDÁLENÁ OSTRAHA OBJEKTU

Stále ještě platíte za nočního a víkendového hlídače? Fyzická ostraha ale provádí pravidelné kontroly vždy pouze v určenou dobu. My na váš objekt dohlédneme 24/7 prostřednictvím dohledového centra M2C Space a vy ušetříte náklady za fyzickou ostrahu a získáte možnost využít vaše kapacity lépe.



## HEATMAPY A CHOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA

Chcete vědět, jaká místa jsou pro vaše návštěvníky nejzajímavější? Jak optimalizovat rozmístění regálů a identifikovat „mrtvé zóny“? Heatmapy vám pomohou odhalit nákupní chování vašich zákazníků a vy získáte dokonalý přehled o tom, kde se nejčastěji pohybují.

## JSME TU PRO VÁS

Domluvte si s námi schůzku s bezplatnou konzultací, rádi s vámi probereme vaše požadavky a společně najdeme řešení šité na míru.



**MAREK ČIHÁK**  
Obchodní manažer

📍 Vladislavova 17, 110 00, Praha 1  
✉ m.cihak@m2c.eu  
☎ +420 702 267 463



Více příkladů využití  
služeb M2C Space  
v praxi na  
[www.m2cspace.eu](http://www.m2cspace.eu)

# Vážené dámy, vážení pánové,

do nového roku jsme vstoupili turbulentně. Světem otřásá válka na Ukrajině, ceny energií dramaticky rostou a inflace se v dubnu přehoupla přes 14 %. Přesto lze najít i témata, při jejichž čtení přijdete na jiné myšlenky a která Vás obohatí či inspirují.

Pojďme si projít krátký přehled toho, o čem se v letním vydání Života za okny dočtete. Čeká vás totiž celá řada zajímavých témat a rozhovorů.

„Online nakupování je sice pohodlné a praktické, ale lidská přirozenost nespočívá v celodenním sezení za počítačem. Lidé se chtějí setkávat, sdílet pocity a komunikovat,“ říká v exkluzivním rozhovoru pro Život za okny Rostislav Novák, Managing Director ve společnosti Lordship, která stojí za řadou nemovitostí v Praze a v dalších českých metropolích. V rozhovoru se dozvíte o projektu Centrum Stromovka, které nyní prožívá svůj restart.

O současných trendech v odpadovém hospodářství, ale také o nadměrném plýtvání nebo o důležitosti šíření osvěty, a to nejen ve školách, ale i v kancelářích jsme si povídali s Radimem Manou, tiskovým mluvčím Pražských služeb. Dozvíte se také, zda plně popelnice svědčí o nadměrném plýtvání nebo jak bychom měli o odpadu uvažovat a jaké návyky si budovat.

Energetika je dnes celospolečenským tématem. Nikdo nemůže ignorovat skokové zvyšování záloh na energie. Urychlí současná situace přechod k obnovitelným zdrojům? Bude vznikat více soběstačných budov? Odpovědi na tyto a další otázky najdete v rozhovoru s Vlastimilem Vyskočáni, který je členem představenstva ve společnosti ČEZ ESCO a šéfuje úseku Energetika budov.

Jaké technologie budeme v budoucnu běžně vídat v kancelářích a komerčních budovách vám přiblíží Ondřej Pěnička, ředitel Facility managementu ve společnosti M2C. V čem spočívá výhoda „chytrých brýlí“ a mohou vyřešit nedostatek pracovníků ve facility managementu?

O koučinku manažerů se s vámi podělí koučka a mentorka Eva Marková, která v rozhovoru říká: „Náhled na sebe sama se mění obvykle obtížně, zatímco negativní hodnocení druhých máme hned. To je naopak to nejsnazší. Včetně škatulkování.“

Co se skrývá pod pojmem Smart Cities? A jak tento koncept funguje? V několikadílném seriálu vám postupně představíme vybrané české obce a města ukážeme vám, jak využívají digitální, informační a komunikační technologie za účelem efektivnějšího využití své infrastruktury a snížení spotřeby energií. A startujeme v jednom z neznámějších západočeských měst. Když se řekne Plzeň, většina z vás si jako první vybaví legendární Plzeňský Prazdroj. Jak v Plzni přistupují ke konceptu chytrých měst a využívají moderní technologie? To a daleko více se dozvíte v prvním díle našeho seriálu.

## REDAKCE

ŽIVOT ZA OKNY: Vychází 4x ročně | Ročník IV., 2/2022 | Toto číslo vyšlo 14. 07. 2022

VYDÁVÁ: MODERN LIVING s.r.o., Fakultní 2652, 250 01 Brandýs nad Labem-Stará Boleslav, Česká republika, IČO: 086 42 729

JEDNATEL: Ing. Lucie Doležalová, mail: l.dolezalova@zivotzaokny.eu

REDAKCE: Ivana Molnářová | redakce@zivotzaokny.eu

GRAFICKÁ ÚPRAVA: Život za okny

Autorská práva vykonává vydavatel, publikování, přetištění či šíření obsahu nebo jeho částí jakýmkoliv způsobem v českém či jiném jazyce bez předchozího písemného souhlasu vydavatele – MODERN LIVING s.r.o. – je zakázáno. Tato publikace obsahuje ilustrační obrázky a fotografie z kolekce Shutterstock a archivů. Tyto obrázky jsou chráněny copyrigthem a použity v souladu s licencí.

TISK: fronte s.r.o.

DISTRIBUCE: ADLEX, spol. s r.o.

INZERCE: marketing@zivotzaokny.eu

WEBOVÉ STRÁNKY: www.zivotzaokny.eu

MK ČR E 23804

# Ekologická energetika očima experta



Energetika se stala celospolečenským tématem. Ani ten, kdo dokázal ignorovat Green Deal nebo problematiku závislosti na ruském plynu, totiž nemůže ignorovat skokové zvyšování záloh na energie. Urychlí současná situace přechod k obnovitelným zdrojům? Bude vznikat více soběstačných budov? Na tyto a další otázky nám odpověděl Vlastimil Vyskočáni, který je členem představenstva ve společnosti ČEZ ESCO a šéfuje úseku Energetika budov.

**Posláním společnosti ČEZ ESCO je pomáhat podnikům nejen se snižováním emisí, ale také se snižováním výdajů na energie. To zní jako služba, kterou musí chtít každý. Ale je to skutečně tak? Jaké jsou obvyklé argumenty firem, které vaši nabídku odmítnou?**

Začnu možná z opačného konce. Naše uskupení vzniklo před šesti lety a našim hlavním tématem bylo dodávat efektivní řešení, tedy spořit peníze. To je spojeno i s tím dalším tématem, které jste jmenovala, protože používáme technologie, které přinášejí i snížení emisí. Kdybych to měl shrnout, tak většinu podniků v současnosti zajímá soběstačnost, ta

je na prvním místě a je jednoznačně spojena s cenou. Téma dekarbonizace začalo sílit v posledních dvou letech a my si myslíme, že tento trend bude ještě akcelarovat. V podstatě je tedy na prvním místě snaha snižovat náklady spojená s potřebou být soběstačný a na to navazuje záměr v dlouhodobém horizontu snižovat emise. Je zde trochu rozdíl mezi českým podnikem a firmou s centrálou v zahraničí, kde už jsou s dekarbonizací dál, jejich požadavky na snižování emisí jsou sofistikovanější.

**A jaká je hlavní motivace vašich firemních klientů? Hledají u vás primárně**



**finanční úsporu, nebo už je pro ně v dnešní době důležité i ekologické hledisko?**

My jsme jednoznačně pro vyváženou strategii. Samozřejmě můžete dekarbonizovat až k nule, ale tyto věci nejsou zadarmo. Když si vezmete velký průmyslový podnik, jako jsou Třinecké železárny nebo Liberty, tak už to pro ně nejsou milionové investice, ale miliardové investice. Máme klienty, kde to jde snáz, ale konkrétně v průmyslu jde většinou o složitější řešení. Vždy jde tedy o poměr cena/výkon. Dá se ale říct, že tlak na dekarbonizaci sílí, dodavatelé musí plnit limity ESG (Environmental, Social, and Governance), pokud se chtějí v byznysu udržet. Například hotely musí splňovat určité standardy, aby v nich firmy chtěly pořádát konference nebo aby se v nich chtěli ubytovat turisté. A to všechno má na poptávku po našich službách vliv.

**Kdo podle vás šíří největší osvětu v oblasti ekologické energetiky? Jsou to aktivisté typu Greta Thunberg? Novináři? Politici? Nebo samotné firmy, které v oblasti ekologické energetiky podnikají?**

Asi bych to takto nespecifikoval. V obecné rovině můžeme pozorovat

**„Samozřejmě můžete dekarbonizovat až k nule, ale tyto věci nejsou zadarmo. Když si vezmete velký průmyslový podnik, nejde o milionové, ale miliardové investice. My jsme pro vyvážený poměr cena/výkon.“**

především to, že pojem ekologická energetika už není pouhá ideologie. Stal se z ní standardní obchodní přístup, ale i standardní poptávka. Technologie přinášejí jednu úžasnou věc. Energii si můžete vyrábět přímo v místě, kde ji potřebujete, ať už s využitím fotovoltaiky nebo třeba tepelného čerpadla. A myslím si, že nejlepší osvětou je právě realizace, kdy vidíte, že tyto technologie fungují. I domácnosti už mají zájem

o fotovoltaiku, stává se z toho běžná věc. Napomáhají tomu i dotace, stát dává subjektům podmínky k tomu, aby mohly tuto problematiku efektivně řešit.

**Jak jsou na tom vlastně státní instituce, obce a města? Jdou příkladem? Modernizují? Nebo reagují na nové trendy v energetice jako poslední? Jaká je vaše zkušenost?**

Tady si troufnu říct, že příkladem jdou. Když si vezmu naše zakázky z oblasti EPC (Energy Performance Contracting), tam se investice splácí z úspor a těch státních zakázek je tam většina. Obvykle se jedná o kontrakt na deset let, kdy garantujeme roční úspory. Našími klienty jsou nemocnice, školy a další budovy, kde ekologická energetika zažívá rozmach.

**Energetický trh v současnosti prožívá šok, alespoň podle novinových článků. Projevuje se to ale i v poptávce po vašich službách? Roste zájem o fotovoltaiku? Dostává se do popředí požadavek na energetickou soběstačnost budov?**

Enormně. V zásadě firmy volají po rychlých řešeních, aby zamezily cenovému šoku, protože k volatilitě cen bude docházet i nadále. Tomu my nezabráníme, ale můžeme firmám



„Firmy volají po rychlých řešeních, aby zamezily cenovému šoku, protože k volatilitě cen bude docházet i nadále. Tomu my nezabráníme. Ale můžeme firmám pomáhat, aby se stávaly soběstačnějšími.“

pomáhat, aby se stávaly soběstačnějšími. Zde záleží na typu řešení, ale obecně se dá říct, že 15–40 procent lze uspořit. Ty technologie, které používáme, jsou obnovitelné zdroje, kotle na biomasu... Stále je potřeba v tomto šířit osvětu, protože těch řešení je více, nejde jen o fotovoltaiku, ale poptávka nám roste.

**Klientům nabízíte dodávky tzv. bezemisní elektřiny, při které nedochází k produkci CO<sub>2</sub>. Kde a jak se tato elektřina vyrábí?**

Zelených produktů, kde je elektřina vyrobena stoprocentně z bezemisního zdroje, máme více. Není to jen fotovoltaika, ale i jádro, které při výrobě energie CO<sub>2</sub> nevypouští. Máme spoustu zákazníků, kteří tomu fandí a vzali si od nás záruku na energii s tímto původem.

