

# BUDOUCNOST NEPRÁCE

Ovládněte AI, získajte superschopnosti,  
vydělávejte víc a žijte podle vlastních pravidel.

Filip Dřímalka

Filip Dřímalka

## **BUDOUCNOST NEPRÁCE**

*Ovládněte AI, získajte superschopnosti, vydělávejte víc a žijte podle vlastních pravidel.*

Copyright © 2023 Filip Dřímalka

Vydáno vlastním nákladem. Prosím omluvte případné nedokonalosti. Žádná část této knihy nesmí být nijak použita či reprodukována bez písemného svolení, s výjimkou případů krátkých citací jako součásti kritických článků a recenzí.

Editor: Michal Kašpárek

Spolupráce: Hana Jadavan, Karel Novotný, Hana Fialková

Sazba: Ivan Bystroň, Jiří Kaláček

Jazyková korektura: Lenka Pejchalová

Obálka a design: Jan Filip (idea), Tomáš Junker (design), Midjourney (design)

Infografiky: Tomáš Müller, Martin Mašek, Klára Keharová

Vydání první

[Neprace.cz](https://neprace.cz)

Doprovodné materiály: [drimalka.com/neprace/odkazy](https://drimalka.com/neprace/odkazy)

Pochvaly a recenze sdílejte s hashtagem #neprace nebo #budoucnostneprace.

Chyby, kritiku a dotazy směrujte přímo na [filip@drimalka.com](mailto:filip@drimalka.com).

ISBN 978-80-11-03771-0 (pdf)

ISBN 978-80-11-03772-7 (ePub)

ISBN 978-80-11-03773-4 (Mobipocket)

Tato kniha je chráněna sociálním DRM - obsahuje viditelné i skryté informace o tom, pro čí použití je určena. Je určena pouze pro osobní použití bez možnosti distribuce či jiného šíření bez písemného svolení autora.

## **Jak vznikla grafika na obálku?**

Nejdříve jsem se ChatGPT zeptal:

Jak by desetileté dítě nakreslilo: Práce a nové technologie ([kapitola 1](#)).

Výsledný slovní popis jsem připojil k promptu koupenému na [PromptBase.com](#), důkladně popisujícímu styl neoexpresionismu, který proslavil můj oblíbený malíř Jean-Michel Basquiat. S promptem jsem pokračoval do aplikace Midjourney, která mi vygenerovala hned několik krásných variant.

F.

*Tuto knihu věnuji lidem, kteří přemýšlí jinak. Tvůrcům, inovátorkám i korporátním rebelům.*

*Všem, kteří milují změny, i těm, kteří se jich bojí, ale stejně nechtějí sedět stranou a raději aktivně utvářejí svou budoucnost.*

*Lidem, kteří věří v sílu digitální revoluce. A v její potenciál umožnit nám žít podle svých vlastních pravidel.*

Součástí textu je řada tipů na digitální nástroje. Všechny odkazy najdete na konci této knihy a také na stránce [www.drimalka.com/neprace/odkazy](http://www.drimalka.com/neprace/odkazy), na které vše průběžně aktualizujeme. Když vás nějaká aplikace zaujme, můžete se s ní jednoduše seznámit. Nebo rovnou zkonzultovat svoje nápady s AI.

# Nepráce

```
graph TD; A[Nepráce] --- B[práce, která mě baví a která nevypadá jako práce]; A --- C[práce, kterou za mě udělají technologie]
```

*práce, která mě baví  
a která nevypadá  
jako práce*

*práce, kterou za mě  
udělají technologie*

## Všechno bude jinak

Nikdy nezapomenu na to, jak mi došlo, že i mě nahradí umělá inteligence. Přitom jsem si vždycky myslel, že zrovna mně vezmou počítače práci až úplně nakonec. Školím, konzultuju, vedu lidi, píšu, přednáším. K tomu všemu jsou zapotřebí roky zkušeností, výřečnost a empatie. Samé měkké dovednosti, na kterých si i ty nejchytřejší algoritmy lámaly zuby.

Až do roku 2022.

Připravoval jsem zrovna prezentaci pro důležitého zákazníka, když mi přišla zpráva s dotazem, jakých dostávám mnoho – manažer logistické firmy mě prosil o konzultaci. Protože se blížily Vánoce a nechtěl jsem se pouštět do ničeho nového, začal jsem odepisovat, že se do toho můžu ponořit až v novém roce. Pak mě ale napadlo zkusit to jinak. Zeptal jsem se, s čím přesně že mám pomoci.

*„Potřebuju najít internetové obchody, které využívají služeb naší konkurence.“*

Normálně bych takový dotaz přeposlal některému ze svých kolegů. Tentokrát jsem však dotaz jen zkopíroval a vložil ho do čerstvé novinky – aplikace ChatGPT. Do vteřiny na obrazovce začala naskakovat odpověď. Slovo za slovem, věta za větou. Byl jsem ohromen. Všechny rady totiž dávaly smysl. A nejen to. Byly fakt dobré.

Tím to ale neskončilo. Po několika dalších dotazech a odpovědích jsem aplikaci požádal o tip, jak to udělat automaticky. Umělá inteligence obratem přeskočila z role *poradce* do role *programátora* a vytvořila kód pro automatizaci. Zadával jsem jí další úkoly a odpovědi rovnou přeposílal zákazníkovi.

*„Skvělý, moc děkuju. Strašně moc jste mi pomohl.“*

A mně to v tu chvíli došlo – tyhle aplikace brzy nahradí i *moji* práci. Práci, o které jsem si vždycky myslel, jak je sofistikovaná a specifická. A která mě navíc tak bavila a byla tak dobře placená, že jsem u ní chtěl zůstat až do konce života.

Ne že bych si myslel, že se to nestane nikdy. Ale rozhodně jsem to nečekal tak brzy.

## **Síla technologií**

Jeden z mých prvních zážitků s opravdu chytrou umělou inteligencí byl posledním dílkem do skládačky, která se přede mnou skládala už skoro patnáct let. Tak dlouho pomáhám lidem objevovat a používat digitální nástroje. Mých přednášek se každoročně účastní tisíce lidí – od úředníků po vrcholové manažerky. Naše firmy pomáhají s digitalizací největších korporací ve střední Evropě a já díky tomu na vlastní oči vidím, co dokážou lidé, kteří tyto nástroje využívají opravdu dobře. Sám pracuji na tolika projektech, že si nedokážu představit, jak by se to dalo dělat jinak než s pomocí moderních technologií. Většinu času přitom pracuji na dálku – ze španělských ostrovů, z rakouských hor nebo z jakéhokoli pobřeží, kde se dá potápět nebo kde jsou dobré vlny na surfování.

