

## Skončilo léto a přichází Vánoce

Skončily prázdniny, začne škola a za chvíli budou Vánoce. Toto lakonické konstatování možná slyšel mnohý z nás z více stran a pravděpodobně se snažil ho příliš nevnímat. Dle různých studií totiž vnímáme období blížícího se okamžiku protnutí obratníku Kozoroha méně radostně než období počínající jarní rovnodenností. Vánoční kolekce spatřené v obchodech již během října však dokazují, že pravidelné období paradoxů na sebe nenechá dlouho čekat a začne asi i o něco dříve.

Proč období paradoxů? Třeba proto, že mnozí z nás se vzrůstající intenzitou zvyšují své úsilí spolu s počtem úkolů, které je ještě letos potřeba stihnout. A to jen proto, abychom mohli následně spočinout v týdnu kýženého klidu a pohody. Zda je toto období dostatečné a relevantní k rekonvalescenci z náporu období jemu předcházejícímu ponechávám k úvaze laskavému čtenáři. Faktem zůstává, že se tomu tak děje každý rok.

Co je na tomto období zajímavé z pohledu projektového řízení? Možná to, že všechny zákonitosti, které jsou v oblasti projektového řízení považovány za základ úspěšného projektu, nabývají poněkud jiného rozměru a své praktické interpretace. Jako vždy jde především o všechny tři atributy magického trojimperativu (čas, zdroje a požadovaný výstup).



Konec roku, resp. první dvě dekády prosince, jsou obdobím termínů dokončení mnohých větších projektů. A poprázdninové období je pak přesně ten okamžik poznání, v němž mnozí seznají, že zářijová perspektiva dosažení vytčeného cíle nabývá zcela jiného prismatického než výhledy červencového status reportu. Dochází tak k paradoxnímu jevu, kdy čas jakoby zrychluje, resp. dochází k navýšení počtu událostí na stejnou časovou jednotku se zmenšujícím se počtem disponibilních kapacit, které mimo dosud opomíjených úkolů vyvolává i potřeba přípravy master plánů a rozpočtů na příští rok.

V mnohých organizacích a podnicích také stále platí, že co nebude vyčerpáno z rozpočtu v daném roce, bude navždy ztraceno a k tomu jako „bonus“ bude v příslušné výši krácen i rozpočet nadcházejícího období. Tento úkaz typický pro prostředí centrálního plánování není spojen pouze s oblastí často pranýřovaného sektoru veřejné správy a samosprávy, ale bývá praktikován mnohdy i ve větších korporacích stojících na principech kapitalismu.

### V tomto čísle

- Skončilo léto a přichází Vánoce
- Nadcházející akce České komory PMI
- Novinky na PMI.ORG – Update certifikace PMI – ACP
- Co se chystá v podzemi
- Nejlepší online projektové kurzy
- Stalo se
- Novinky z okolních komor

Finančním paradoxem je pak skutečnost, že prostředky, které byly v průběhu roku nedotknutelné, mění v závěru roku zcela svoji polaritu a stávají se z nich prostředky k okamžité spotřebě. Zkušený správce projektového portfolia by měl být na takovou situaci připraven, i když se jedná o dosti netriviální úlohu zejména z pohledu realizačních kapacit. Magickým termínem se také v určitých případech stává „dohadná položka“, která pro mnohé projekty představuje spásu, kdy fakturace podmíněná akceptací díla může proběhnout ještě v určitém období následujícího roku. Pozor, má to však svá jasně daná pravidla.

Účelem tohoto úvodníku však není posilovat stres neutuchajícím výčtem věcí, které v nejbližším období budeme muset vyřešit. Naopak je důležité si říci, že nadcházející období je přirozenou součástí našeho bytí a tedy i okolností, za nichž řídíme nám svěřené projekty. V tomto období projektový manažer dostává od života jedinečnou možnost opět o něco posílit své schopnosti a dovednosti. S koncem projektu vždy přichází poznání o úspěších našich předchozích jednání a počínů. A tento úspěch namnoze nenastává dle pouček z knih, ale dle toho co v konečném důsledku stakeholderi daného projektu za úspěch uznají. Ostatně proto se také stakeholder management postupně profiluje do samostatné disciplíny.

