

Stává se z PMP projektácká šlechta?

Napadlo Vás někdy, že by PMP (Project Management Professional) mohl být nejhodnotnější certifikát projektového řízení v České republice? Mě popravdě ne, bral jsem to jako koníček, masochismus pro lidi, kterým nejde o státní zakázky, a chtějí se o projektovém řízení něco dozvědět.

Podívejme se na rozložení certifikací v České republice – IPMA má více než tisíc certifikovaných, jinak je tomu s PRINCE 2. S našimi cca 300 certifikovanými jsme na tom několikanásobně hůř. Zkuste zadat do Google spojení: certifikace projektového řízení a uvidíte, že PMP také mezi vítězi nebude. Přidejme k tomu mantru, že PRINCE2 je nejžádanější certifikací v Česku a Evropě a utvrdíte se v tom, že PMP je opravdu jen pro fajnšmekry.

Nezabývejme se teď rozdíly mezi jednotlivými metodikami a standardy, je to srovnávání jablek s hruškami a o tomto tématu najdete hodně zdrojů na Internetu. Pojdme se raději podívat zblízka na některé podstatné faktory.

Kvalita certifikovaných Přibližně 90% PMI certifikovaných tvoří PMP. Na rozdíl od IPMA a PRINCE2, kde silně převažují juniorní certifikace PRINCE2 Foundation a IPMA D.



Obr: Karel zrovna dodělal PMP test a čeká, až se na obrazovce objeví výsledek.

Fakta Project Management Professional (PMP)® představuje nejstarší certifikaci PMI a také tu s největším počtem držitelů. Ze studie provedené v roce 2012 vyplývá, že více než polovina PMP® certifikovaných věří, že PMP má významný vliv na jejich profesionální výkon. Certifikace PMI vyniká z mnoha různých hledisek. Za prvé, jsou založeny na zkušenostech praktiků, jsou vyvinuty týmy zkušených odborníků. To znamená, že vypovídají o odbornosti, a nejsou akademickou kvalifikací. Za druhé, PMP je jednou z mála certifikací projektového řízení, které jsou udržovány v souladu s mezinárodní normou pro certifikace (ISO 17024), takže mají nezávislou a objektivní platnost a přinášejí důvěryhodnost jako skutečné označení odbornosti. Za třetí, jsou certifikace PMI podpořeny jedním z největších profesních sdružení zastupujících profesi řízení projektu na skutečně mezinárodní úrovni.

Nevezeme se na vlně EU fondů V minulých letech docházelo k silné podpoře vzdělávání ze strany EU fondů. Státní instituce a firmy utrácely peníze za školení, hrálo se však především na quick wins, jednoduché „školeníčko“ v češtině pro co nejvíce lidí a juniorní certifikát, aby se vlk nažral. Není překvapením, že PMI zůstalo mimo hru, zato narostl počet úředníků a posunovačů úkolů s diplomem projektového řízení.

Fakta I když by to mělo být samozřejmostí: PMP není jen jednorázový certifikát za účast na kurzu.

Slabší marketing PMI není tak dobře viditelné na trhu jako PRINCE2, za kterou stojí řada silných školících firem a masírují nás reklamou a jako IPMA, která využívá dlouhou tradici a zdroje z certifikačních poplatků. Zde máme co dohánět.

V tomto čísle

- Stává se z PMP projektácká šlechta?
- Ocenění PMI Chapter award for Member Services
- Nabídka letošního babího léta
- Co se chystá v podzemí
- Osobnost manažera projektu
- Dění v okolních komorách
- Čtenářský koutek
 - Trojí ohrožení
 - Persuasion Primer

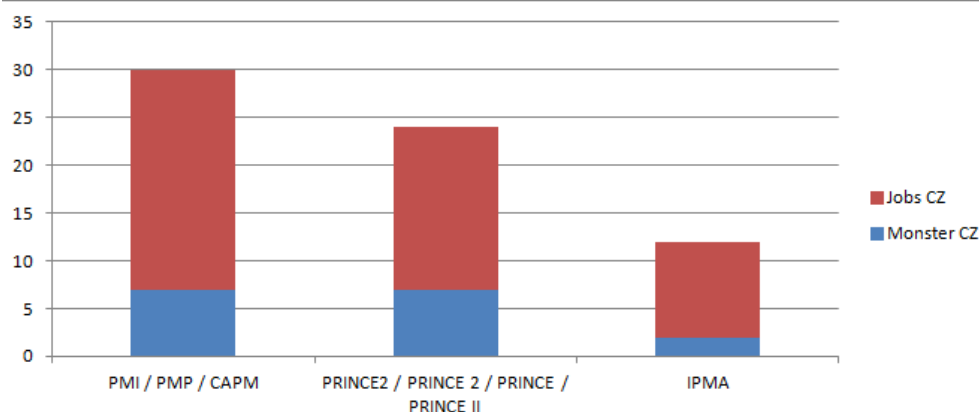
Předpokládejme tedy, že jsme **malá skupina kvalitních projektových manažerů** a pojdme prozkoumat, jak se na certifikace dívají firmy a organizace, které hledají projektového manažera.