Nepíšu to proto, abych se chlubil. Nezaložil jsem Apple, Rohlík ani jinou miliardovou firmu. Moje projekty ale vydělávají, každé léto mohu trávit se svými dětmi a v zimě si dávám vždy alespoň měsíc volno a strávím ho klidně celý na lyžích. A hlavně mě neuvěřitelně baví to, co dělám.

Když jsem podobné věci kdysi četl v seberozvojových knihách, měl jsem chuť je odložit. Myslel jsem, že si takový život může dovolit jen pár vyvolených. Ale svět se změnil a dnes má takovou možnost víc lidí než kdy dřív. Proto vám chci ukázat, jak si s pomocí nových technologií můžete vytvořit život podle vlastních pravidel.



## Proč právě teď?

V roce 2022 přišla nová generace digitálních nástrojů, která zpřístupnila umělou inteligenci (AI) pro každodenní využití. Najednou se začaly smazávat rozdíly mezi profesionály a těmi ostatními. Zároveň se ukázalo, kam se bude vyvíjet svět práce. Už dnes toho technologicky zdatný člověk zastane víc než několik lidí, kteří s technologiemi pracovat neumějí. S novými nástroji se tento rozdíl ještě znásobí.

Díky umělé inteligenci můžete překládat texty bez překladatelů, točit videa bez herců, navrhovat interiéry bez designérů – a samozřejmě automatizovat nejen *téměř veškerou rutinní práci*, ale i spoustu té, u které se odjakživa muselo přemýšlet a které po právu říkáme tvůrčí.

Podle některých průzkumů<sup>1</sup> připraví tyto nástroje o práci až 300 milionů lidí. Podle dalších<sup>2</sup> nejsou ohroženy jen nekvalifikované profese. Právě naopak. Bankéři, úředníci, právníčky, designéři, obchodníci, konzultantky – ti všichni by se měli mít na pozoru.

Průměrní pracovníci nedokážou konkurovat umělé inteligenci ani lidem, kteří jsou ve své profesi dobří, a navíc umějí využívat správné nástroje. I proto věřím, že nás umělá inteligence jen tak brzy *nenahradí*, ale spíše *doplní a výrazně rozšíří naše schopnosti*. A i když by pesimisté mohli dodat *zatím*, ukážeme si, že před námi leží daleko více příležitostí, než si mnoho z nás myslí.

Nejde přitom o konkrétní technologie. O těch byla moje předchozí kniha – [HOT: Jak uspět v digitálním světě](#). Tahle vás nebude krok za krokem provádět jednotlivými nástroji, protože mnoho z nich tu za dva roky buď nebude, nebo se s nimi bude pracovat úplně jinak. Ukáže vám něco důležitějšího: jak se zorientovat v novém světě a jak využít nové inteligentní nástroje k tomu, abyste mohli dělat více toho, co vás baví – a zbytek nechat počítačům.

## Musíme zrychlit

V roce 2022 jsem začal spolupracovat se sítí televizních stanic v mediální skupině CME. Mým úkolem bylo ukázat aktuální trendy a posílit v lidech chuť do inovací. Na workshopech s vedením stanic jsme proto probírali možnosti, jak využít umělou inteligenci v jednotlivých odděleních. Jeden z ředitelů uvedl naše setkání přáním, aby se lidé v diskusích ničím neomezovali a přišli s co nejbláznivějšími nápady. V prezentacích se pak skutečně objevily věci, které by ještě před rokem patřily do kategorie hodně drahých fantazií: virtuální hlasatelé, automaticky generovaná studia, analýza všeho, co zazní ve zpravodajství. Měl jsem z toho radost. Zvláště když jsem jim ukázal, že nástroje, které dokážou tyhle sci-fi nápady převést do skutečnosti, *už existují*.

Co se za ten rok změnilo? Na jedné straně se zdokonalují technologie, které se naučily velmi dobře pracovat s běžným jazykem. Díky tomu se s vámi dokážou bavit téměř k nerozeznání od živého člověka, a to i česky. Kromě toho se rozvíjí takzvaná generativní umělá inteligence, která umí vytvářet nebo zlepšovat jakékoliv digitální výstupy: obrázky, videa, hudbu, prezentace nebo 3D modely. Právě tyto aplikace přitáhly k umělé inteligenci tolik pozornosti. Vznikají z nich totiž konkrétní, často dechberoucí věci.

Technologie za těmito aplikacemi přitom nejsou ničím novým. Jenže zatímco donedávna byly dostupné jen expertům, teď si s nimi můžeme hrát i my ostatní. A co je ještě důležitější – vývojáři je mohou jednoduše nasadit do svých programů. Běžní lidé je díky tomu čím dál častěji nacházejí v kancelářských a jiných běžně používaných aplikacích.

Ve své první přednášce o Budoucnosti nepráce jsem sliboval, že už *za několik málo let* budeme moct počítači zadávat práci hlasem a on ji bude poslušně vykonávat. Tři dny nato měl veřejnou premiéru ChatGPT, který přesně tohle umí. Musel jsem proto záznam přednášky přestříhat. Bylo jasné, že nepůjde o pár let, ale spíš o pár týdnů.

Sám jsem okamžitě změnil přístup ke své práci. Už dříve jsem si naplánoval, že vytvořím své digitální dvojče – virtuálního avatara, který bude obsluhovat naše klienty a nahrávat přednášky ve všech možných jazycích. Původně jsem odhadoval, že bych se ho mohl dočkat do konce roku 2025. I díky novým aplikacím jako [Scena.ai](#) jsme ho však zvládli vytvořit už v lednu 2023.


Žijeme zkrátka v době, kdy *daleká minulost* znamená loni a *dalekou budoucnost* uvidíme příští měsíc.

## **Musíme opravdu zrychlit**


Neočekávané události nás umějí donutit začít dělat věci jinak. Ať už jde o pandemii, narušení dodavatelských řetězců, nebo válku na Ukrajině. Často díky nim zjistíme, že zavádět inovace vlastně není tak těžké. Celou svoji kariéru firmám vysvětluji, že by měly lidem umožnit pracovat na dálku. Někde jsem s tím roky narážel. Co jsem však nezvládl já, zařídil jeden malý virus za několik dní.