S hodnocením projektu se pak pojí další paradox, a sice ten, že úspěšný projekt sice posílí vaše sebevědomí, reputaci a motivaci, ale na neúspěchu zase získáte ty nejcennější zkušenosti. Optimálním vyvážením obou je pak skutečnost, že možná nejsme až natolik oblíbeni, ale jsme uznáváni a respektováni. A k tomu ať nám dopomáhá naše pokora, odpovědnost a cílevědomost.

Martin Mareček

## Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

### 22. října - Jak prakticky řídíme portfolio



Společná přednáška Romana Slivky a Martina Marečka na téma řízení portfolia projektů je určena jak pro ty, kdo se už s portfolio managementem setkali, tak pro ty, kteří chtějí do této oblasti teprve proniknout nebo získat prvotní přehled.

Oba přednášející se ve své dosavadní praxi měli možnost potkat s různorodými situacemi, jež je dovedly k závěrům, které ne vždy bývají v literatuře zdůrazňovány, a přesto bývají základním kamenem dlouhodobého úspěchu.

Akce bude koncipována formou interaktivního workshopu, v jehož rámci dojde jak na výklad základních priorit pro úspěšné řízení portfolia, tak na praktická cvičení zaměřená na pochopení problematiky formou ukázky analogií s běžným životem. Základním cílem workshopu je ukázat

a vysvětlit, proč není až tak podstatné jaké nástroje a metodiky používáme, ale proč portfolio manažer musí být diplomat, zdatný vyjednavatel a rázný manažer v jedné osobě a proč rozhodně nestačí mít jen pravdu.

**Ve stejný den, po skončení přednášky, proběhne mimořádná členská schůze České komory PMI** a to od 19:30 v prostorách Raiffeisenbank na adrese Hvězdova 1716/2b, Praha 4. Program členské schůze:

1. Schválení stanov České komory PMI v souladu s NOZ a pověření Výboru zápisem spolku do veřejného rejstříku
2. Schválení účetní uzávěrky za rok 2014

Dovolujeme si upozornit, že nadcházející členská schůze, je **důležitá z titulu přeměny občanského sdružení na spolek** a související úpravy stanov spolku a zápisu do veřejného rejstříku v souladu s Novým občanským zákoníkem (NOZ). V případě, že nové stanovy nebudou schváleny, například z důvodu nízkého počtu účastníků mimořádné schůze, **hrozí rozpuštění komory!**

Text nových stanov najdete v souboru

[http://www.pmi.cz/volby/Update\\_Stanovy\\_Ceske\\_komory\\_PMI.pdf](http://www.pmi.cz/volby/Update_Stanovy_Ceske_komory_PMI.pdf).

Na odkazu [http://www.pmi.cz/volby/PMI\\_Plna\\_moc.pdf](http://www.pmi.cz/volby/PMI_Plna_moc.pdf) naleznete text plné moci, kterou prosím odešlete v případě, že se mimořádné schůze nemůžete zúčastnit.

## Prosinec

Na čtvrtek 3. prosince pro vás připravujeme **sérii dvou přednášek**. Na první přednášce si ukážeme praktický příklad koučinku a mentoringu projektových manažerů a po coffee breaku vám dáme zajímavé tipy, jak na začátku projektu úspěšně nakopnout svůj tým.

## Akce České komory PMI v Brně

*Některé akce konané v Brně jsou v češtině, některé v angličtině. / Some events held in Brno are in Czech and some are in English.*

### 21st of October - Definition of Goals and Objectives

(Place: IBM Brno)

Lecture will deal with project/program goals and objectives definition methods and case studies. Different types of goals and objectives require different way of management as well as different measurement approach. Goals must be SMART, is it really always a case? What to do when we are pushed to set unrealistic or vague or just too ambiguous goal?

Podrobnější náplň akcí a přesný termín i místo budou upřesněny na našich webových stránkách [www.pmi.cz](http://www.pmi.cz). Změna programu vyhrazena.

Sledujte též akce Projektového Undergroundu!

Těšíme se na vás a děkujeme za přízeň. (KT)



## Novinky na PMI.ORG – Update certifikace PMI-ACP



V současné době je PMI-ACP nejrychleji rostoucí a druhou nejčastější certifikací PMI na světě. Tento trend však není překvapivý z pohledu rostoucí dynamiky trhu, jak uvádí a vysvětluje PMI.org ve svém [každoročním reportu](#).