**Zajímalo by mě, jestli s vámi jednají developéři, architekti nebo projektanti ještě před samotnou stavbou nové budovy. Kdy je ten správný čas přemýšlet o ekologicky šetrných řešeních?**

Samozřejmě jsme rádi, když jsme pozváni do diskuse ve fázi technologického návrhu budovy. Řada architektů už na to myslí, také investoři mají specifické požadavky na technologie a my jsme přizváni jako konzultanti. Je dobré na technologii myslet už na samotném začátku, protože později se do objektů zavádějí o něco hůře, je to spojeno



i s vyššími náklady a nedává to tedy moc logiku.

**Pomáháte firmám i s žádostmi o dotace? A může na ně dosáhnout každý? Nebo může být podaná žádost i zamítnuta?**

My se dotačním poradenstvím nezabýváme, ani to nemůžeme dělat, když chceme soutěžit a projekty realizovat. Existuje ale řada agentur, které se na to specializují. Přitom to nejsou jen soukromé firmy, ale například i ČVUT nebo Vysoká škola Báňská, které s tímto mají zkušenost. Správná poradenská firma vám už na začátku řekne, jestli váš projekt splňuje kritéria na přidělení dotace, mnohdy i garantují, že ta dotace bude přidělena.


„Zelených produktů, kde je elektřina vyrobena stoprocentně z bezemisního zdroje, máme více. Není to jen fotovoltaika, ale i jádro, které při výrobě energie CO<sub>2</sub> nevypouští. Máme spoustu zákazníků, kteří tomu fandí.“

**Dokázal byste stručně nastínit strategii, jakým směrem by se podle vás měla Česká republika v oblasti energetiky dále vyvíjet? Dejme tomu, že by si s vámi domluvil schůzku premiér a chtěl znát váš názor. Co byste mu řekl?**

Upřímně bych si nedovolil radit premiérovi. Mohu mluvit jedině z praxe, kde je podle mě klíčová podpora obnovitelných zdrojů. Celkově je transformace tímto směrem správně, ono už se to i děje a poptávka to potvrzuje. Podporovat by se měla soběstačnost, alespoň tam, kde to lze, prostřednictvím fotovoltaiky, tepelných čerpadel nebo kogeneračních jednotek, což jsou technologie, které fungují. Do budoucna lze očekávat i zvýšenou poptávku po elektrifikaci a po úsporných opatřeních v budovách. Z mého pohledu jsou tedy hlavními tématy úspory, decentralizovaná energetika a soběstačnost.

**Jaké jsou cíle společnosti ČEZ ESCO do budoucna?**

Rozdělil bych to na tři základní kategorie. Za prvé, věříme v obnovitelné zdroje a sami investujeme hodně času a znalostí do rozvoje projektu fotovoltaik. Snažíme se to nabízet jako službu, takže na vaší střeše postavíme fotovoltaiku, poté ji provozujeme 25 let a garantujeme vám cenu elektřiny. Dalším velkým tématem jsou úspory související se soběstačností budov a v průmyslu očekáváme změny v teplárenství a elektrifikaci. V současnosti se tedy připravujeme na to, abychom na nově vzniklou poptávku dokázali odpovědět. Klíčové je teď pro nás téma kapacit, lidí a materiálu. To je náš hlavní úkol. ■

A man with a beard and a dark suit jacket over a light blue shirt is smiling and looking towards the camera. He is standing in a control room or office environment. In the background, there are several large monitors. One monitor on the left shows a red and orange network diagram. Another monitor on the right shows a woman in a business suit. The overall lighting is dim, with the screens providing the main light source.

# Facility management budoucnosti: od chytrých budov po chytré brýle

S Ondřejem Pěničkou, ředitelem facility managementu ve společnosti M2C, jsme hovořili o tom, jaké technologie budeme v budoucnu běžně vídat v kancelářích a komerčních budovách. Tato budoucnost je přitom blíže, než bychom si mohli myslet. Katalyzátorem změn bude i energetická krize, která nás donutí hledat nové způsoby, jak snižovat náklady.



**Jedním z nejdiskutovanějších témat současnosti je růst cen energií. Čteme o tom, že energetický trh zažívá šok. Nejen průmyslovým podnikům, ale i firmám, které sídlí ve velkých kancelářských komplexech, tak mohou výrazně stoupnout náklady. Jak to vyřešit? Nařídít všem home office a vypnout topení?**

Jedním z mnoha řešení, jak si v této krizi pomoci, skutečně může být i to, že stáhnete topení a pošlete lidi na home office. Není to ale jediné a všude aplikovatelné řešení. Ve výrobním závodě na polovodiče, v logistických halách nebo ve zdravotnictví nemohou všechno dělat roboti. Někteří klienti během pandemie covidu značně rozšířili řady svých administrativních pracovníků, už jim ale nealokovali pracovní místa v kancelářích, takže to dnes například v moderních IT firmách vypadá tak, že chce-li zaměstnanec jít pracovat do kanceláře, musí si přes firemní booking systém zarezervovat pracovní místo, případně zasedací místnost dopře-

**„Jedním z mnoha řešení, jak si v této krizi pomoci, může být skutečně i to, že stáhnete topení a pošlete lidi na home office. Není to ale všude aplikovatelné řešení. Ve výrobním závodě nebo v logistických halách nemohou všechno dělat roboti.“**

du. Na jedno pracovní místo tam totiž často připadají až tři zaměstnanci. Firma takto šetří náklady na provoz budov, ve kterých během pandemie téměř nikdo neseděl, a ukazuje se, že pro zaměstnance je možnost střídavé práce z domu a z kanceláře často příjemným benefitem. Jak jsem ale již řekl, topení a svícení v kancelářích je jenom jedno z mnoha možných opatření, které zároveň nelze aplikovat všude. Vzhledem k rapidnímu vzrůstu cen energií na trhu se v současné době naši klienti potýkají s náklady, se kterými ve svých rozpočtech nepočítali a komplikují jim život. Zatímco některým se povedlo na naše doporučení nakoupit ještě poměrně levnou energii v průběhu loňského roku, ti, co to nestihli, musejí hledat způsob, jak její spotřebu snížit. Zde přichází do hry naše produkty a energetická řešení.

**Jaké konkrétní technologie mohou pomoci snížit náklady na provoz budovy?**



Jedním ze základních produktů, které M2C klientům nabízí, je monitoring, analytika a řízení spotřeby energie pomocí platformy Flowbox. Díky sběru dat o spotřebě energií z mnoha míst napříč objektem jsme schopni lépe pochopit a řídit tok energií a omezovat jej tam, kde v danou dobu není potřeba, nebo správně zacílit úsporná opatření v podobě investic do ekonomičtějších zařízení. Další možností pro klienty s vyšším odběrem elektrické energie zejména během denní doby je fotovoltaika. Provádíme základní studie proveditelnosti instalace fotovoltaických elektráren na střechy, zastavěné nebo ostatní plochy pro naše klienty a ve spolupráci s renovovanými společnostmi zajišťujeme jejich realizaci na klíč.

**Chytrá budova řízená pomocí čidel a aplikací se neobejde bez počáteční investice, která nemusí být malá. Dá se dopředu vypočítat návratnost takové investice?**

Návratnost investice je pro nás jedním ze základních parametrů, který je potřeba znát při rozhodování o investicích do úspor. K čemu vám je úsporné zařízení, jehož pořizovací cenu následné úspory nepokryjí dříve, než skončí jeho životnost? V mnoha případech návratnost

**„K čemu vám je úsporné zařízení, jehož pořizovací cenu následné úspory nepokryjí dříve, než skončí jeho životnost? V mnoha případech návratnost vychází jenom díky podpoře státu prostřednictvím různých dotačních programů.“**

vychází jenom díky podpoře státu prostřednictvím různých dotačních programů a pobídek. I s tímto ale klientovi umíme pomoci.

**O jaké technologie mají vaši firemní klienti momentálně největší zájem?**

Nejvíce v současnosti rezonují chytrá řešení, která pomáhají snížit nezbytný počet zaměstnanců podpůrných služeb na objektech, tedy konkrétně naše elektronická recepční jako náhrada fyzické recepční, a to zejména tam, kde dosud bylo potřeba mít na jedné recepci více než jednu osobu k odbavování většího počtu návštěv. Kombinací fyzické osoby s jednou nebo více elektronickými recepčními zvládneme pokrýt i objekty s náročným tokem návštěv. Další technologií, která přitahuje pozornost klientů, je náš M2C SPACE. Jedná se o vzdálené dohledové centrum sdružující služby bezpečnosti vzdáleného dohledu nad technickými zařízeními s nepřetržitým havarijním dispečinkem pro potřeby našich klientů i kolegů v terénu.

**Jakými argumenty byste přesvědčil majitele podniku, že by si měl nechat provést energetický audit?**

Především bych jej upozornil na povinnost, kterou některým z nich ukládá novela zákona č. 406/2000 Sb., která definuje povinnost zpracovat pro energetické hospodářství energetický audit a následně jej každé 4 roky opakovat. Této povinnosti se dá částečně dostát také certifikací společnosti podle norem ISO 14001 a 50001. Doporučil bych tedy majitelům podniků, aby se zajímali, zda do některé kategorie těchto povinností spadají, a případně aby se s námi poradili o možnostech provedení těchto auditů. Energetický audit v našem pojetí ale také znamená i něco jiného. Bez ohledu na to, zda má podnik povinnost auditovat podle zákona, nebo ne, měl by se management podniku zajímat o to, zda účelně vynakládá prostředky na energie, případně zda nedochází k nadměrnému plýtvání. Přes rostoucí zodpovědnost firem a zájem o budování environmentální politiky bývají obvykle nejpřesvědčivějším argumentem peníze,

kteří lze uspořít nebo nevynaložit například tím, že si zajistíte podrobný přehled o tom, kolik energií kde spotřebujete a v jakých provozních režimech jednotlivé technologie fungují.

**„Přes rostoucí zodpovědnost firem a zájem o budování environmentální politiky bývají obvykle nejpřesvědčivějším argumentem peníze, které lze uspořít.“**

**Proč se podle vás některé podniky brání inovacím a jedou ve stále stejných kolejích už od devadesátých let? Je to nedostatek informací? Nedostatek představitelů? Lenost?**

Často slyšíme: „Kdo nic nedělá, nic nezkaží.“ Nebo: „Proč měnit něco, co už od devadesátých let v byznysu funguje?“ Či třeba: „Naši klienti od nás očekávají službu, na kterou jsou už za ta léta zvyklí, nechtějí žádné módní výstřelky!“ Těmito frázemi se obvykle zaštiťují ti „konzervativní“, „líní“ nebo „nedůvěřiví“. Důvodů může být mnoho, od špatné zkušenosti s neodborným dodavatelem z minulosti přes naprostou neznalost této problematiky až po lhostejnost k výdajům, které platím, nebo k životnímu prostředí. Na tento přístup již mnoho společností doplatilo, obvykle se ale probudí až příliš pozdě, kdy náklady na provoz již nenávratně přerostou výnosy nebo kdy jim v oboru takzvané „ujel vlak“.