I velké změny jdou prosadit daleko rychleji, než si myslíme. Mezi mými klienty je banka, která plánovala zavést online hovory bankéřů s klienty. Dala si na to pět let. Nakonec to zvládla za jediný rok.

S umělou inteligencí přijdou ještě větší změny. Zásadní otázkou proto je, zda se necháme zaskočit, nebo se na to připravíme. Svět kolem nás se zrychluje čím dál víc, což znamená jediné – už nikdy to nebude tak pomalé jak dnes. I proto je právě teď nejlepší chvíle se zastavit a začít s tím něco dělat.



Svět kolem nás se zrychluje čím dál víc,  
což znamená jediné – už <sup>NEVER!</sup> nikdy to nebude  
tak pomalé jak dnes.



## Výzva všem tvůrcům

Lidé někdy zažívají úzkost pramenící z nejistoty, jak bude vypadat budoucnost. Pokud se cítíte stejně, nebojte se. Nejste sami. Zkuste se na to ale podívat trochu jiným pohledem. V novém světě nás totiž čeká spousta příležitostí, jak si usnadnit práci. A jak se pustit do věcí, o kterých jsme dosud jen snili.

Ano, je sice možné, že se lidé budou raději ptát umělé inteligence než mě, a já se tak nebudu věnovat konzultacím. Na druhou stranu já díky ní budu moci využít svého avatara a nabízet díky němu služby lidem po celém světě.

Podobné příležitosti dnes máme skoro všichni. Proto věřím, že tato kniha může být užitečná každému. Hlavně je však určena lidem, kteří chtějí opustit zažitě představy o podobě práce a kteří si ji chtějí nadesignovat podle sebe.

## **1. Pro inovátory a inovátorky tělem i duší**

Pokud patříte mezi ty, kteří neustále vymýšlejí, jak dělat svoji práci lépe, jste na správném místě. Inovátorem je pro mě každý, kdo má nutkání dělat stále lepší a lepší věci. A kdo neváhá využít jakékoliv příležitosti, jak toho udělat daleko více za mnohem méně času.

Takoví lidé si mohou nastavit práci přesně, jak chtějí. Třeba tak, aby mohli pracovat odkudkoliv. Také mohou získat nové zdroje příjmů. Vstupní bariéra v mnoha atraktivních oborech ještě nikdy neležela níž a příležitostí k hezkým přivýdělkům nikdy nebylo víc. V této knize najdete konkrétní rady, jak toho využít.

## **2. Pro tvůrce a tvůrkyně**

Mezi tvůrce řadím nejenom lidi pracující v kreativních profesích, ale i profesionály nabízející své know-how. Lektory, konzultantky, architektky, podnikatelky. Těm všem mohou technologie usnadnit práci nebo zvyšovat kapacitu. Sami to vnímají jako šanci být rychlejší a kreativnější a dělat věci, které dříve nebyly možné. A také za podstatně nižších nákladů.

Prozradím vám, jak nabízet své služby v desítkách cizích jazyků, jak automatizovat rutinní práci bez programování nebo jak dodávat své služby násobně více zákazníkům než doposud. A také jak získat virtuální osobní asistenty, kteří vám budou pomáhat s kreativními nápady 24 hodin denně 7 dní v týdnu.

### **3. Pro manažery a manažerky**

Moderní manažeři by měli vytvářet prostředí, ve kterém lidé nejsou zavaleni operativou a mohou uplatnit své silné stránky. Mnoho z nich tápe, jak na to. K tomu teď přibývají další výzvy. Budou mít lidé k dispozici umělou inteligenci, která bude pracovat za ně, nebo budete trvat na staré dobré ruční práci? Jak jim vysvětlíte zákaz využívání nových nástrojů, přestože s nimi vaše konkurence nemá problém? Přiznáte zákazníkům či kolegům, že za vašimi výstupy stojí AI? A co řeknete lidem, kteří tuší, že je umělá inteligence dřív nebo později připraví o místo? Jsou to právě manažeři, kteří by v těchto věcech měli mít jasno jako první.

Díky této knize zvládnete připravit svůj tým na budoucnost. A nejen to. Ovládnete nové inteligentní nástroje, rozšíříte svůj vliv a hlavně – vytvoříte systém, kterým nahradíte maximum zbytečné práce.

### **4. Pro všechny, kteří chtějí žít jinak**

Škola – práce – postup na korporátním žebříčku – důchod: tenhle scénář se stává minulostí. Stejně tak už neplatí, že lidé touží jen po tom, aby vydělávali stále více peněz a dřeli od nevidím do nevidím. Méně zkrátka začíná být více.

Pokud už nechcete přemýšlet v tradičním modelu osmihodinového pracovního dne a pětidenního

pracovního týdne, tahle kniha vám s tím pomůže. Najdete v ní konkrétní příklady lidí, kteří za desetinu času zvládnou vydělat tolik, co běžný pracovník s plným úvazkem.

Tuto knihu ale píšu také pro všechny z vás, kdo se cítí být jakkoliv ohroženi. Data ze zemí jako Singapur nebo Jižní Korea sice ukazují, že země s vysokou mírou automatizace nemusejí strádat vysokou nezaměstnaností, jenže to možná nebude platit pořád. Lidé budou muset změnit přístup ke své práci a možná si najít práci novou. Analýza budoucnosti pracovního trhu<sup>3</sup> od společnosti BCG to potvrzuje: přes čtyři miliony lidí v Česku budou muset zvýšit svoje kompetence a jeden milion se bude muset zcela přeškolit na jinou profesi.

Pokud se toho obáváte, mám pro vás dobrou zprávu: tahle kniha je nejen o nových příležitostech, ale také o dovednostech, které vám je pomohou využít. A pokud je něco dovednost, dá se to naučit. Ukážeme si jak.

## **Budoucnost nepráce**

Nebudu příliš zabíhat do etických, právních ani bezpečnostních aspektů nových technologií. Budou se sice prolínat touto knihou, ale zároveň jsou natolik obsáhlé, že si zaslouží uchopit na větším prostoru jinde. Pozornost nebudu věnovat ani detailním předpovědím proměn pracovního trhu a společnosti. Dobře víme, jak takové předpovědi dopadají.

