

## O informacích a lidech

V říjnu 2019 se v Žilině konala tradiční konference Výrobní manažment, kterou pořádala slovenská společnost IPA Slovakia. Tato konference spadá do širokého spektra konferencí a seminářů této významné poradenské společnosti s tematikou zlepšování procesů v průmyslu.

Na dvoudenní akci se vystřídali řečníci ze Slovenska, Rakouska a Česka. Převahu neměly technické prezentace produktů, služeb a referencí, ale zkušenosti s vedením týmů, organizace neustálého zlepšování a motivace pracovníků ve výrobě a podpůrných procesech.

Kromě prezentací zkušeností byly velmi přínosné diskuse jak bezprostředně po prezentaci, tak při networkingu v předšálí. Tam také byly umístěny stánky partnerů, včetně nabídky skvělé kávy z Etiopie.

Nemá smysl rozebírat hlavní myšlenky z jednotlivých přednášek. Celkový dojem považuji za důležitější. Byly prezentovány nejryznější metody a přístupy k vedení kolektivů i jednotlivců ve výrobě. Ovšem základním předpokladem zlepšování všech aktivit jsou věrohodné informace z výroby jak technického, tak ekonomického charakteru. Vlastnímu sběru informací bylo věnováno relativně málo času, v podstatě se to považuje za samozřejmost. Pozornost se soustředila na jejich analýzu a uplatnění při zlepšování procesů v podniku, ať už šlo o kvantitativní, nebo kvalitatívni parametry.

Velká pozornost byla věnována rozvíjení „měkkých“ schopností a především rozvíje-

ní manažerských talentů. Jedním z poznatků, který si mohl posluchač odnést, byla zkušenost řečníků, že se nesmírně vyplatí rozvíjet schopnosti, ve kterých jednotliví odborníci vynikají, než se snažit se vyrovnat jiným v oblastech, ve kterých jsou slabší. Tato snaha vede k průměrnosti, ne k excelentnosti. Člověk si mimoděk připomene heslo z ostravských Vítkovic z první poloviny minulého století: „Pravý muž na pravé místo“.

Zároveň s vedením týmů se často diskutovalo o otázce aktivit v nadnárodních korporacích. Bezhlavá implementace podnětů „shůry“ velmi často vede k nedorozumění a ztrátě důvěry ke korporaci. Dostatečná volnost v naplňování strategických záměrů korporace se znalostí lokálních trhů představuje cestu k naplnění požadovaných cílů i k uspokojení z výsledků lokálních zastoupení. I zde platí, že pokud lidé mají pocit, že mají platný hlas v organizaci, jde o správnou cestu. Lídři na všech úrovních organizace musí především motivovat ostatní.

Velká diskuse se věnovala tématu nadcházející ekonomické krize, představ o jejím průběhu a příprav jednotlivých firem na ni. Jedna z myšlenek, které zazněly, byla, že krize bude velkým motorem a skvělou příležitostí pro inovace, především v oblasti uplatnění umělé inteligence.

K silným tématům patřila ekonomika. Z příspěvků vyplynula nutnost útočit na neefektivitu, a to nejen v procesu výroby, ale i v podpůrných procesech. Po štíhlé výrobě

je na řadě rovněž štíhlá kancelář. Jeden z řečníků uváděl nové vysvětlení zkratky BMI – *Bureaucracy Mass Index*.

Často byl slyšet termín koučování. Od budování důvěry k vedení, otevřenosti, hledání cest ke zvýšení sebevědomí, přebírání odpovědnosti, k potlačení normalizace odchylky až po vymanění se ze situace „obětí úspěchu“. Ke každému z uvedených pojmů patřily zajímavé myšlenky, včetně obhajoby při diskusích. Pro úspěšné podniky jak v korporaci, tak ve vlastních rukou patří poznání, že měřit, analyzovat a optimalizovat je možné nejen technické a ekonomické parametry, ale také odborné vlastnosti, zkušenosti, manažerské schopnosti a měkké dovednosti. Sem lze zařadit např. respekt, důvěru, vliv apod. Patří k nim i zkušenost, že pokud mají lidé prostor dělat věci sami, dokážou neuvěřitelně.

Celá akce na příkladech, referencích a zkušenostech s vedením lidí, organizací procesů a využitím moderních metod zpracování informací podpořila ověřenou pravdu, že tři pilíře moderní výroby jsou stroje, lidé a informace z důvěryhodných dat. Není to myšlenka nová, ale její uplatnění v provozech stále představuje každodenní práci, neustálé uplatňování inovací, motivaci pracovníků a hledání nových cest. Je to nekonečný proces, který zahrnuje mnoho příležitostí. Určitě má smysl zúčastnit se této konference i příští rok.

Radim Adam

## Projekt RICAIP propojí umělou inteligenci s průmyslovou robotikou

Možnosti využití virtuální a rozšířené reality k řízení průmyslové výroby na dálku nebo systém pro její rychlé přizpůsobení podle momentálních potřeb zákazníka či dostupných výrobních prostředků. Toto je jen zlomek toho, co budou výzkumníci vyvíjet v projektu RICAIP. RICAIP, jehož druhá fáze byla za účasti více než stovky významných hostů slavnostně zahájena v Praze na CIIRC ČVUT, posouvá hranice nynějšího chápání automatizované průmyslové výroby směrem k výrobě flexibilní, distribuované.

Rozhodnutí o podpoře pro druhou fázi projektu RICAIP (anglická zkratka pro Výzkumné a inovační centrum pro pokročilou průmyslovou výrobu) přišlo z Evropské komise na jaře tohoto roku, oficiálně projekt začíná v září (my jsme o něm psali v čísle



Obr. 1. Slavnostní zahájení druhé fáze projektu RICAIP (zleva Vladimír Mařík, Wolfgang Wahlster, Jana Koehlerová, Holger Hoos a Radim Vrbka)

5/2019 v rozhovoru s Pavlem Burgetem: *Projekt RICAIP vstupuje do druhé fáze*). V následujících více než šesti letech budou moci

partneři projektu RICAIP čerpat podporu dosahující téměř 50 mil. eur (1,2 mld. korun). Vznikne tak Evropské centrum excelence pro pokročilou průmyslovou výrobu, největší v oblasti umělé inteligence (AI) a průmyslové robotiky, které stojí na strategické spolupráci ČR a SRN. Partneři projektu jsou jeho hlavní koordinátor CIIRC ČVUT, dále CEI-TEC VUT a za německou stranu ústavy DFKI a ZeMA, sídlící v Saarbrückenu.

Generální ředitel Evropské komise Jean-Eric Paquet zdůraznil, že získání této podpory je oceněním výjimečné kvality hodnoceného projektu, a upozornil, že od EU získal financování jen každý patnáctý z jinak obecně velmi kvalitních předložených projektů. Sdílel to tak o dva dny dříve v Bruselu při slavnostním podpisu dokumentu, kterým