**M2C právě přichází s konceptem chytrých brýlí, které mají sloužit jako takový sofistikovanější přítel na telefonu, který nás nejen slyší, ale dokonce i vidí našima očima. Můžete to blíže vysvětlit?**

Chytré brýle jsou jedním z nejnovějších produktů v portfoliu techno-



logií a služeb M2C. S jejich pomocí jsme schopni na námi provozovaných objektech zlepšovat kvalitu našich služeb zejména pomocí tří základních pilířů. Tím prvním je podpora týmu na zakázce, kdy technik na místě používá brýle jako nástroj k dokumentaci své činnosti (pořizování fotek a videa) a pro práci s informacemi (schémata, projektová dokumentace, instrukce a checklisty), a to vše s volným rukama. Brýle se totiž ovládají hlasem. Druhým pilířem je vzdálená podpora. Pomocí softwaru pro vzdálené připojení může náš odborník z M2C SPACE nebo třeba servisní partner odkudkoli na světě prostřednictvím internetu navázat spojení s technikem, sledovat v reálném čase, co vidí, a pomocí videokonference jej navádět, zobrazovat mu podklady nebo pomocí rozšířené reality ukazovat na body zájmu. Třetím základním pilířem, kterým jsme však zcela jistě nevyčerpali širokou škálu využití tohoto produktu, je komunikace a reporting. Představte si, že jako klient byste se rádi účastnili kontrolního dne stavby, pravidelné obchůzky svého areálu nebo technického auditu objektu, který ale probíhá v daném čase daleko od vás. Pomocí chytrých brýlí vás dostaneme do centra dění s možností se aktivně zapojit do těchto činností prostřednictvím běžné videokonference (např. MS TEAMS), připomínkovat průběh události, komentovat pomocí rozšířené reality nebo pořizovat fotografie a videozáznamy.

**„Nápad chytrých brýlí není rozhodně žádná novinka. Velké technologické společnosti jako třeba Google na nich pracují již léta. Jako „duchovní otec“ tohoto řešení v M2C jsem měl možnost vyzkoušet je již v raném stádiu implementace.“**

Na podzim plánujeme další rozšíření brýlí o termovizi.

**Je to tak praktické řešení, že si člověk pomyslí, proč to nikoho nenapadlo už dříve... Jak vlastně vznikl nápad na chytré brýle? Bylo to při sledování sci-fi filmu?**

Nápad chytrých brýlí není rozhodně žádná novinka. Velké technologické společnosti jako třeba Google na nich pracují již léta. Rozšířenou realitu spolu s kvalitní audio-video technikou již několik let podporují i moderní chytré telefony. To nejzajímavější, co produkt přináší,

je spojení rozšířené reality, nástroje pro online interakci a kamery do náhlavní soupravy, která vám umožňuje využívat širokou škálu aplikací a mít u toho volné ruce.

**Mohou chytré brýle vyřešit nedostatek pracovníků ve facility managementu? Když specialistům odpadne dojíždění na místo a vyřídí vše na dálku, nakolik jim stoupne produktivita? Jaký je váš odhad?**

Chytré brýle samy o sobě žádný nedostatek nevyřeší, stejně jako chytré sliby populistů, že bude líp. Použitím moderních technologií se ale dokážeme adaptovat na nově vznikající situaci na trhu a do jisté míry podporovat naše odborníky, kterých je opravdu nedostatek. Dá se také hovořit o motivaci našich zaměstnanců, kteří pracují s moderními technologiemi a hledají nové, inovativní cesty. Každý specialista, který nemusí strávit v průměru 3 hodiny na cestě ke klientovi a zpět, může generovat velmi zajímavé úspory jak pro nás, tak pro klienta a zároveň posílit naši konkurenceschopnost na trhu.

**Mají chytré brýle i další výhody, které jsme ještě nezmínili?**

Mají spoustu dalších výhod, některé z nich teprve sami objevujeme při jejich používání. Naši zaměstnanci se s nimi postupně seznamují a sami přicházejí na způsoby využití, které nás dříve nenapadly. Již pracujeme s možností zobrazovat a vyplňovat různé checklisty, provádět kontrolní obchůzky technologií a zaznamenávat jejich průběh, zasílat online požadavky do CAFM systému a další, které budou jistě přibývat.

**Vy osobně už jste si chytré brýle vyzkoušel? A povedlo se vám opravit to, co jste potřeboval?**

Ano, jako „duchovní otec“ tohoto řešení v M2C jsem měl možnost vyzkoušet je již v raném stádiu implementace. Pamatuji si, že mě velmi mile překvapilo, jak jednoduché je brýle ovládat hlasem, a to jak v češtině, tak v angličtině a dalších jazycích. Hned jsem začal přemýšlet nad možnými scénáři jak pro testování, tak ostré využití. ■



# Obchodní centrum Stromovka prožívá restart



Otevření a zavření obchodních center v posledních letech neřídila neviditelná ruka trhu, ale spíše nepřekonatelné síly osudu. OC Stromovka bylo slavnostně otevřeno přímo před propuknutím pandemie a podle Rostislava Nováka, Managing Directora ve společnosti Lordship, nyní prožívá svůj RESTART.







**Skupina Lordship stojí za řadou nemovitostí v Praze a dalších českých metropolích. Na které projekty jste vy osobně nejvíce pyšný?**

Osobně si nejvíce cením projektu Centrum Stromovka. Do společnosti Lordship jsem přišel v létě 2017 a bylo nutné dotáhnout stavební povolení, zajistit pronájem komerčních prostor, bankovní úvěr a vybrat dodavatele stavby, a to v relativně krátkém čase. Přes různé překážky se vše podařilo a doslova za pět minut dvanáct před začátkem pandemie jsme centrum otevřeli. Z ostatních českých projektů bych jmenoval zdařilé a odbornou veřejností oceňované rekonstrukce a dostavby objektů v centru Prahy, mezi něž patří budova Na Příkopě 14, Jungmannova Plaza, Palác Ara či Hotel Nyx. Skupina Lordship má ale i kontinentální přesah svých realitních aktivit skrze svého zakladatele Jonathana Jacksona, který momentálně staví jednu z nejvyšších budov v Africe. Jedná se o luxusní rezidenční projekt v hlavním městě Keni s názvem 88 Nairobi ([www.88nairobi.com](http://www.88nairobi.com)). Na něm se osobně nepodílím, ale určitě to je stavba, která stojí za zmínku i ve světovém měřítku.

**Obchodní centrum Stromovka bylo otevřeno v listopadu roku 2019. V prosinci 2019 byl v čínském Wu-chanu identifikován první případ covidu. Je propuknutí pandemie jedním z důvodů, proč je toto nákupní centrum méně známé?**

Ano, pouze pár měsíců po otevření centra jsme byli nuceni ho prakticky znovu uzavřít pro veřejnost a tento stav trval téměř dva roky. Na začátku roku 2022 jsme tak centrum víceméně restartovali.

„Pouze pár měsíců po otevření centra jsme byli nuceni ho znovu uzavřít a tento stav trval téměř dva roky. Po vynucené covidové pauze jsou lidé rádi za osobní návštěvu spojenou s posezením s přáteli na kávě.“

**Pandemie pomalu ustupuje. Ale vrací se lidé do obchodních center, nebo si až moc oblíbili online nákupy? Čím je může OC Stromovka přilákat? Jaké služby nabízí?**

Od začátku roku zaznamenáváme růst návštěvnosti i tržeb nájemců. Online nákupy dozajista získaly silnou popularitu a výrazně se urychlil segment tzv. e-commerce, nicméně lidé se do obchodních center jednoznačně vrací. Myslím, že po vynucené covidové pauze jsou většinou rádi za osobní návštěvu spojenou se zážitkem společného nákupu, možností občerstvení nebo posezení s přáteli na kávě.

**Měl jste v průběhu pandemie někdy pocit, že velká obchodní centra, kde se shromažďuje velké množství lidí, už budou navždy minulostí?**

Ne, takový pocit jsem nikdy neměl. Bylo to nepříjemné období, ale i kdyby se něco obdobného znovu zopakovalo, obchodní centra - ať chceme, či ne - budou i nadále preferovaným cílem pro nákupy a zábavu. Online nakupování je sice pohodlné, rychlé a praktické (já sám ho často z těchto důvodů využívám), ale lidská přirozenost není v sezení celý den za počítačem nebo s mobilem v ruce. Lidé se chtějí setkávat, sdílet pocity, mít zážitky, komunikovat. Není samozřejmě žádaný ani opačný extrém, kdy někdo tráví spoustu času v obchodních centrech na úkor výletu do přírody, sportovních aktivit nebo návštěvy kamenných prodejen nebo klasických trhů, které mají nepřenositelnou atmosféru.

**Odráží obchody a služby v OC Stromovka skladbu obyvatel Letné? Na mě Letná působí jako čtvrt mladých intelektuálů, kteří mají styl. Vnímáte to stejně?**

Na začátku jsme měli obdobný náhled na to, že Letná je místem s vyšší koncentrací vzdělaných intelektuálů, hipsterů, umělců a volnomyšlenkářů. Možná to do jisté míry tak asi je, ale průzkumy a naše dosavadní zkušenost nám říkají, že zde žijí naprosto běžní občané se stejnými potřebami jako všude jinde.

„Online nakupování je sice pohodlné a praktické, ale lidská přirozenost nespočívá v celodenním sezení za počítačem. Lidé se chtějí setkávat, sdílet pocity a komunikovat.“

**Má podle vás vhodný výběr supermarketu velký vliv na návštěvnost nákupního centra? V OC Stromovka najdeme Lidl. Byla to správná volba?**

Na obě otázky stejná odpověď: Ano. Obecně platí, že supermarkety jsou klíčovou součástí jakéhokoliv centra, potraviny představují základní potřebu pro všechny. Do našeho centra jsme umístili supermarket Lidl, který se tak vůbec poprvé ocitl v obchodním centru. Takže z pohledu developera šlo o neprověřený koncept, který dnes ale hodnotíme velmi pozitivně.

**Některá obchodní centra už dnes mají na střeše nainstalovanu fotovoltaiku. Je to trend, který budou postupně následovat další a další nákupní centra? A co konkrétně OC Stromovka?**

Trend to bezpochyby je, na jiném našem připravovaném projektu alternativní zdroje energií budeme mít. Konkrétně v Centru Stromovka ale momentálně neplánujeme fotovoltaiku na střeše, ta je primárně určená pro zeleň s vegetací nebo je obsazena jinými technologiemi.

**Vy osobně jste si zašel na nákup / do fit-centra / do restaurace v OC Stromovka? Napadlo vás přitom, že něco se mohlo udělat trochu jinak?**

V každém projektu, na kterém jsem se podílel, jsem byl loajálním zákazníkem nebo se tam po letech ze zvědavosti vracím a dívám se na změny, kterými centrum prošlo. Vždy najdete něco, co se



dá vylepšit nebo upravit. Narozdíl od řetězcových prodejen obchodní centra nikdy nejsou unifikované stavby s opakovaným designem a uspořádáním, takže prostoru na změny je vždy dost.

**Prozradíte nám další plány skupiny Lordship?**

Máme další projekty v Praze a Bratislavě, na kterých intenzivně pracujeme. Vzhledem k jejich velikosti se jedná o kombinaci bydlení a komerční zástavby v několika fázích. ■

„Ke svým projektům se po letech ze zvědavosti vracím a dívám se na změny, kterými prošly. Vždy najdete něco, co se dá vylepšit nebo upravit.“

# Shopping Centre Index: jak si vedla nákupní centra v roce 2021?

Společnost CBRE, která je světovým lídrem v oblasti realitních služeb a investic, zveřejnila výsledky své analýzy Shopping Centre Index, ve které vyhodnotila výkonnost nákupních center v roce 2021. Vrátili se lidé do obchodních center, nebo neopouštějí online nákupy? A přetrvávají obavy obchodníků z pandemie, nebo převládají nové problémy spojené s inflací?