Mám jiné ambice. Chci vám ukázat možnosti nových způsobů práce, které se před námi otevírají. A dát vám spoustu tipů, triků, rad a nástrojů, které vám pomohou tyto příležitosti úspěšně využít. Moje doporučení přitom stojí na datech z našich průzkumů i na zkušenostech z praxe ve stovkách firem všech velikostí.

Možná vás zajímá, co dělá v názvu to nezvyklé slovo „nepráce“. Nebojte, brzy se to dozvíte. Už teď vám ale mohu prozradit, že tato kniha není pro lidi, kteří hledají zázračné zkratky nebo nechtějí pracovat vůbec. Napsal jsem ji pro ty, které práce baví, a kteří právě proto neustále hledají nové cesty, jak ji dělat lépe a s větší radostí.

Kniha je rozdělena do čtyř částí. [V první](#) se podíváme na možnosti využití umělé inteligence. [Ve druhé](#) probereme nejdůležitější předpoklad úspěchu – změnu myšlení, tedy jak změnit pohled na svoji práci a objevit kolem sebe spoustu nových příležitostí. [Ve třetí](#) prozkoumáme dovednosti, které zvýší vaši hodnotu na trhu a pomohou vám využít tyto příležitosti ve svůj prospěch. A [ve čtvrté](#) a poslední části se zaměříme na nové způsoby práce. Podíváte se na svoji práci čerstvým pohledem a uvidíte, jak dosáhnout lepších výsledků za mnohem méně času.

Říká se, že nejlepším způsobem, jak předpovědět svou budoucnost, je vytvořit si ji. Tak pojďme na to.





# **Nová realita**

**Jak umělá inteligence (z)mění vaši práci**

# 1. Práce a nové technologie

Jako nadšenec do všeho digitálního jsem se zájmem sledoval, jak se tradiční vzdělávací firmy vyrovnávají s přechodem do onlinu, který vynutila pandemie covidu. Jedna z renomovaných agentur to vyřešila tak, že natočila tři edukační videa a ta nabízela svým zákazníkům. Proč ne, v jednoduchosti je síla. Zaujala mě ale fotka ze zákulisí natáčení zveřejněná na jejich profilu. Napočítal jsem na ní sedmnáct členů štábu. Sedmnáct. Na natočení tří videí. Okamžitě mě napadlo – *co tam sakra všichni dělají?*

Netvrdím, že by to jeden youtuber natočil líp. Ale fakt na tom muselo pracovat tolik lidí?

Zatímco se tolik firem chlubí nabíráním nových zaměstnanců, sám přemýšlím přesně naopak. Není načase začít ukazovat, že ke stejným výsledkům zvládneme dojít rychleji a s menší námahou?

V posledních letech jsem zastával několik rolí najednou. Ne že bych neuměl nebo nechtěl delegovat. Ale skoro všechno mám automatizované a rád experimentuji s tím, kam až se dá v technologickém outsourcingu zajít.

Všechno to začalo menší pracovní krizí v roce 2020. Dokončoval jsem svoji první knihu<sup>1</sup>, zrovna když lockdown uvěznil zaměstnance na home office a poptávka po našich službách strmě rostla. Bylo to náročné pro mě i pro celý tým, a já jsem proto zatoužil po změně. Uspíšil jsem hledání nového ředitele, abych si mohl dát pauzu a vrátit se do své konzultační praxe. Nechtěl jsem ale pokračovat ve vyměňování času za peníze. Chtěl jsem vytvořit *vlastní produkt*. Něco, co bude jasně definované, nebudu to muset složitě vysvětlovat a dokážu toho prodat víc. Tak vznikl program Digital Leadership Masterclass.

Místo jednorázových workshopů jsem připravil dvouměsíční rozvojový program zahrnující pravidelná setkávání a sdílení zkušeností. Všechno mělo probíhat online, abych se neomezoval místem konání ani počtem zájemců. Podle principu „nejdříve prodat, potom dodat“ jsem nejdříve uspořádal online přednášku, na které jsem si ověřil zájem potenciálních účastníků. Jak se ukázalo, byla to trefa do černého.

Začal jsem oslovovat potenciální klienty botem<sup>2</sup>, který posílá automatizované zprávy k nerozeznání od těch, jaké píšu já sám. Nastavil jsem ho za pár minut, zato jsem několik hodin věnoval přípravě kontaktů a ladění osobních oslovení. Bohatě se mi to vyplatilo. První běh se rychle vyprodal a já začal pracovat na samotném produktu. Abych s tím měl co nejméně práce, využil jsem takzvané *low code aplikace*, které umožňují vytvořit digitální systém bez skutečného programování. Tímhle způsobem jsem vyladil registraci účastníků, komunikaci s nimi, ukládání záznamů a všechno mezi tím.

Za první dva roky se do programu zapojily stovky lidí. Desítky běhů jsme spustili jako interní rozvojové programy ve firmách jako T-Mobile nebo Škoda Auto. Vydělal mi několik milionů korun, a to jsem na něm pracoval skoro sám. Fakturaci a organizaci některých aktivit zajišťovala moje kolegyně, s každým novým během jsme však automatizovali více a více práce, takže dnes jede skoro celý program na autopilota.