Tak jako certifikace PMP prošla změnou, změnila se v uplynulých měsících i certifikace PMI-ACP (PMI Agile Certified Practitioner). Rozšířením certifikační zkoušky PMI-ACP reagovala PMI.org na změny v popisu v RDS (Role Delineation Study), která je pokročilejší obdobou české NSK (<http://www.narodnikvalifikace.cz/>) a podle které PMI.org definuje své certifikace a vytváří certifikační zkoušky. Americká RDS svůj popis pracovní pozice Agile Practitioner v současné době zakládá na průzkumu více jak 1 000 oslovených profesionálů v oblasti agilních přístupů ve více než 60 zemích světa.

Během pilotního období od 15. července do 16. srpna, kdy byly dokončovány a ověřovány změny certifikační zkoušky a kdy certifikační proces ještě nebyl zcela nastaven, bylo možné získat 20% slevu na certifikaci. PMI také avizovalo zpoždění výsledků certifikace během pilotního období. Certifikace PMI-ACP by měla být v ostrém provozu a v nové podobě až po 15. říjnu 2015. Velkou změnou je rozšíření certifikační zkoušky o novou doménu „Agilní zásady a myšlení“. Certifikace PMI-ACP je tvořena doménami:

Doména		Podíl domény v certifikaci	Počet otázek v testu
Domain 1 (NEW)	<i>Agile Principles and Mindset</i>	16%	9
Domain 2	<i>Value-driven Delivery</i>	20%	14
Domain 3	<i>Stakeholder Engagement</i>	17%	9
Domain 4	<i>Team Performance</i>	16%	9
Domain 5	<i>Adaptive Planning</i>	12%	10
Domain 6	<i>Problem Detection and Resolution</i>	10%	5
Domain 7	<i>Continuous Improvement (Product, Process, People)</i>	9%	6

Zdroj: <http://www.pmi.org/~media/PDF/Certifications/agile-certification-exam-outline.ashx>

Všech 7 domén je v rámci certifikace ověřováno celkem 62 zkouškami. Rozšířen byl také seznam doporučené literatury (studijních materiálů), který je možné nalézt [zde](#). (JB)

## Co se chystá v podzemí



Na **5. listopad** připravuje Projektový Underground diskuzi na téma **Složité problémy v projektech - používané metodiky, postupy a způsoby**. Tato diskuze proběhne v budově firmy Ericsson v Karlíně jako obvykle od 17:30. Přihlaste se formou praktické otázky na toto téma zaslané mailem na Igor.Luhan@mypmi.eu, a to do 3. listopadu.

Na **2. prosince** od 17:30 se připravuje v Brně diskuze na téma **Cost management/Project Accounting**. Diskuze bude v angličtině. Místo konání bude ještě upřesněno.

Organizátoři se těší na setkání s vámi. (IL)

## Nejlepší online projektové kurzy

Na základě dat z posledních 9 měsíců prokázalo těchto šest kurzů svoji hodnotu. Kurzy byly porovnávány na základě ceny, benefitů, času nutného k absolvování a možnosti dostat k absolvovanému kurzu certifikát.

### **Coursera**

Nabízí specializaci projektového řízení. Můžete si vybrat jednotlivé kurzy jako Budgeting and Scheduling Projects nebo Managing Project Risks and Changes a za každý zaplatit \$69, nebo si za \$276 zaplatit [celou specializaci](#). V případě, že vás zajímá kurz, ale nepotřebujete certifikát, tak můžete kurzy absolvovat zdarma.

Výuku zajišťuje University of California-Irvine a kurzy vyučuje Margaret Meloni, MBA, PMP. Studium Vám zabere přibližně 2 – 4 hodiny týdně na každém ze čtyřtýdenních kurzů. Specializace obsahuje čtyři kurzy a každý kurz je zakončený zkouškou.



### **ALISON**

Další MOOC platforma, možná ne tak známá jako Coursera, zato její kurz projektového řízení dosahuje vysokých hodnocení. Většina studentů zvládne tento kurz za 10-15 hodin. Kurz je doporučen projektovým manažerům s alespoň minimální pracovní zkušeností.

K absolvování tohoto kurzu musíte získat minimálně 80 % ze všech zkoušek. Více informací naleznete zde: [ALISON: Diploma in Project Management](#).

## Nejlepší online přípravné PMP kurzy

### **Colorado State University: Online Project Management Certificate**

Státní univerzita Colorado nabízí [online přípravný kurz](#) k PMP zkoušce za poplatek \$3395. Kurz trvá 16 týdnů.