Podle průzkumu společnosti CBRE se návštěvnost nákupních center v porovnání s rokem 2020 příliš nezměnila, nicméně ve srovnání s předpandemickým rokem 2019 došlo k poklesu návštěvnosti o 27 %. Loňský lockdown, který trval neuvěřitelných 18 týdnů, se pochopitelně odrazil i na tržbách, nicméně brzy po otevření obchodů se projevila odložená spotřeba, lidé se vrátili a nakupovali ve velkém. Loňské tržby tak byly přibližně o 15 % nižší než v roce 2019.

## Největší propad tržeb utrpěla dámská móda

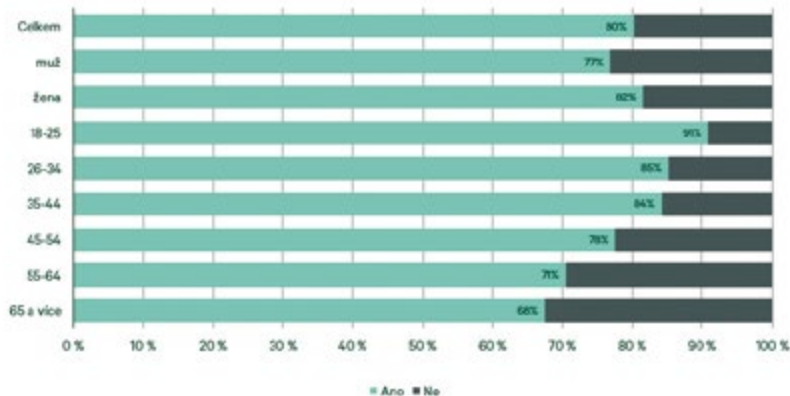
Nejmenší pokles tržeb zaznamenal specializovaný maloobchod se sortimentem, na který se nevztahovala protipandemická omezení. Šlo o sektory OPTIKY & LÉKÁRNÍ a ZDRAVÍ & KRÁSA. Jeden z nejmenších poklesů si udržela také ELEKTRONIKA – především díky online prodeji s možností vyzvednutí produktů na prodejně. GASTRONOMIE zaznamenala pokles tržeb o 17 % ve srovnání s předpandemickým rokem 2019. (V roce 2020 činil pokles tržeb -35 %.) Především fastfoody svou rychlou reakcí a zavedením výdejových okének zajistily, že propad nebyl tak velký. Naopak největší propad tržeb – téměř o 40 % – zaznamenala DÁMSKÁ MÓDA, u níž CBRE evidovala již několik značek odcházejících z českého trhu.

## Online proměnil nákupní chování Čechů

Během lockdownů se nákupy přesunuly do online prostředí. Meziročně tak online vzrostl o 27,3 % v roce 2020 a o 15,7 % v roce 2021. „Lidé aktuálně nakupují na e-shopech potraviny 2krát častěji než před pandemií, což znamená každý jejich 4. nákup. U drogistického a lékárenského zboží je to 3krát častěji a u oblečení a obuvi 2krát častěji. Občerstvení z restaurací a kaváren si lidé nechávají přivést až 3krát častěji, ale současně tyto

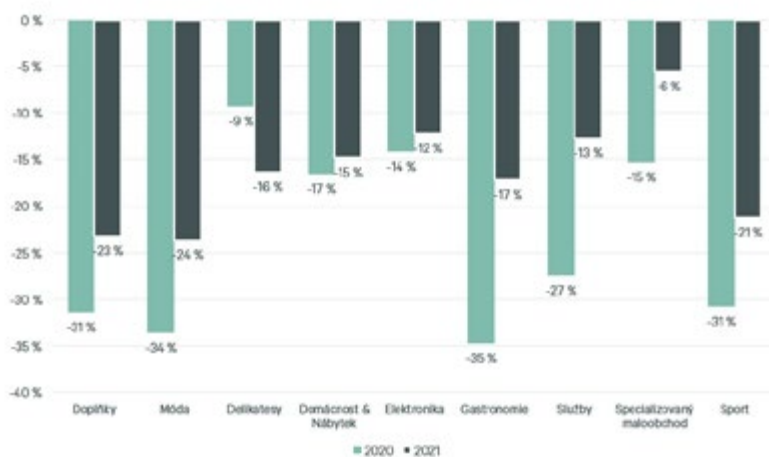


## VYUŽÍVÁNÍ ONLINE NÁKUPŮ DLE VĚKU A POHLAVÍ



Zdroj: CBRE Průzkum mezi zákazníky, červen 2022

## PRŮMĚRNÉ TRŽBY DLE SEGMENTŮ (MEZIROČNÍ ZMĚNA VS. 2019)



Zdroj: CBRE Shopping Centre Index, červen 2022

podniky fyzicky navštěvují v podobné frekvenci jako před pandemií. Zřejmě si po dlouhém období domácího vaření potřebují odpočinout – a zdá se, že vaří méně než v minulosti,” říká Pavel Urban, vedoucí správy obchodních center a retail marketingu v CBRE.

## Tématem už není pandemie, ale inflace

V současnosti je jako jedno z největších ohrožení budoucnosti obchodních center vnímána vysoká inflace. Pandemie odeznívá, ale objevuje se nová obava, a to že lidé budou výrazně omezovat své výdaje. „Pokud jde o aktuální obavy zákazníků, 86 % dotázaných v našem průzkumu uvedlo, že pociťují zdražování a hodlají tomu přizpůsobit své chování prostřednictvím omeze-

ní výdajů. Nejvíce chtějí ušetřit za návštěvy restaurací a kaváren, ale také při nákupu elektroniky, vybavení do domácnosti, sportovního vybavení, oblečení a obuvi. Omezit zároveň chtějí výdaje za zábavu. Naopak šetřit nehodlají na potravinách a aktuálně ani cestování. Po covidových letech mají lidé potřebu užít si letošní dovolenou opravdu naplno,” dodává Pavel Urban.

Obavy spojené s inflací a nižší kupní silou přiznalo 92 % dotázaných maloobchodníků. 50 % respondentů řeší riziko spojené s narušením dodavatelských řetězců a 36 % se bojí nárůstu mzdových nákladů, přičemž problémem je i nedostatek pracovní síly. Strach s podzimní vlny pandemie už tak velký není a téměř 75 % dotázaných obchodníků dokonce plánuje otevřít nové pobočky. ■

# Plzeň: město chytrých řešení

**Chytré aplikace, s nimiž vyřešíte vše, co potřebujete? Samozřejmě. Využívání dronů v rámci integrovaného záchranného systému? Ovšemže. Autonomní tramvaje, které jezdí bez řidiče? Dříve, než byste čekali. Město Plzeň nastoluje nové trendy, podporuje technologické inovace a rozvíjí talenty v technických oborech.**

Zatímco Pražský institut pro urážení Brna a Brněnský institut pro urážení Prahy mají spoustu práce s publikováním dehonestujících příspěvků na Facebooku, vyrůstá jim silná konkurence v podobě Plzně, inteligentního města, které se opírá o nejmodernější technologie. Aneb jak praví přísloví, když se dva perou, ten třetí se jim směje. Pojďte se s námi podívat na některé vychytávky, které obyvatelům Plzně zjednodušují život.

## Tuta Plzeň? Plzni To?

Kdo v dnešní době není online, jako by nebyl. V onlinu lze dělat cokoli od vedení porady po skupinovou meditaci. A ačkoliv je renesanční radnice na náměstí Republiky v Plzni spektakulární stavbou, nic nepotěší tak, jako možnost vyřídit si úřední záležitosti online z pohodlí domova. K tomu slouží Elektronický Portál Občana EPO, který dokáže ověřit elektronickou iden-

titu - eIdentitu. Pochvalu si zaslouží i transparentní komunikace úřadů s Plzeňany. Na webu TutaPlzeň se může veřejnost dozvědět spoustu informací o fungování města. K dispozici jsou i nejrůznější statistiky, které srovnávají Plzeň s jinými městy. Klikací rozpočet města zase zpřístupňuje čísla a data týkající se hospodaření s veřejnými financemi. Důležité je zmínit i to, že komunikace mezi úřady a obyvateli města je obousměrná. V aplikaci PlzniTo mohou Plzeňané nahlašovat jakékoliv nedostatky ve veřejném prostoru, které se tak mohou okamžitě začít řešit.

## Sdílená auta a tramvaje, co se řídí samy

V roce 2015, kdy pražané vysvětlovali turistům, že jízdenky se dají koupit ve večerce nebo v automatu na mince, v Plzni už stačilo pouze přiložit bezkontaktní platební kartu k odbavovacímu zařízení přímo ve voze MHD. Další inovací v oblasti mobility jsou sdílená auta, která by měla zpomalit růst počtu osobních automobilů ve městě. Sdílená auta si mohou Plzeňané snadno rezervovat pomocí aplikace a využívat je pro cesty v rámci celé EU. Obliba sdílených vozů roste a jejich průměrné využití už přesahuje 4 hodiny denně. Nejnovějším projektem je testování autonomních tramvají, které by se měly stát běžnou součástí plzeňských ulic v roce 2027. Představa tramvaje, která se řídí sama, v nás může budit nedůvěru, nicméně se ukazuje, že systém kamer a čidel dokáže reagovat rychleji než lidský mozek, a tak mohou být tyto tramvaje dokonce bezpečnější.

## Vzdělávání s pomocí virtuální reality

Také plzeňské školy připravují své žáky na budoucnost, v níž budou mít technologie dominantní roli. Centrum robotiky v Plzni organizuje technické kroužky pro děti, aby u nich rozvíjelo nejen technické myšlení, ale i vášně pro technologie. První základní školy se dokonce zapojily do testování virtuální reality jako nové metody výuky. V příštích letech si tak díky VR brýlím žáci budou moct užít výlet do vesmíru, nebo si budou moct bezpečně nacvičovat pokusy s chemickými látkami. Za tím vším se skrývá snaha udržet si v Plzni podnikavé mladé lidi s technickým vzděláním, kteří své „školní projekty“ postupně promění v úspěšné startupy. ■



<https://www.facebook.com/smartcityplzen/>

## Je sranda vidět SITku v seznamu pod Sorbonou

**Jak koncept Smart City vznikl? Inspirovali jste se v jiných městech? Nebo jste vycházeli z problémů a potřeb obyvatel Plzně a k nim pak vytvořili řešení na míru?**

V podstatě jde o mix obou zmíněných cest. Inspiraci jsme získávali ze severských měst, jako jsou Helsinky nebo Kodaň, a zároveň jsme si uvědomovali, co máme a potřebujeme „doma“. S odlehčením Smart City přirovnávám k „jarnímu úklidu“ - víme, co je potřeba, moc se nám nechce, nikdo to za nás neudělá, ale pak to stojí za to.