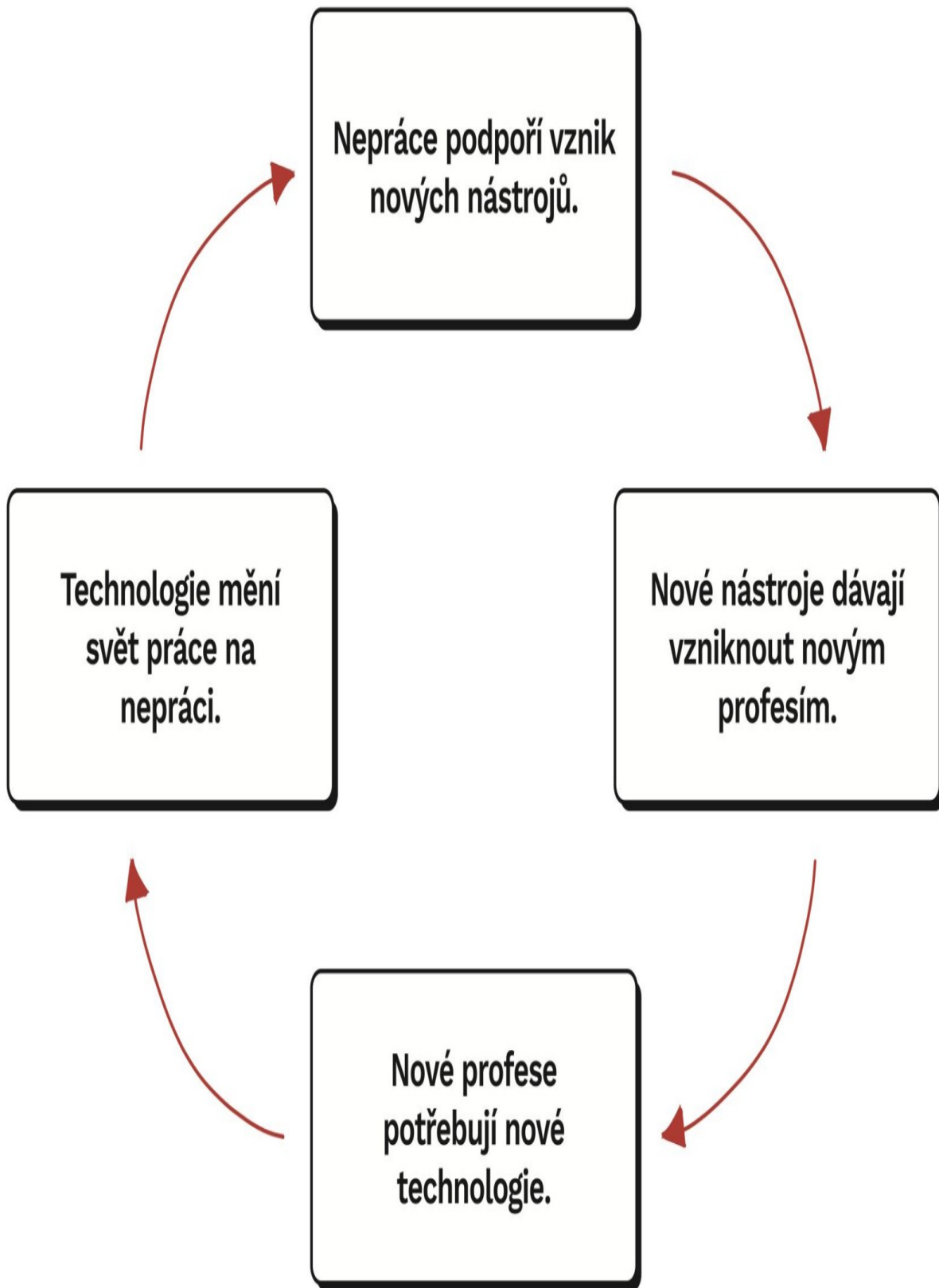
### **Začal jsem si proto klást nové otázky:**

- Jak bude vypadat práce v éře ještě chytřejších technologií?
- Jak by vypadaly české firmy, kdyby všichni uměli takto pracovat s technologiemi?
- A když toho za mě většinu udělá stroj, co pak budu považovat za práci?

## Nekonečná hra

Prolínání lidské práce s novými technologiemi je fascinující proces. Člověk je od přírody *uživatel*em nástrojů. Když objeví něco šikovného, okamžitě začne hledat způsob, jak si tím může zjednodušit život nebo vylepšit svoji práci. Nebo by se o to aspoň *snažit měl*. Někteří z nás to přesto neřeší a nemají ambici na tom cokoli měnit. Takoví budou mít v éře umělé inteligence problém.

Na opačném pólu jsou ti, kteří neustále zkoušejí něco nového. Ať už proto, že v sobě mají neustálou touhu něco zlepšovat, nebo protože jsou líní. Na tomhle druhu lenosti podle mě není nic špatného, často je právě ta tahounem pokroku. I proto ve firmách kvete takzvané šedé IT – zaměstnanci se uchylují k nepovoleným nástrojům prostě proto, aby byli produktivnější. Technologie v nekonečném tanci přinášejí nové způsoby práce a ty zase podporují vznik nových technologií. Jen se od pomalého waltzu přesouváme k salse a nepřestáváme zrychlovat.



Tento koloběh vidíme všude kolem nás. Internet lidem dovolil pracovat na dálku nebo na několika projektech v jediný den. Protože začali více pracovat na dálku, potřebují nové nástroje pro komunikaci. Tyto nástroje automatizují rutinní úkoly, a lidé se tak mohou věnovat zajímavější a více naplňující práci. A tak dokola.

Více automatizace také znamená více nových profesí. Pro našeho klienta nyní pracuje 200 softwarových robotů, o které se musí starat desítky expertů. Díky tomu dnes jeden člověk zastane práci několika lidí. A jeden Filip Dřímalka tak může pracovat pro desítky i stovky firem najednou.

## **Kdo na tom vydělá?**

Kdo z nástupu nových technologií profituje nejvíce? Kreativci a inovátorky, kteří si díky nim zjednoduší práci? Podnikatelé, kteří v nich vidí nové zdroje příjmů nebo potenciál pro úspory? Anebo ti z nás, kterým se podařilo uniknout z klece kanceláře a pevné pracovní doby, a můžou tak většinu času dělat, co chtějí?

Náskok mají lidé pracující samostatně nebo v malých týmech. Právě ti mohou začít okamžitě používat téměř jakoukoliv technologii, nejsou svázáni úzkostnými pravidly nebo rigidními procesy. Skvělým příkladem je Pieter Levels. Narazil na umělou inteligenci generující obrázky a za pár týdnů na ní postavil služby<sup>3</sup> k vytváření osobních avatarů a interiérových designů. A vydělával na nich desítky tisíc dolarů týdně. Pokud by stejný nápad dostal někdo z velké architektonické kanceláře, musel by nejdříve odložit rozpracované projekty, prosadit vývoj těchto služeb u nadřízených a protrpět nekonečné porady o tom, jak musí přibýt ta či ona funkce a jak musí být výsledek dokonalý, než se to pustí ven.