### **Trainings 24x7 – PMP**

Kurz je akreditovaný PMI a získáte k němu i certifikát o absolvování. Program si můžete plně přizpůsobit vlastním potřebám, obsahuje live online tréninky i „do it yourself“ certifikované kurzy. [Trainings 24x7](#) nabízí širokou škálu studijních balíčků

od těch, které jsou na začátečníkové úrovni a jsou zdarma, až po ty, jež vás připraví na PMP. Nejdražší kurzy se pohybují okolo \$150. PDUs se liší, dle vybraného kurzu.

## Online PMP a CAPM kurzy

[Project Management Institute](#) nabízí celou řadu online kurzů, zde jsou 2 nejzajímavější:

### Agile in the Program Management Office

Pokud vás zajímá, jak provést transformaci od waterfallu k agilu nebo máte ambice se stát ředitelem PMO, tak pro vás bude tento kurz určitě zajímavý. Kurz je určen pro zkušené projektové manažery.

\$260 nečleni, \$180 členi (4 PDUs). Více [zde](#).

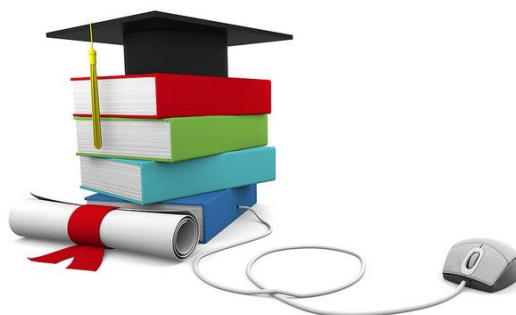
### A/E's, Owners, & Contractors: Managing Projects to Success

Tento kurz je určen výhradně pro projektové manažery ve stavebnictví.

\$325 nečlen \$225 člen (5 PDUs).  
Více [zde](#).

Pokud se připravujete na PMP, tak se vám může hodit také některá z těchto stránek:

- [Simplilearn](#)
- [GreyCampus](#)
- [Knowledgewoods](#)



(KT)

## Stalo se

Dne 16. 9. 2015 se v Brně uskutečnila další schůzka Projektového Undergroundu na téma Jak namotivovat lidi v matrixovém/projektovém distribuovaném týmu. Velice nás potěšila hojná účast, která čítala 15 účastníků. Na schůzi zazněly zajímavé dotazy, které vyvolaly rozsáhlou diskuzi. Jako příklad uvádíme velice zajímavý dotaz „*Jak co nejefektivněji a nejrychleji namotivovat člověka, který mi byl oficiálně přidělen na projekt, sedí na druhém konci světa, má svůj business as usual a já potřebuji, aby pro mne dělal na 30% FTE po dobu 14 dnů?*“. Pokud i vás zajímají odpovědi na takovéto dotazy, neváhejte a přijďte na nejbližší brněnskou akci, třeba hned ve středu do IBM.

10. září jste se s námi mohli zúčastnit také schůze Projektového Undergroundu v Praze. Na rozdíl od brněnského Undergroundu, byla tato schůze spíše v komorním duchu, čemuž i odpovídalo zvolené téma - Trauma prezentace velkému publiku a co s tím.



Další diskuze je plánována na 5. listopadu v prostorách firmy Ericsson v Karlíně. Ve dnech 8. až 10. října proběhlo v Orlandu na Floridě další **setkání Leadership Institute PMI**. Na toto setkání jsou z celého světa zváni profesionálové i dobrovolníci projektového řízení, kde se společně účastní dvou nebo tří denního intenzivního vzdělávání. Jedním z cílů setkání Leadership Institute PMI je poskytnutí příležitosti rozvinout vůdčí schopnosti a sdílet zkušenosti, neboť dobrovolníci PMI jsou angažováni jednotlivci, kteří tráví velkou část svého osobního času odbornou činností, jež přináší prospěch jak jejich profesi, tak napomáhá rozvoji dovedností prospěšných pro jejich vlastní kariéry. Tato příležitost je otevřena také všem dobrovolníkům, kteří spolupracují s Českou komorou PMI a pomáhají tak v její činnosti.

Další setkání se bude konat v listopadu v Madridu a naše PMI tam bude reprezentovat vedoucí brněnské pobočky a dobrovolnice, která zajišťuje přepisování PDU z přednášek a diskuzí.