**Smart City tvoří řada projektů. Dá se říct, ze kterého máte vy osobně největší radost? Nebo který je podle vás naprosto výjimečný?**

Radost mám z mezinárodních Horizon projektů. Horizon je prestižní grantový program, kde se úspěšnost získání financí pohybuje kolem 12 %. Plzeň skrze Správu Informačních Technologií města Plzně (SIT) již realizuje třetí projekt. Výjimečné jsou všechny. Díky těmto projektům poznáte nové lidi, získáte inspiraci, dostanete se k novým technologiím a kolegové z firmy vám rostou před očima... Vyzdvihl bych dva. Projekt DUET (digitální dvojče města), kdy celé konsorcium získalo ocenění a první místo na loňském světovém

Smart City Expo v Barceloně. Druhý vznikl přes deset let a je ryzím produktem Plzně. Jde o ucelený ekosystém podpory inovací v Plzni/regionu a říkáme mu PINE. Pracuje s rozvojem talentů ve věku 6 - 15 let skrze Centrum robotiky (součást SIT), navazuje SIT Port (opět součást SIT), kde se věnujeme rozvoji talentů, inspiraci k podnikání v komunitě s věkem 16+, na to navazujeme s inkubačním programem realizovaným BIC Portem (součást městského inovačního a podnikatelského centra BIC) a jako finále následuje podpora inovací ve firmách a internacionalizace.

**Důležitou součástí Smart City je digitalizace a moderní technologie. Využíváte drony, máte spoustu mobilních**

**aplikací... Chystáte v tomto směru ještě nějaké další novinky? Zaslouchla jsem něco o autonomních tramvajích. Je to pravda?**

Ano, chceme mít v Plzni MIH (Mobility Innovation HUB). V současné době vnímáme mobilitu a autonomní mobilitu (dronů, MHD) jako silné téma, kterému se chceme věnovat a kde zužitkováváme výsledky předchozích projektů. Jsme jedno z pěti měst, kde je testbed 5G, budujeme živou laboratoř/polygon pro testování autonomních vozidel, napojujeme ho na digitální dvojče, seznamujeme se s využitím AI v dynamickém řízení dopravy a samozřejmě v Plzni máme světového výrobce kolejových vozidel - firmu Škoda Transportation, takže autonomní tramvaj v Plzni je jasná volba, ale jezdit by měla až v roce 2027. Mimochodem polygon pro autonomní mobilitu nám například otevřel dveře do projektu, kde se v mobilitě využívá 6G. Takže jsme dnes jako SIT členy aliance 6G a je docela sranda vidět SITku v seznamu členů pod Sorbonou. ■



<https://www.sitmp.cz>

**Luděk Šantora je ředitel Správy informačních technologií města Plzně (SIT) a hlavní ideový guru plzeňského Smart City. Jeho práce odpovídá na otázku, co se stane, když se ve státní správě ocitne osobnost inovátora. Prozradil nám, na které projekty je nejvíce pyšný a jaké další novinky plánuje do budoucna.**





# O koučinku manažerů s Evou Markovou

S koučkou a mentorkou Evou Markovou jsem se poprvé setkala jako klientka na jednom z jejích skupinových tréninků. Viděla jsem přímo v praxi, že i dlouhodobě zamrzlá komunikace nebo zaseknutá situace se dá řešit, když se na ni podíváme trochu jinak. Pokud je koučink něco, o čem jste slyšeli, ale nikdy jste to nevyzkoušeli, přečtěte si, co od něj můžete očekávat.

**Působíš jako mentorka a koučka manažerů. Jak dlouho ti většinou trvá, než rozklíčuješ, v čem spočívá klientův problém? Odhadneš to už podle prvních vět? Nebo dokonce na první pohled?**

Tohle je hodně ošemetná věc. Kde-kdo by ti jistě odpověděl, že po X letech práce s lidmi ví při podání ruky přesně, koho má proti sobě. První dojem i věty jsou jistě důležité a ať chceme nebo nechceme, nějaký obraz o tom druhém začínají utvářet. Vždycky je ale třeba mít na paměti, že je to jen ODHAD. Rozklíčování

klientova problému může přicházet až prostřednictvím rozhovoru s ním, a to často až při druhém, pokud je z nějakého důvodu napoprvé nějak sešněrovaný nebo zablokovaný.

**Bývají klienti napoprvé nervózní?**

Občas ano. Může za tím být předchozí špatná zkušenost s externím konzultantem, apriorní nedůvěra nebo jednoduše nezáměr řešit s kýmkoli cokoli. Ale nestalo se mi zatím, že bychom tu překážku nezdolali a nešli dál.

**Stává se ti, že za tebou klient přijde s nějakým mikro problémem a ty za ním odhalíš nějaký významný problém? Třeba přijde řešit prokrastinaci a ty zjistíš, že ho ve skutečnosti jeho profese vůbec nenaplňuje?**

Neřekla bych, že s mikro problémem, spíš se zástupným problémem. Nebo spíš s důsledkem skutečného problému. To ano. Klasika je špatná organizace času. Manažer tráví v práci běžně 16 hodin denně a stejně nestíhá. Chce, abych mu pomohla lépe řídit čas. Začneme si povídat a rozkrývat širší kontext jeho života. Nezřídká klient zjistí, že nemá vůbec ukotvený žádný hodnotový systém, nezná své hranice nebo že práce je vlastně útěk od prázdnoty v osobním životě. Někdy se klient sám pasuje do role spasitele - je ten jediný, kdo to všechno může a musí zachránit. To se pak opravdu čas řídí velmi nelehko.

**Klienti od tebe jako od koučky očekávají radu. Ale ty asi nemůžeš udělat rozhodnutí za ně... Asi jim neříkáš, že mají dát výpověď, dát se rozvést... Co jim tedy radíš?**

No, neradím jim nic. Naštěstí díky obecnému povědomí o koučinku ty rady už neočekávají tak často. Je to prostě rozhovor. Takový kouzelný rozhovor. Jeho kouzlo je v tom, že pokud se klient fakt otevře, dře a hledá v sobě všechny ty odpovědi na mé otázky, dobírá se i k řešení. Nejlepší je, když mi třeba na začátku setkání řekne, že ani nemohl usnout,

„Náhled na sebe sama se mění obvykle obtížně, zatímco negativní hodnocení druhých máme hned. To je naopak to nejsnazší. Včetně škatulkování.“

jak se mu pořád honily hlavou ty myšlenky, které se zrodily při našem povídání. Takže zjednodušeně, on si vlastně poradí sám. To považuji za žádoucí výsledek naší spolupráce. Je ale na místě říct, že ne každému koučinku sedí. A to je také v pořádku. V takovém případě hledáme jiné cesty.

**Všimla jsem si, že lidem se často opakují stejné scénáře. V každém kolektivu jsou přehlížení nebo přetěžovaní nebo podhodnocení... Potom si buď řeknou, že všichni šéfové jsou špatní, nebo pochopí, že oni sami něco dělají špatně. Jak lze z takového vzorce vystoupit?**

Může to tak být. Je to stejné jako v osobním životě... Žena má třetího partnera a do třetice alkoholik. Náhled na sebe sama se mění obvykle obtížně. Zatímco negativní hodnocení druhých máme hned. To je naopak to nejsnazší. Včetně škatulkování. Začíná to už v dětství. To máme šprty, mamánky, otloukánky... V dospělosti se jen přejmenují šuplíky. Málokdy si uvědomíme, že jsme se někam zařadili taky. Do zaměstnání přijdeme sice už (většinou) jako hotoví a snad i zralí lidé, ale tahle zrádná zátěž může nastoupit s námi. Já se často setkávám s manažery i řadovými pracovníky, kteří se

cítí nedocenení. Ať dělají, co dělají, necítí ten pocit, že jsou důležití, že si jich někdo váží. Chci tu zdůraznit to slovo „cítit“. Od toho se všechno odvíjí. Nemluvíme tu o tom, jak to skutečně je, ale jak dotýčný tu realitu vnímá. Koučovala jsem klienta, který byl opakovaně vyznamenávaný, dostával nejvyšší odměny a stejně se necítil okolím dost doceněný. Povíдали jsme si dlouze o jeho vlastní míře sebeúcty a sebehodnoty... Dostali jsme se v čase hodně nazpět. Odpovědi byly uloženy hluboko, ale o to cennější byly. Tento muž, klíčová postava byznysu celého podniku o osmi stech zaměstnancích, ve svých čtyřiceti letech po dvou vysokých školách zjistil, že si sám sebe vůbec neváží. A taky to, že je velmi obtížné cítit dobré vlny od ostatních, když chybí ta klíčová - vlastní. Tenhle příběh skončil obratem a přehodnocením starých vzorců myšlení a chování. Bohužel je spíše ojedinělý.

**A jak lze tedy dojít k takové změně?**

Zásadní je uvědomit si, jestli vůbec nějakou změnu chci. Tady prosím pozor. Každá změna vyžaduje určitou míru úsilí. Nic není hned. Je to proces. V jeho průběhu člověk narazí na řadu často bolestných momen-





„Každá změna vyžaduje úsilí. Nic není hned. Je to proces. V jeho průběhu člověk narazí na řadu často bolestných momentů, necítí se dobře, má chuť jít od toho.“

tů, necítí se dobře, má chuť jít od toho. Může začít pociťovat, že ztrácí lidi - ano, bručounů a negativistů je vždycky parta, odpojit se od nich znamená být možná chvíli sám, než naskočí ti noví... A pokud si řeknu, že mi to za to i tak stojí, můžu začít s usilovnou prací na svém sebevědomí, sebedůvěře a sebejistotě.

#### S jakými tématy za tebou manažeři nejčastěji přicházejí?

V posledních dvou letech byla téma hodně ovlivněná změnou organizace práce a způsobu komunikace. Obecně lze ale říci, že klíčové oblasti jsou stále stejné. Týkají se rozhodování, práce s týmy, zvládnání stresu, tlaku a zvyšujících se nároků na výkon, skloubení práce a soukromí... A pak jsou tu taková odvěká rozhraní. První bývá o tom, jestli téma leží v rovině racionální, nebo emocionální. Například „jak efektivně řídit tým a delegovat v době, kdy máme podstav“ versus „jak mám pracovat s kolegou, se kterým máme vzájemnou a těžkou antipatii“. Druhé rozhraní je o tom, zda je klientovo téma spíš vnitřní, nebo vnější. Třeba „jak mám jít příkladem, když si sám nevěřím“ versus „jak komunikovat týmu nepříjemnou změnu“.

**Napadá mě, že i manažer by měl umět vystupovat v roli kouče, který své lidi motivuje k tomu, aby se posouvali a překonávali sami sebe. Učíš manažery vést koučovací rozhovory? Mají o to zájem?** Pokud chtějí, pak ano. Klíčové je,



jak jim samotným sedí koučovací přístup. Jak se oni sami cítí v roli koučovaného. A pak také, jestli jsou na to zkrátka - jak já říkám - uhnětení. Protože koučovat a být koučovaný má dvě podmínky: chtít a moci.