Větší firmy mají k dispozici více peněz, více dat i více expertů. Ale taky daleko víc vnitřní byrokracie a požadavků na bezpečnost. Zaměstnanci některých firem nemohou využívat ani základní digitální nástroje, nebo se dokonce kamkoliv registrovat bez souhlasu

nadřazených. Když jsme spustili registraci do projektu Digi Challenge, zaměřeného na plnění digitálních výzev, pracovník jedné z velkých konzultačních firem si postěžoval: „Vypadá to zajímavě, ale než dostanu výjimku, uteče rok.“ Když jsem se o tom zmínil klientovi z velké banky, která svým zaměstnancům život také zrovna neulehčuje, odpověděl: „Tak to jsou ještě větší chudáci než my. Ale popravdě, já už pracovní notebook nepoužívám skoro k ničemu.“

S příchodem moderních kancelářských aplikací jako Microsoft 365 a Google Workspace se sice možnost ladit pracovní postupy a využívat umělou inteligenci otevřela i zaměstnancům větších firem, většina lidí s nimi však stále neumí pracovat tak, jak by měla. Když se jich zeptám, jestli jim tyto nástroje *významně* šetří práci, většina kroučí hlavou.

Největším problémem tradičních podnikových nástrojů zůstává, že efektivitu práce zvyšují jen mírně. Videohovory místo konferenčních telefonů, chat místo e-mailu. Umělá inteligence ale mění povahu práce jako takové. Řada lidí si přitom stále nedokáže představit, jak moc. Místo abych se mořil s prezentací, nahodím do odrážek klíčové body<sup>4</sup> nebo jen samotné téma a mám to. Místo abych sepisoval smlouvu větu po větě, zadám její klíčové parametry<sup>5</sup> a pak ji jen překontroluju. Pokud budu chtít reklamní kampaň, nebudu muset zadávat práci marketáčkům. Jednoduše popíšu, co potřebuju<sup>6</sup>, a budu sledovat, jak se přede mnou bude vytvářet koncept, texty, grafika a všechno mezi tím. Myslíte si, že mluvím o daleké budoucnosti? Omyl. Všechny tyto nástroje existují už *dnes*.

Zásadní otázkou proto je, zda na to dokážou zareagovat i větší firmy. Zpřístupní umělou inteligenci svým zaměstnancům? Zaplatí náklady za její využívání? Dokážou manažeři najmout experty na její vývoj a trénování?

Pokud pracujete ve firmě, která má s tímto problémem, nebojte se. Firmy, které nechtějí investovat do nových technologií, nebo je dokonce ani jen zpřístupnit, se ocitnou pod obrovským tlakem.

Jakmile do toho začne pořádně šlapat první firma z oboru, ostatní nebudou mít na výběr. Ať už proto, že budou daleko méně produktivní, nebo proto, že v nich nebudou chtít pracovat dobří lidé. Nůžky mezi těmi, které zvládnou nové technologie adoptovat, a těmi ostatními, se budou rozevírat stále víc.

Největší výhodu budou mít i tentokrát ti, kteří se dovedou v nové situaci rychle zorientovat, nebojí se zkoušet nové věci a měnit přístup ke své práci. Takoví, kteří nečekají, až jim někdo řekne, co mají dělat. Kteří se nebojí žít na divokém území bez pravidel, ležícím mezi inovací a regulací. Neboli mezi tím, *co by měli a co můžou*.

Nedávno jsem poslouchal rozhovor s uznávaným českým psychiatrem Tomášem Rektorem, který mluvil o tom, jak je důležité vidět ve své práci nějaký smysl. Zmiňoval případ paní z kanceláře, která dva týdny skládala několik tabulek plných dat. Když nakonec ukázala výsledek svému manželovi, uzemnil ji poznámkou, že by jejich ajťák zvládl podobnou práci za pár minut, automatizovaně. Napadlo mě, že kdyby takovou automatizaci dokázala sama vytvořit nebo by takové řešení dokázala prodat své nadřízené, mohla místo toho dělat na něčem, co jí dává opravdový smysl.

Některým lidem přijde takové řádové zvýšení efektivity jako podvod. Nezdá se být správné mít za pár minut hotové něco, na co jsme dostali týdny. Jenže je to právě naopak. Je naší odpovědností hledat cesty, jak takových průlomů dosáhnout.





Nestojíme přece u pásu a můžeme se sami rozhodnout, kudy se vydat ke svým cílům.

Možností máme víc než dost. A doba, kdy dostáváme zapláceno za sezení v kanceláři místo za výsledky, už je také doufám pryč. ←



## Dobrý konec je...

... když robot pracuje za vás. Špatný konec by byl, kdyby pracoval místo vás. Přesně tak popisuje ekonom Noah Smith rozdíl mezi utopií a dystopií. V utopii nám roboti vezmou polovinu naší práce, zatímco v dystopii polovinu pracovních míst. Já jsem však optimistou a věřím právě v tuto utopii.

Lidé mají strach, že je nahradí nové technologie. Bude to ale trochu jinak. Nahradí je lidé, kteří umějí s těmito technologiemi pracovat. I v novém světě navíc budou mít výhodu ti, kteří umějí něco extra. Pracovat s lidmi. Rozpoznat potřeby zákazníků a vymyslet, jak je naplnit. Proto je načase se zastavit a zamyslet nad tím, jaké dovednosti teď vlastně budeme potřebovat. A jak se s jejich pomocí propracovat k tomu, aby naše práce vůbec nevypadala jako práce.



## 2. Inovace budoucnosti přítomnosti

Už v roce 2009 přišla společnost Apple se sloganem „There’s an app for that“ – na všechno je aplikace. Dokonce na něj získala ochrannou známku. Nedivím se, protože dokonale vystihuje množství aplikací, které jsme už tehdy mohli použít skoro na cokoliv.

O dva roky později vydal technologický investor Marc Andreessen slavný článek Software požírá svět<sup>1</sup>: nejen že existují aplikace úplně na všechno, navíc stále více odvětví byznysu dobudou firmy stojící na chytrém softwaru. Ať už jde o technologické startupy, nebo tradiční společnosti jako Walmart nebo FedEx, které utekly své konkurenci dokonalým řízením logistiky. Vývoj dal Andreessenovi za pravdu. Svět ovládly nové platformy a z většiny firem se de facto stávají firmy technologické.

Realita ve firmách, kterým pomáhám nové technologie zavádět, je však odlišná. Andreessen sice předpovídal, že software požere svět, v praxi to ale spíš vypadá tak, že požírá nás samotné.