Naše účast na setkání v Orlandu měla ještě jeden velmi významný důvod. PMI Česká republika chapter zde převzala **ocenění za dobrovolnický program v kategorii I PMI za rok 2015**. Tato cena se uděluje jako uznání lokálních chapterů, které prokázaly tvořivost ve vývoji dobrovolnických programů, jež vyústily v získávání nových dobrovolníků a dalšímu rozvoji stávajících dobrovolníků. Cenu převzal Jan Bartoška, viceprezident pro profesní rozvoj a vzdělávání. Zároveň zde prezident naší komory převzal **ocenění za leadership v kategorii I za rok 2015**. Tato cena se uděluje jako uznání za vedení organizačních a řídicích iniciativ, které prokázaly významné úspěchy v prosazování pokroku v souladu s cíli Project Management Institute. Připočteme-



li k tomu ty předchozí, **naš chapter PMI tak již drží čtyři ocenění PMI.** (KH)

## Novinky z okolních komor

Drazí přátelé projektového managementu:

Etika v PM je jedním z nevyčerpatelných témat mnoha našich diskuzí. 29. 10. 2015 si v Bratislavě budete moci vyměnit názor s kolegy na toto téma. Na akci s názvem **"Ethics - Project Manager has to earn trust"** se můžete zaregistrovat [zde](#).



2. - 3. 11. 2015 ve Vídni probíhá workshop s názvem **"Specification by Example: From User Stories to Acceptance Tests"**. Více informací k akci, která probíhá v angličtině najdete [zde](#).

Dalším zásadním, znovu a znovu se objevujícím tématem, je Agile PM. Pro německy mluvící nadšence doporučuji akci Mnichovské složky **"Agiles Projektmanagement – wieso, weshalb, warum"**, která se uskuteční 6. 11. 2015. Více informací [zde](#).

## Konference v okolí

**Maďarský chapter** připravuje na začátek listopadu třetí ročník své mezinárodní konference, kterou tento rok obohatil o další dvě akce.

„Special DecisionLAB“ workshop zaměřený na individuální a skupinové rozhodování. Metoda využívá pokeru a organizátoři slibují, že vás tento přístup připraví na děláním lepších rozhodnutí pod talkem a s omezeným množstvím informací.

„MasterClass“ je workshop zaměřený na práci s obtížnými stakeholdery, kteří se neustále vměšují do projektu.

4. listopadu 2015 - Special DecisionLAB Workshop: A gamified way of developing individual and group decision-making

5. listopadu 2015 - Art of Projects - PMI Budapest Conference 2015

6. listopadu 2015 - MasterClass: Managing Projects in the Face of Meddling Stakeholders

Více informací naleznete [zde](#).

**SPEAKER WANTED - VIII International Forum on project management "PM Forum 2015: Get idea!"** - 19. - 20. listopadu - Kiev

Ukrajinský chapter zve speakery, kteří se chtějí podělit o své zkušenosti na osmém ročníku mezinárodního projektového fóra. Prezentace nebo řeč by měla být na 15 minut



v rámci první sekce programu: „BUSINESS AND OPPORTUNITIES“ (19. listopadu). Sekce Business and Opportunities se soustředí na hledání nových příležitostí k růstu a zabývá se otázkami jako: Jak rozvíjet svou firmu se zřetelem na potřeby zákazníků, spíše než se zřetelem na dostupné zdroje. Jak nastartovat projekt, jež má přizpůsobit firemní principy současné ekonomické situaci, nebo jaké jsou možnosti globálního řízení projektů. Speaker má dva volné vstupy pro sebe a doprovod.



Cílová skupina: majitelé podniků, generální ředitelé, vedoucí projektových kanceláří, portfolio manažeři, projektový manažeři a další.

Více informací zde: <http://www.pm-forum.com.ua>.

Hodně sil vám všem do podzimního projektového období. (LH)

## Kontakt

Česká komora PMI, o.s.  
Email: [info@pmi.cz](mailto:info@pmi.cz)  
WWW: [www.pmi.cz](http://www.pmi.cz)

Šéfredaktor:  
Petra Sojková

Redakční rada:  
Igor Luhan  
Aleš Zeman  
Martin Diviš  
Martin Mareček  
Tomáš Mergl  
Stanislav Bílek  
Tomáš Szaszi  
Kateřina Treppeschová  
Ladislav Hatyina  
Jan Bartoška  
Klára Hájek

Česká komora PMI © 2015