**Všimla jsem si, že někteří velmi vysoce postavení lidé časem ztrácejí kontakt s realitou. Mají kolem sebe už jen podřízené a pochlebovače, a tak zcela podlehnou představě o vlastní neomylnosti. Setkala ses někdy s klientem, který nebyl schopen sebereflexe a kterému nebylo možné pomoci?**

Setkala a setkávám. Nejen v koutku manažerů. Je opravdu mnoho osob, kterým účinně pomoci nelze. Je možné s nimi prostřednictvím určitěho pomáhajícího přístupu sdílet jejich témata, naslouchat, případně zrcadlit jim jejich postoje a přístup k životu. I když se jednoznačná in-

„Vidím jeden významný rozdíl v tom, jak ty generace vnímají práci, sebe, zkrátka celý svět. A to je ve výrazech MUSÍM versus MŮŽU. Sloveso MUSET má v sobě jakousi tíhu, zatímco MOCI - to je o volbách, rozletu a lehkosti.“



„Intervence je na místě vždy, když nastanou obtíže se zvládnutím běžné denní rutiny. Může to být zpomalení tempa práce, menší nadšení pro své koníčky, snížení intenzity kontaktů s blízkými, horší spaní nebo neodbytné chmurné myšlenky...“

**U skupinových tréninků je vidět, že každý člověk vnímá realitu naprosto subjektivně - skrze své vlastní poznání, skrze svůj filtr. To, co jeden řeší půl roku, by jiný vyřešil za půl minuty. Jak těžké je všimnout si toho filtru, přes který se díváme?**

Jak pro koho. U seberozvojových kurzů zařazuji velké množství prožitkových úkolů, při kterých si každý může ty své filtry dobře prozkoumat. Ve skupinkách pak sdílíme výstupy a z nich krásně vylézají informace, které jsou pro účastníky často překvapivé. A právě ta diverzita je na kurzech obřím darem. Proto mám ráda otevřené kurzy, kam může přijít kdokoli odkudkoli. Preventivně zmíním, že případný počáteční ostych je do první pauzy pryč, kurz je velká jízda a na konci se nikomu nechce ani domů. Netýká se to striktně kurzů manažerských, ale i kurzů osobnostního rozvoje nebo asertivních dovedností.

**Zabýváš se i tematikou vyhoření a emocemi. Kdy člověk obvykle pozná, že by měl začít řešit svůj psychický stav? Když mu to naznačí jeho okolí? Když se u něj projeví psychosomatické příznaky? Jaká je tvoje zkušenost?**

Oba případy je třeba brát zcela jistě vážně, i když v praxi jsou dost opomíjené. Je to takové to „co on může vědět

tervence k lepšímu vyložení nabízí, bez klienta ji aplikovat nelze. Mluvíme tedy o tzv. paliativním přístupu, kdy není možné (klient nechce či nemůže) odstranit příčinu problému, pouze mírnit jeho působení. Takové rozhodnutí je třeba brát jako relevantní klientovu volbu.

**Pohybuješ se ve velkých korporacích, kde vedeš skupinové tréninky komunikace a sebeprezentace. Dají se tam vypozařovat nějaké mezigenerační rozdíly? Jsou nějaká témata, která hodně řeší generace X, ale mileniálové už je vůbec neřeší? Jsou mileniálové sebevědomější, asertivnější?**

Já vidím jeden významný rozdíl v tom, jak ty generace vnímají práci, sebe, zkrátka celý svět. A to je ve výrazech „musím“ versus „můžu“. Sloveso „muset“ má v sobě jakousi tíhu, zaměřenost a nevyhnutelnost. S ním jsme vyrůstali my... Zatímco „moci“ - vnímáte ten rozdíl - to je o volbách, rozletu a lehkosti. A češ-

tina ve své kráse dodává ještě jeden význam tomu slovu, a sice „mít moc“. A tu dnešní nastupující generace skutečně má, ve vši všeličnosti. A to je dobře.

**Stává se ti, že se na skupinovém tréninku setká někdo, kdo řeší cholerického šéfa, s někým, kdo je sám cholerický šéf? Dá se těchto inverzních pozic na tréninku využít? A jak?**

Stává a využít toho lze za předpokladu, že dotyčný o své choleričnosti ví a bez problémů ji poskytne pro dobro společné věci. Pak se opravdu dějí divy. Když cholerik dostane prostor k tomu, aby se vůbec nijak nekorigoval a jednal přirozeně, profitují z toho oba účastníci. Jednak získají zajímavý zážitek a druhak zpětnou vazbu od ostatních účastníků a lektora. Cholerik pak slyší, jak působí, jaké emoce vyvolává a jestli by s ním ostatní dobrovolně pracovali. Samozřejmostí jsou doporučení pro oba aktéry.

o tom, jak já musím pracovat“ nebo „na bolest hlavy je přece prášek“. Dodala bych, že nějaká intervence je na místě vždy, když nastanou obtíže se zvládnutím běžné denní rutiny. Může to být zpomalení tempa práce, menší nadšení pro své koníčky, snížení intenzity kontaktů s blízkými, horší spaní nebo neodbytné chmurné myšlenky... To všechno jsou signály, které jsou nesmírně užitečné a pokud je člověk včas zaznamená a porozumí jim, pravděpodobně se do průšvihů nezřítí.

### Naslouchají lidé svým emocím, nebo přilí podléhají racionalizaci a sebeklamu?

Opět - jak kteří. Ale řekla bych, že čím dál víc lidí začíná brát emoce vážně, stejně jako tělesné podněty. Ze všech stran na ně míří dobré rady, že mají naslouchat svým pocitům a podobně, tomu se nelze vyhnout. Což je fajn, ale je to jen první krok. Ten druhý je, že když už si všímám emocí a toho, co mi říká tělo, potřebuji vědět, co s tím. Jeden můj koučovaný manažer měl v počátku naší spolupráce už poměrně silné a vleklé bolesti žaludku. Zpočátku byly jen ve čtvrtek, pak se přidala i středa a také bušení srdce a bolesti hlavy. Vše, včetně naprosto devastujících emocí, mělo přímou souvislost s jeho pravidel-

„Dnešní společnost skrz pestrost multimediálních zdrojů a novodobých vzorů až burcuje k trvalému růstu, seberozvoji, novým výzvám... Ufff, jsem unavená jen z té myšlenky na to, že by byl takový trend dlouhodobě reálný.“

nými schůzkami s jeho nadřízeným v pátek ráno. Nebylo až tak složité rozklíčovat ten doslova vnitřní křik, ale změnit to trvalo rok.

### Jeden z problémů, který pozoruji ve svém okolí, zní: Nevím, co chci. Tito lidé ví, že nejsou spokojeni, přesto stojí na jednom místě, neschopni udělat krok vpřed. Čím to je?

Tohle je z pohledu kvantity opravdu velké téma. Dobrá zpráva je, že pokud se takový člověk odhodlá k popovídání s odborníkem, má velkou šanci pohnout se poměrně rychle. Ale čím že to je? Jedním z důvodů bývá prostě zděšení z toho, že - jak říkáš - stojí na místě. Jinými slovy stagnuje. A to se přeci dnes nesmí, že? Dnešní otevřená společnost skrz pestrost multimediálních zdrojů a novodobých vzorů až burcuje k trvalému růstu, seberozvoji, novým výzvám... Ufff, jsem unavená jen z té myšlenky na to, že by byl takový trend dlouhodobě reálný. Druhý důvod může mít podobný základ. Je toho prostě moc. Moc co dělat, co zkusit, do čeho se zapojit... A co já vím, jestli to vedle nebude lepší a nebudu tam spokojenější? Když k tomu připočtu, že člověk skutečně dost často nemá jasno ani sám v sobě, pocit nespokojenosti se vlastně dostavit musí. Takže, udělejte si revizi svého života, třeba za co můžete děkovat, co můžete prožívat, co vás baví a těší. A nebojte se chvíli stát na místě, to je občas to nejlepší, co můžete udělat.

### Je pro nás samozřejmé starat se o tělo, ale málokdy si najdeme čas na péči o duši. Jakou podobu by měla mít psychohygiena? Co doporučuješ?

Ideální je vytvořit si stabilní zvyklosti, které nám budou dělat dobře, a tak je budeme i rádi dělat. Dlouhodobě. Duševní hygiena stojí na několika pilířích či kvalitách, které ovlivňují vše v našem životě. A to jsou především spánek, strava, pohyb, odpočinek, smysluplná práce a radost ve vztazích a volném čase. To je vše, co se dá říci takto obecně. Obsah každé jedné kvality už dává člověk individuálně. Jsem ráda, že už se pomalu ustupuje od dogmat, kolik hodin musí člověk spát nebo kolikrát jíst nebo co se počítá či nepočítá

do pohybu. To jsou totiž všechno věci, které my všichni velmi dobře víme. Že žijeme zdravě, poznáme prostě podle toho, že se dobře cítíme a opačně. Takhle jednoduché to celé je. I bez návodů. ■



### EVA MARKOVÁ

Vystudovala Filosofickou fakultu Univerzity Karlovy a absolvovala řadu specializovaných výcviků. Celý život se pohybuje v prostředí velkých korporací a od roku 2013 působí jako nezávislá koučka, mentorka a lektorka. Zaměřuje se nejen na trénink manažerských dovedností, ale také na osobnostní růst a práci s emocemi. Více najdete na [www.evamarkova.cz](http://www.evamarkova.cz).



# Paralelní světy: mentalita startupu versus mentalita korporátu



Když se řekne **STARTUP**, většina z nás si představí:

1. malý tým, ve kterém panuje přátelská atmosféra,  
a 2. pracovní dobu, která se pružně prodlužuje a zkracuje podle toho, co je právě potřeba. **STARTUP** je zkrátka živý organismus, a tak není neobvyklé, když se v něm vaše pracovní náplň ze dne na den zcela změní v reakci na poptávku na trhu. Právě proto jsou **STARTUPY** pro určité typy lidí přitažlivé!

## Bojíte se změny? KORPORÁT!

Obecně existují dva typy lidí, které se od sebe odlišují tím, z čeho mají největší strach. Do první skupiny patří lidé, kteří se ze všeho nejvíce bojí změny. Ve svém hodnotovém systému mají nejvýše umístěnou stabilitu, jistotu a bezpečí. Aby zmírnili svou úzkost z neznámého, potřebují mít v práci jasná pravidla, pevný řád a stereotyp, který jim dodává klid. Neradi mění své návyky, preferují staré osvědčené postupy a největším benefitem je pro ně smlouva na dobu neurčitou. Těmto lidem bude vyhovovat KORPORÁTNÍ KULTURA, kde má každý své bezpečné místo v organizační struktuře a může se v ní schovat.

## Bojíte se rutiny? STARTUP!

Druhou skupinu tvoří lidé, kteří mají největší strach z rutiny. Představa, že každý další den bude úplně stejný jako ten předchozí, je pro ně natolik stresující, že je vede až k úvahám o smyslu lidské existence. Život má pro ně cenu jen tehdy, když přináší nové zážitky a zkušenosti. Tito lidé se cítí nejlépe ve STARTUPOVÉ KULTUŘE, v prostředí, které se přetváří za pochodu. Rádi se učí nové věci, rádi svobodně experimentují, rádi čelí vzrušujícím výzvám, rádi překonávají překážky i sebe sama. STARTUP jim poskytuje pestrost a rozmanitost.

## Kariérní růst 2x jinak

STARTUPY lze vnímat jako investiční příležitosti. Investujete především svůj čas, přičemž za pravidelné přesčasy v kanceláři dostanete nižší plat, než kdybyste pracovali na obdobné pozici v KORPORÁTU. Investice se vám však vrátí v podobě know-how, které se vám v budoucnu bude hodit, pakliže se rozhodnete rozjet svůj vlastní byznys. KORPORÁT naopak nabízí kariérní postup napříč hierarchickou organizační strukturou a plat, který odpovídá dosažené pozici. Pokud je pro vás prioritou stabilní finanční budoucnost, KORPORÁT je pro vás tou správnou volbou. Ovšem pokud chcete, aby byla pro vás práce vášní, a nasytí vás i pouhá víra ve váš projekt, STARTUP už na vás čeká.