Přestože máme tolik nástrojů na projektové řízení, lidé se neustále ptají, v čem mají řídit projekty. Přestože máme chytré poznámkové aplikace, lidé si stejně všechno přeposílají e-mailem. Schválně: kolik času strávíte odpovídáním na e-maily nebo doptáváním se na informace, které jsou někde ve vašem počítači? Nejhorší na tom je, že musíme pořád jen něco kopírovat, vkládat, klikat a psát. A protože to děláme všichni a pořád, už nám to ani nepřipadá divné.

Trklo mě to díky sloganu společnosti UiPath, která se zabývá automatizací práce: „Díky našim robotům nemusíte být roboty.“ Uvědomil jsem si, že jsme se dobrovolně redukovali do role obsluhy nástrojů, ačkoliv by to mělo být přesně naopak.

Jakmile si toho začneme všítmat, najednou vidíme plýtvání všude. Energií i časem. Naštěstí však přišla nová generace nástrojů, které konečně dokážou pracovat za nás.

## Velký třesk

Když jsem se s klienty bavil o dopadu automatizace na trh práce, došlo i na otázku ohrožených profesí. Někdy jsme si k tomu otevřeli web<sup>2</sup>, na kterém vyberete konkrétní profesi a on vám vyčíslí pravděpodobnost, s jakou bude nahrazena strojem. Někde není nad čím přemýšlet: snahu o nahrazení telefonních operátorů nebo prodavačů v supermarketech pozorujeme už dlouho. Když jsme se však dostali k profesím, které nahrazeny bezpečně nebudou, vždy jsem slyšel to samé: obávat se nemusí grafici, programátoři, spisovatelé a podobně. Jak se však ukázalo v roce 2022, právě tato povolání jsou první na ráně.

Na podzim toho roku společnost OpenAI zpřístupnila aplikaci DALL-E využívající umělou inteligenci ke generování obrázků z textového popisu. Výstupem byly tak uvěřitelné a detailní „fotografie“, že to vyvolalo senzací. Lidé sdíleli své výtvořy na sociálních sítích, umělá inteligence začala sbírat ceny na uměleckých soutěžích a z původně odborného tématu se stalo něco, o čem se bavili úplně všichni.

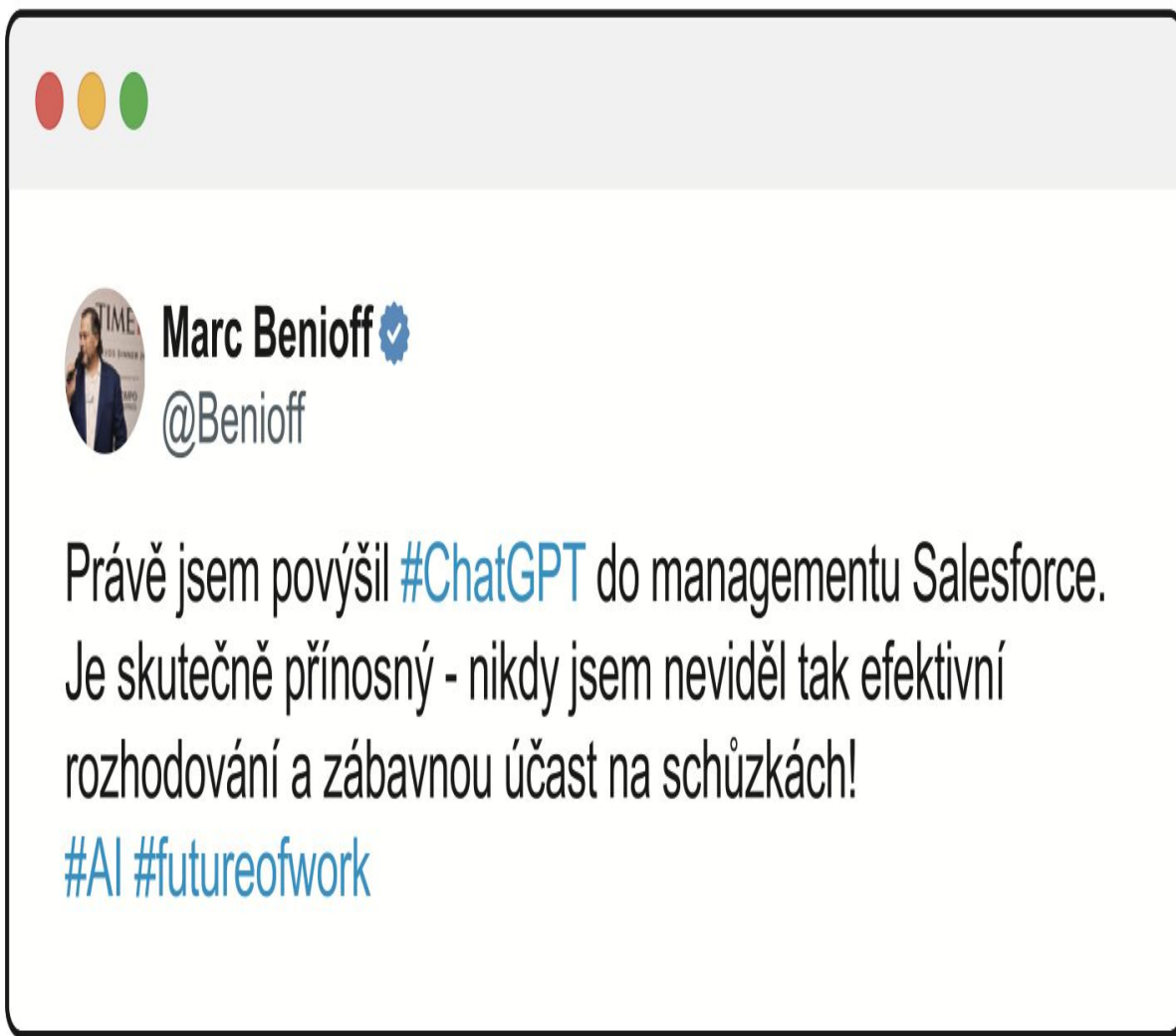
DALL-E byl jedním z prvních výrazných příkladů takzvané generativní umělé inteligence. Služby podobného typu umějí z textového zadání vytvářet i video, hudbu, návrhy interiéru nebo celé internetové stránky. Na začátku nebylo ovládání jednoduché a potřebovali jste k němu pokročilé technické znalosti, během pár týdnů se však objevily aplikace s daleko jednodušším rozhraním. Stačilo se zaregistrovat, zkusit něco napsat a voilà – je z vás umělec. To největší pozdvižení ale teprve mělo přijít.

Na konci listopadu pak přišel ChatGPT a okamžitě se stal tématem zpráv i rozhovorů u kávovaru. Za pouhých pět dnů ho vyzkoušelo víc než milion lidí. Pro srovnání: Spotify dosáhlo téhle mety za 150 dní

a Instagram za 75. Jedním z důvodů úspěchu bylo jednoduché rozhraní – stačilo zadat text a aplikace vám odpověděla jako skutečný člověk. Už to dávno nebyl chatbot na e-shopu, který sotva rozumí pozdravu. Jeho odpovědi byly často promyšlenější a nápaditější, než jaké by vypadly z většiny lidí. Někdo v něm začal psát články, někdo z něj opisoval balicí hlášky na Tinder, školáci v něm okamžitě začali vyrábět seminární práce.

A já? Vychutnával jsem si jeden z těch momentů, jaké přijdou jen párkrát za život. Bylo mi totiž jasné, že tohle změní úplně všechno.

Stačilo pár týdnů a ChatGPT úspěšně složil právnické i lékařské atestace, vědci ho začali připisovat jako spoluautora studií a Marc Benioff, zakladatel společnosti Salesforce, z něj udělal<sup>3</sup> poradního člena svého týmu.



ChatGPT samozřejmě nebyl dokonalý. Jeho texty zněly genericky, neměl co říct k aktuálnímu dění a občas se mu podařilo odpovědět nesmyslně i na jednoduchý dotaz. A taky si občas vymýšlel, i když to uměl zabalit do sebejistě znějících vět. Ale ukázal nám, s jakými nástroji budeme už brzy běžně pracovat.

Netrvalo dlouho a přišly pokročilejší aplikace. [You.com](https://www.you.com) dostala do odpovědí aktuální informace. [Perplexity.ai](https://perplexity.ai) u svých výstupů důkladně uvádí zdroje. Bing AI nabídl obojí a přidával k tomu další a další funkce. Google vyhlásil stav pohotovosti a spustil svůj vlastní systém

Bard. ChatGPT už ale navždy zůstane technologií, kterou můžeme označit za první opravdu inteligentní nástroj.

## **Nové inteligentní nástroje**

Proč mám rád termín nové inteligentní nástroje? Odborníci se u některých aplikací přou, zda je namístě mluvit o umělé inteligenci, či strojovém učení. Já si na rovinu myslím, že to nám, běžným uživatelům a uživatelkám, může být úplně jedno. Některé nástroje umělou inteligenci ani nepotřebují a dokážou práci nahradit i bez ní.

Do nových inteligentních nástrojů řadím aplikace, které splňují následující parametry:

### **1. Je snadné s nimi začít pracovat**

Mají jednoduché ovládání, takže neřešíte, na co kdy kliknout. To však neznamená, že byste se s nimi neměli učit pracovat. Na kvalitě výstupů se odrazí úsilí, které jim věnujete.

### **2. Významně šetří čas**

Skutečně pracují za vás. Buď udělají to, co byste museli dělat ručně, nebo v nich můžete využívat šablony, automatizace a propojení s jinými aplikacemi.

### **3. Říkáte si „wow“**

Nové inteligentní nástroje jsou k nerozeznání od kouzel. Když jsem poprvé ukázal ChatGPT jednomu zkušenému programátorovi, nejdřív jsme se několik minut hádali o tom, jestli to je, či není umělá inteligence. Za pár hodin mi zavolał: „Tohle je nejúžasnější věc, kterou jsem v životě viděl.“

## 4. Napadá vás, jestli to není podvádění

Jeden účastník mého workshopu začal využívat AI k psaní kódu a už po několika dnech se mi svěřil: „Připadá mi to, jako bych podváděl.“ Pár dní na to jsem tu samou zprávu dostal od pracovníka stanice CNN, který na mou radu požádal ChatGPT o návrh připravované reportáže. Ano, může nám to připadat jako podvod. Ale není to přesně to, co jsme od technologií očekávali?

Digitální nástroje z této knihy jsou dostupné všem: drobným podnikatelům stejně jako zaměstnancům korporací. Mohou je využít lidé v jakémkoliv oddělení, oboru či profesi. Kdokoliv o nich mluví pohrdavě, nebo do nich naopak vkládá absurdní naděje, nerozumí jedné důležité věci: jsou to pořád jen nástroje. Stejně jako internet. Nebo počítač. A i když jsou to skvělé nástroje, samy o sobě nejsou důležité. Důležitější je naše představivost a čich na příležitosti, kde a jak je využít.

Kde všude nám mohou pomáhat? Při práci s informacemi, při vytváření, vylepšování a analýze obsahu i při ovládnutí technologií.

## 1. PRÁCE S INFORMACEMI

Když jsme poprvé probírali využití umělé inteligence ve velké české bance, do diskuse se zapojil jeden z pracovníků s lehce ironickou poznámkou: Se školením pracovních norem nám umělá inteligence asi moc nepomůže, že?

Okamžitě jsem zavětil příležitost a vzal mu vítr z plachet – ani to by neměl být problém:

*Nahrajeme jednu diskusi o normách a přihodíme odkazy na pár odborných článků. Umělá inteligence z toho vytáhne důležité informace a připraví návrh studijních materiálů: textů, prezentací*



*i video lekcí. Potom vygeneruje kvíz a cvičení, kterými ověří znalosti účastníků školení. Z podkladů nakonec vytvoříme chatbota, kterého by se účastníci mohli zeptat na cokoliv k tématu.* <sup>4</sup>

Na začátku roku 2023 jsme k tomu museli použít několik různých nástrojů. O pár měsíců později stačilo zadat příslušné normy do aplikace<sup>5</sup> pro tvorbu prezentací – a bylo hotovo.

Práci s informacemi se věnujeme skoro všichni a skoro pořád. Vymýšlíme, píšeme, komunikujeme. S tím vším nám nové inteligentní nástroje dokážou pomoci. Jsou ostatně postavené na velkých *jazykových* modelech. A rozumí nejen jednotlivým slovům, ale i abstraktním konceptům za nimi.