## Kde můžete vyniknout?

Zkuste si nyní otázku STARTUP, NEBO KORPORÁT položit trochu jinak. Ve kterém prostředí můžete být skutečně sami sebou a být za to oceňováni? Ve které firemní kultuře můžete opravdu vyniknout? S jakými lidmi se chcete v práci potkávat? STARTUP dává zelenou novým nápadům, je místem jako stvořeným pro inovátory, je shromaždištěm kreativních a inspirativních lidí. Především proto, že realizaci nápadů nebrání nekonečný schvalovací proces. Naopak v KORPORÁTU přesvědčíte nejprve vašeho nadřízeného, poté nadřízeného vašeho nadřízeného, následně dalšího nadřízeného, až nakonec ten nejvyšší nadřízený váš návrh po několikaměsíčním přesvědčování schválí. V té době už váš nápad bohužel není tak originální, používá ho kdejaký STARTUP. Pro inovátory je byrokracie KORPORÁTU neuvěřitelně frustrující. Stejně

tak frustrující však může být i neorganizovaný tvůrčí chaos STARTUPU pro příznivce řádu a pořádku.

## Užší versus širší spektrum

Lidé pracující v KORPORÁTU jsou specialisté, kteří se soustředí na své velmi přesně předdefinované úkoly. Vezměme si například oddělení personalistiky. Někdo má na starosti přijímací pohovory, někdo onboarding nováčků, někdo interní komunikaci, někdo poskytuje administrativní podporu a někdo působí jako strategický poradce vedení. Příliš úzká specializace může pracovníkům bránit v tom, aby viděli celek. Ve STARTUPU den nezačíná tím, že se podíváte na pět let starý checklist. Začíná otázkou: Co je teď potřeba udělat? STARTUP vás naučí dívat se na vaši práci z nadhledu a proaktivně vyhledávat příležitosti ke zlepšení.

## Komfortní KORPORÁT

Práce pro KORPORÁT je vhodná pro všechny, kteří hledají rovnováhu mezi profesním a osobním životem. Nemusíte se bát, že vám někdo zavolá v deset hodin večer nebo vám v sedm hodin ráno pošle dotčenou zprávu, že jste ještě nezareagovali na mail, který vám přišel kolem půlnoci. Kolegové z KORPORÁTU od vás nebudou očekávat, že budete pracovat i po odchodu z kanceláře. KORPORÁTY mají také více prostředků k tomu, aby organizovaly teambuildingy, workshopy, společné snídane nebo office jógu. Zkrátka vás budou rozmazlovat. A pokud se i přesto rozhodnete odejít, známá značka zaměstnavatele se bude ve vašem CV vyjímat lépe než název STARTUPU, o kterém nikdy nikdo neslyšel.

## Sprintující STARTUP

Když vstoupíte do korporátních kanceláří, najdete tam mnoho oddělení. Ano, lidé jsou tam skutečně oddělení, a to nejen prostorově, ale i psychicky. Jednotlivá oddělení se navzájem obviňují z nezdaru, někdy vedou i vleklé války. Ve STARTUPU nic podobného nenajdete. Všichni mají společný cíl a spolupracují na tom, aby ho dosáhli. Nehraje se dokonce ani oblíbená hra na nadřízené a podřízené. Každý se může zapojit do diskuse, brainstormingu a rozhodování. Ve STARTUPU budete rychle růst, budete se učit stále novým dovednostem a díky tomu navýšíte i svou cenu na trhu práce.

## Sečteno a podtrženo

Jak STARTUP, tak KORPORÁT přinášejí spoustu výhod i nevýhod. V KORPORÁTU budete pravděpodobně pracovat v luxusnějších kancelářích a také budete mít vyšší plat. STARTUP vás naláká na cool firemní kulturu a pružnou pracovní dobu, přičemž se však většinou stane pouze to, že budete v kanceláři zůstávat déle. Obě alternativy mají své příznivce. Ať už je vám osobně bližší firemní kultura KORPORÁTU, nebo STARTUPU, nejdůležitější je, aby tato firemní kultura byla zdravá, tedy bez toxických lidí, a abyste se ve své práci cítili respektovaní a oceňováni. ■

# ODPAD

## a jaký to má DOPAD



Také vás vždy překvapí, že už je zase potřeba vysypat přeplněný koš? S Radimem Manou, tiskovým mluvčím Pražských služeb, jsme si povídali nejen o současných trendech v odpadovém hospodářství, ale také o nadměrném plýtvání nebo o důležitosti šíření osvěty, a to nejen ve školách, ale i v kancelářích.

**Nikdy jsem nenarazila na inzerát, který by nabízel práci popeláře. Jak je to možné? Je po tomto povolání tak velká poptávka, že nemusíte nikoho hledat?**

Nabídku na práci popeláře inzerujeme v relativně pravidelných intervalech na našich webových stránkách. Lze tedy říci, že na toto povolání je konzistentní nabídka i poptávka.

**S jakými problémy se na vás obyvatelé Prahy nejčastěji obrací? Jsou to přeplněné popelnice, nelegální skládky nebo něco úplně jiného?**

Typů podnětů je celá řada. Od nevyvezené nádoby, přeplněné popelnice nebo poškozené nádoby až po dotazy ohledně smluv. Občané se také dotazují na nově nabízené služby. V poslední době to byl třeba bezplatný svoz bioodpadu. Specifickou částí podnětů jsou stížnosti,

nebo pochvaly na naše zaměstnance. Skutečně je to takový mix všeho.

**Dejme tomu, že mě trápí některý z uvedených problémů a pošlu mail na vaše zákaznické centrum. Za jak dlouho můžu očekávat odpověď? Kolik takových mailů denně dostáváte?**

Lidé většinou volají na naše call centrum nebo napíší na info mail. Výjimkou nejsou ani podněty či stížnosti přímo na našich sociálních sítích. V urgentních případech řešíme podněty obratem, obvykle však do 24 hodin. Stížností na nevyvezenou nádobu je zhruba 100 za týden, ale značná část je neopodstatněná. Lidé si třeba pletou svozové dny nebo nádoba nebyla svezena z důvodu vyšší moci. Opravdu ne vždy za vše mohou popeláři, často je opak pravdou.



„Nejhorší je, když lidé netřídí odpad záměrně, to bych nazval bezohledností. Příkladem je stavební suť v kontejneru na papír či toaletní mísa ve žluté nádobě.“

**Jaký je podle vašeho názoru hlavní důvod, proč někteří lidé stále netřídí odpad? Je to nevědomost, lenost, nebo mají popelnice na tříděný odpad příliš daleko?**

Průměrná docházková vzdálenost ke stanovišti na tříděný odpad je zhruba 100 metrů, takže tím to nebude. Asi nejhorší je, když lidé netřídí odpad záměrně, to bych nazval bezohledností. Příkladem je stavební suť v kontejneru na papír či toaletní mísa ve žluté nádobě. To jsou extrémní případy. No a pak se lidé mohou splést, nebo jsou prostě pohodlní a třídít je nebaví.

**Spolupracujete s organizacemi, které se snaží šířit osvětu ve školách a učí děti třídít odpad? Jak to funguje?**

Pražské služby jsou velmi aktivní v edukaci dětí a mládeže. Buď si tyto činnosti řešíme přímo sami, nebo jsme partnerem jiných subjektů či pořádaných akcí. V naší režii máme Den otevřených dveří, Den dětí na Ladronce, v předvánočním čase navštěvujeme školy s naším edukativním programem, pořádáme soutěž ve sběru papíru, realizujeme exkurze atd. Na různých akcích pak můžete narazit na náš oranžový infostánek, kde se děti mohou dozvědět zajímavé informace ze světa odpadového hospodářství. Je toho opravdu hodně.

**Mohla by podle vás podobná osvěta probíhat i v kancelářích s dospělými lidmi? Nechájí se i dospělí strhnout pro třídění nebo kompostování?**

Určitě. Zásadní je začít a mít v řadách kolegů někoho, kdo bude hna-



cí motor takové myšlenky. Myslím, že podstatné je nikoho nenutit, ale spíše pozvolna přesvědčovat a mít jasné argumenty, proč něco děláte.

„Roste populace a s tím se zvyšuje i množství odpadu. Každý musí začít u sebe a přemýšlet, proč a kolik odpadu vlastně produkuje.“

**Desetitisíce tun plastu vytvořily ostrov odpadků v Tichém oceánu. Přesto se stále používají plastové obaly a plastové výrobky na jedno použití. Co to o nás jako o lidstvu vypovídá?**

V poslední době se udělala řada kroků, aby byly jednorázové plasty omezeny, zejména v Evropské unii.

Například na našem Dni otevřených dveří se snažíme tento typ odpadu eliminovat. Ostatně na tento přístup tlačí i Hlavní město Praha. Otázkou je, odkud pochází odpad, který vytvořil ostrov v Tichém oceánu. Smutné je to, že třeba za takovým plastovým brčkem v oceánu stojí jednotlivec, který nebyl schopen tento typ odpadu správně zlikvidovat a bezohledně ho vyhodil do moře.

**Svědčí plné popelnice o nadměrném plýtvání? Vyhazujeme věci, které by ještě mohly sloužit někomu jinému? Jak bychom měli o odpadu uvažovat a jaké návyky si budovat?**

Roste populace a s tím se i zvyšuje množství odpadu. Na druhou stranu běží řada aktivit a projektů na omezení vzniku odpadu. Neřekl bych, že plná popelnice musí nutně znamenat plýtvání. Důvodů, proč je nádoba plná, může být několik. Jisté je, že každý musí začít u sebe a přemýšlet, proč a kolik odpadu vlastně produkuje. Prvním krokem může být používání látkové tašky při nakupování či opakovatelné použitelná láhev na vodu. ■

# (Ne)angažovaní zaměstnanci: nadšení versus nuda od pondělí do pátku

Angažovaní zaměstnanci, pro něž značka zaměstnavatele představuje LOVE BRAND, pracují s vysokým osobním nasazením a nesmírně rádi překonávají očekávání svých nadřízených. Od neangažovaných zaměstnanců se dá naopak očekávat jen nejnutnější minimum. Práce pro ně představuje akorát nudu od pondělí do pátku. Ale co s tím? Dá se vypnutý zaměstnanec zase zapnout?

Nízká angažovanost zaměstnanců může mít mnoho důvodů. Pátrání po příčině nás může dovést dokonce až k pracovnímu pohovoru, kde si kandidát vytvořil nepřesnou představu o náplni své práce, která nakonec není tak zajímavá, jak se předtím zdálo. Případně mu nebylo sděleno, že pozice nenabízí příslib kariérního posunu a že nemůže počítat s povýšením.

Někteří manažeři se domnívají, že angažovanost jejich lidí souvisí především s platovým ohodnocením. Ano, zaměstnanci chtějí být oceněni za své individuální úsilí. Ale někdy jim stačí slyšet i slova uznání. Protože nic nedokáže demotivovat více, než ignorace. Jen lidé, kteří

toho v práci moc nedělají, si přejí být neviditelní. Lidé, kteří pro svou práci dýchají, chtějí být viděni, chtějí, aby si šéf jejich snahy všimnul. Existují i šéfové, kteří své zaměstnance zásadně nechválí, aby náhodou nepřišli na to, jak moc jsou dobří, a neřekli si o vyšší plat. Následný pocit nespravedlnosti a nedocenení na straně zaměstnanců pak narušuje jejich radost z práce.

Důležitá je také interní komunikace, která není jen NICE TO HAVE, ale absolutní MUST HAVE. Hlavním úkolem firemní komunikace je předat zaměstnancům vizi společnosti a zformulovat její poslání. Protože zaměstnanci potřebují vědět, že jejich práce má nějaký smysl. Bez toho

se angažovat nebudou. Zaměstnanci chtějí znát i svou osobní zásluhu na výsledcích společnosti. Chtějí být informováni o tom, jak se jejich firmě daří. Komunikace v organizaci by proto měla být transparentní a otevřená. Vedení by současně mělo být schopné naslouchat svým podřízeným, pro něž je důležité, že jejich nápady a názory jsou vyslyšeny. Správně vedená interní komunikace má pozitivní vliv nejen na produktivitu, ale i na pohodu na pracovišti.

Angažovaní zaměstnanci pro společnost představují to nejdůležitější aktivum. Personalisté přitom často věnují nejvíce času právě neangažovaným zaměstnancům, u nichž spatřují vysoké riziko odchodu.

Snaha udržet si zaměstnance, který už o práci ztratil zájem, je poněkud nepochopitelná. A to zejména pro angažované zaměstnance, kteří by v týmu rádi viděli někoho, kdo s nimi bude na jedné vlně a kdo jim opravdu pomůže. Boj HR oddělení o línou veš tak může být velmi demotivující pro ty, kteří do práce chodí rádi.

**„Personalisté často věnují nejvíce času neangažovaným zaměstnancům, u nichž spatřují vysoké riziko odchodu. Ale snaha HR udržet si zaměstnance, který už o práci ztratil zájem, nedává žádný smysl.“**

Když mluvíme o angažovanosti, myslíme tím citovou angažovanost. Ti nejoddanější zaměstnanci dělají svou práci srdcem, jsou pyšní na svou společnost, mají rádi své kolegy, své klienty i svůj pracovní stůl. Angažovaní zaměstnanci pracují na pozicích, kde mohou využívat svůj talent a vyniknout. Většinou dělají mnohem více, než se po nich chce, a aspirují na vůdčí roli v rámci firmy.

Neangažovaní zaměstnanci už nejsou tak snadno identifikovatelní. Protože pokud jim dlouhodobě prochází, že dělají jen to nejnutnější minimum, vypadají velmi spokojeně. Tito lidé představují riziko, protože jim nezáleží ani na zisku, ani na reputaci společnosti. Nicméně, ve firmách se objevují dokonce i lidé, kteří jsou demonstrativně neangažováni. Poznáme je podle negativity, kterou kolem sebe šíří. Neustále si na něco stěžují a sdílí svou nespoko-



jenost se společností, pro kterou jsou až moc dobří. Možná za tím stojí nějaká nespravedlnost, nedocení, bezmoc nebo jiné zranění.

Angažovaní zaměstnanci v práci dostávají příležitost dělat to, co umí nejlépe, mají důvěru svého nadřízeného, mají možnost přicházet s vlastními nápady a ve své roli mohou růst, jak osobnostně, tak profesně.

Lídr by se tedy měli soustředit na to, aby byli v týmu správní lidé na správných místech, měli by podporovat skupinovou diskusi a poskytovat pravidelnou zpětnou vazbu - nejen pochvalu, ale i konstruktivní kritiku. Svým podřízeným by měli dát svobodu a autonomii, protože největším zabijákem angažovanosti je mikromanagement. Lídr by měl vystupovat jako ambasador značky a pozitivně působit na angažovanost zaměstnanců. Měl by lidem předávat i své vlastní nadšení pro práci.

Angažovanost je seberealizace, vášeň, ochota udělat něco navíc a oddanost. Angažovanost není příchod do práce, plnění rutinních úkolů a odchod z práce. Nic není pro firmu

tak destruktivní jako lídr, který lidem nedokáže říct, proč mají dělat to, co mají dělat. Lidé to potřebují vědět. Pokud nevidí svůj osobní vliv na výsledky organizace, je to pro ně demotivující a demoralizující.

Lidé bez vize pouze plní své povinnosti. Nemůžete od nich čekat něco nad rámec jejich popisu práce a nad rámec jejich platu. Dejte jim však vizi a oni několikanásobně překonají vaše očekávání.

Proč někdy dochází ke ztrátě angažovanosti u zaměstnanců? Důvodů je mnoho. Možná jejich talent nikdo neoceníl, nikdo je nikdy nepochválil, nikdo jim nikdy nepoděkoval. A tak šli pracovat pro zaměstnavatele, který si je zaslouží. Možná nedostali prostor, aby mohli svůj talent projevit, protože jim v tom překážel mikromanžer. Nemohli přicházet s vlastními nápady a prožívat vlastní úspěch. V některých společnostech dochází naopak k přetěžování talentovaných pracovníků. Protože jsou schopní a spolehliví, šéfové jim přidávají víc a víc práce, přitom jim ale zapomínají přidat i plat. Klíčem ke změně je komunikace. ■



# Kuriozity



## KDY BUDOU V ULICÍCH AUTONOMNÍ AUTOMOBILY?

Příkladem architektonické katastrofy bylo kupříkladu sídliště Pruitt-Igoe, které bylo v padesátých letech postaveno ve městě St. Louis v USA. Autorem projektu byl americký architekt Minoru Yamasaki, který projektoval i Světové obchodní centrum v New Yorku (Dvojčata). Sídliště Pruitt-Igoe bylo prezentováno jako luxusní bydlení pro chudé. Brzy po obsazení bytů se sídliště proslavilo vysokou kriminalitou. Vraždy byly na denním pořádku a do výškových budov se bály vejít i profesionální policejní hlídky. V sedmdesátých letech tak bylo všech 33 budov „slavnostně“ zbouráno. Samotný architekt k tomu dodal: „Nedokázal jsem pochopit, jak mohou být lidé tak destruktivní.“ Podle kritiků projektu otevřená prostranství mezi bloky výškových budov nepodporovala pocit komunity. Britská výtvarnice Tinie Tempah prohlásila, že celá čtvrť jako by byla „navržena tak, abyste neuspěli“.

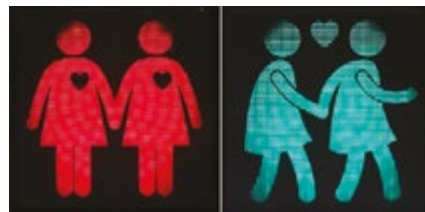
<https://commonreader.wustl.edu/>



## MUZEUUM BUDOUČNOSTI V DUBAJI

V Dubaji však bylo otevřeno Muzeum budoucnosti, které vládce emirátů označil za „nejkrásnější budovu světa“. Budova muzea ve tvaru prstence byla postavena nedaleko mrakodrapu Burj Khalifa. Plášť z nerezové oceli je ozdoben následujícími citáty napsanými arabskou kaligrafií: „Možná nebudeme žít stovky let, ale produkty naší kreativity mohou zanechat odkaz ještě dlouho poté, co odejdeme.“ „Budoucnost patří těm, kteří si ji dokáží představit, navrhnout a realizovat. Není to něco, na co čekáte, ale co vytváříte.“ „Inovace není intelektuální luxus. Je to tajemství evoluce a omlazení národů a lidí.“ Sedmipatrová budova obsahuje velký sál s kapacitou 1 000 míst, menší přednáškový sál s kapacitou 345 míst a dále spoustu laboratoří pro testování a vývoj nových technologií. Vystavené exponáty souvisí převážně s průzkumem vesmíru, většinou se jedná o prototypy přístrojů.

<https://www.archdaily.com>



## NEJORIGINALNĚJŠÍ SEMAFORY SVĚTA

Možná si říkáte, že na červeném a zeleném panáčkoví přece nemůže být nic kreativního. Ale může a dokonce nemusíte cestovat daleko. Ve Vídni najdete genderově vyvážené semafore s figurkami mužského i ženského pohlaví. A nejen to. Ikonickou se stala i signalizace s homosexuálními páry.

Na Islandu se můžete setkat místo postavíček se smajlíky, v Nizozemsku byl pro změnu spatřen semafor s králičky. Prvenství však patří Japonsku, které svou světelnou signalizaci doplnilo o virtuální stěnu, na níž jsou laserem promítány postavy chodců, kteří přecházejí silnici. Jedná se o unikátní umělecké dílo, které nejspíš nečeká masová produkce.

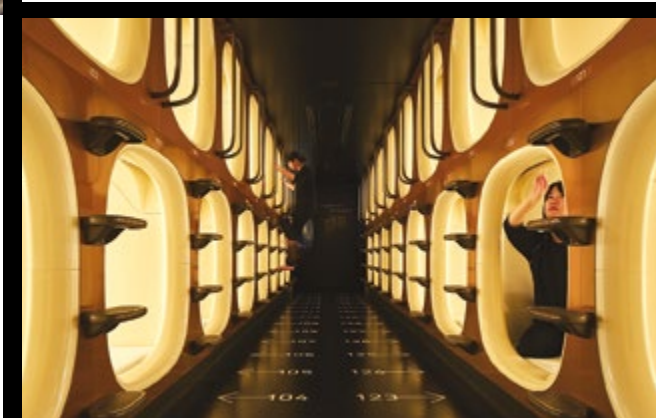
<https://www.businessinsider.com> <https://www.architecturendesign.net>



## KAPSOVÉ HOTELY: EXTRÉMNI MINIMALISMUS

Kapslové hotely dokonale vystihují povahu Japonska. Vynikají minimalistickým designem a využívají každý milimetr prostoru. Pokud netrpíte klaustrofobií, představují zajímavý způsob, jak pohodlně přespát za dostupnou cenu. Každý host obývá miniaturní kapsli o velikosti postele, kde nenajde nic než matraci,

<https://www.archdaily.com>





# Čističky vzduchu

V současné době, kdy ve vzduchu poletuje velké množství pylových částic, by mohla alergikům přijít vhod čistička vzduchu. Je to zařízení, které filtruje částice ve vzduchu, jako je prach nebo kouř, a cirkulují čistý vzduch zpět do místnosti, kde vytváří příjemné prostředí.

Zařízení obvykle obsahuje alespoň jeden filtr a ventilátor. Jak vzduch prochází čističkou, filtr zachycuje jemné částice, jako je prach, kouř, další znečišťující látky a alergenů.

Většina čističek umí i zvlhčovat vzduch, a tím chrání před suchým vzduchem, vysoušením rukou a škrábáním v krku. Udržuje komfortní vlhkost v místnosti a tím pomáhá astmatikům lépe dýchat.

## Čističky vzduchu ničí:

- Zabíjejí plísně, bakterie i viry.
- Ulevují alergikům a astmatikům.
- Pomáhají od zápachu kouře.
- Filtrují pyl, prach.

## Umístění čističky vzduchu?

Aby mohla čistička vzduchu správně fungovat, je třeba, aby měla správné umístění.

- Čistička vzduchu je účinná pouze v jedné místnosti, která musí být uzavřená.
- Ideální je postavit ji do místnosti kde trávíte většinu dne.
- Nejlepší místo umístění je uprostřed pokoje.
- Nezapomínejte pravidelně větrat. Čističku ale zapínejte až po větrání.

## Čističky vzduchu dle typu filtrace:

- Plazmový ionizátor rozkládá viry, bakterie, plísně, kvasinky.
- UV sterilizační lampa zabije všechny běžné bakterie a viry.
- Prachový předfiltr zachytí větší prachové částice a pomáhá tak chránit HEPA filtr před zanesením.
- Uhlíkový filtr odstraní zápach.
- HEPA filtr zachytí všechny pevné částice, plísně, viry, bakterie, viry a jiné alergenů s účinností dosahující skoro 100 %.





NÁKUPNÍ CENTRUM  
**STROMOVKA**

# VAŠE NÁKUPNÍ CENTRUM NA LETNÉ



Centrum Stromovka / Veletržní 24, Praha 7  
[centrumstromovka.cz](http://centrumstromovka.cz)