Situace na trhu práce Najděme si poptávky po projektových manažerech na pracovních portálech v České republice. Především zjistíme, že pod nálepkou projektový manažer se skrývá pestrá náplň práce od kontroly hostesek v terénu, prodej bytů až k náslechům a hodnocení hovorů call centra. Také řada inzerátů, za kterými si nic konkrétního nepředstavíte a „skvělá příležitost ve státní sféře!!! 28 - 30 tisíc“.

Fakta Často mohou organizace při výběru hledat takové zaměstnance, kteří dosáhli minimální úrovně způsobilosti k provedení požadované funkce. Tím se zaměstnavateli snižuje riziko, zda nový zaměstnanec má potřebné dovednosti. Také se snižují potenciální výdaje na školení nebo zlepšování zdrojů. Navíc držitelé certifikací jsou více nakloněni k tomu si udržovat úroveň svých schopností, mají profesionální podpůrnou strukturu a mají i vlastní síť kontaktů. Další, více nehmotnou výhodou je, že u držitele certifikace je více pravděpodobné, že má profesionální přístup a dodržuje etiku při plnění pracovních úkolů, a o své povolání mají zájem. Globální pracovní trh je velmi konkurenční, a v mnoha regionech jde o trh zaměstnavatelů. Zaměstnavatelé jsou stále více selektivní a náročnější a stále více vyžadují, aby jejich zaměstnanci nebo zaměstnanci jejich kontraktorů byli nejen kvalifikovaní, ale aby byli také pověřeni příslušnou profesní organizací. Proto jsou často certifikace nejen požadovány, ale povinné.

Zaměříme se tedy na poptávky obsahující požadavky na certifikaci a ejhle:

POPTÁVKA PO CERTIFIKOVANÝCH PROJEKTOVÝCH MANAŽERECH V ČESKÉ REPUBLICE K 10.8.2013			
Column1	PMI / PMP / CAPM	PRINCE2 / PRINCE 2 / PRINCE / PRINCE II	IPMA
Monster CZ	7	7	2
Jobs CZ	23	17	10
Celkem	30	24	12
	<i>z toho 1 CAPM</i>		

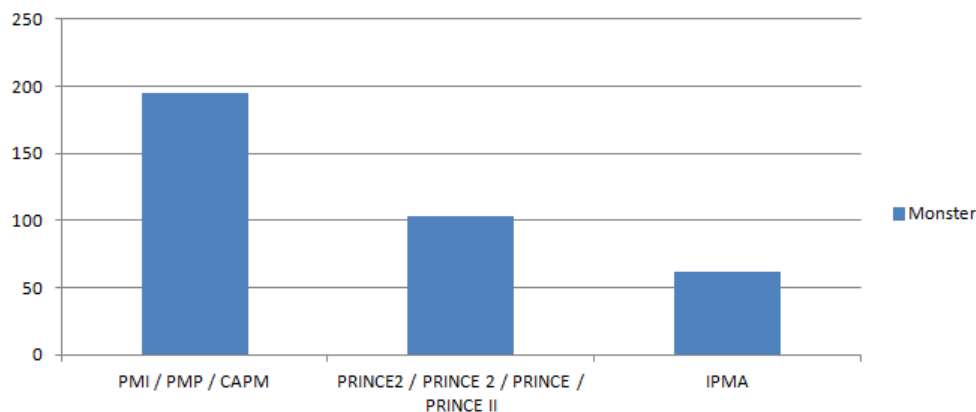


Fakta Certifikace PMI jsou obecně považovány za indikátory profesního úspěchu a jejich držitelé jsou odpovídajícím způsobem uznáváni. Certifikace PMI tedy poskytuje příležitost prokázat na špičkové úrovni svou technickou způsobilost a umožňuje vstoupit do obrovské sítě kolegů, odborníků a partnerů.

Německo je největším externím driverem českých firem, tak se pojdme podívat, jak vypadá situace v Bundeslize:

POPTÁVKA PO CERTIFIKOVANÝCH PROJEKTOVÝCH MANAŽERECH V NĚMECKU K 10.8.2013

	PMI / PMP / CAPM	PRINCE2 / PRINCE 2 / PRINCE / PRINCE II	IPMA
Monster	195	103	62
	<i>z toho 7 CAPM</i>		



Je to dobrá zpráva pro naši komunitu, že **tvrdá práce a těžká certifikace v kombinaci s etickými hodnotami se vyplácí** a že PMP je požadováno ze strany zaměstnavatelů více než jiné certifikace. Některá marketingová prohlášení o nejžádanějších certifikacích tak dostávají povážlivé trhliny.

Fakta Podle posledního průzkumu platů PMI si PM s certifikací PMP vydělávají více peněz, než bez PMP. A to platí beze zbytku ve všech zemích. Průměrný plat držitele PMP je o 20 procent více než necertifikovaného.

Fakta Projektivní manažeři mají profesionální a etickou odpovědnost za udržování svých znalostí a dovedností potřebných pro úspěšné plnění své úlohy. Program dalšího vzdělávání PMI nabízí širokou škálu možností, sloužících nejen k udržení dosažené úrovně, ale i k zdokonalování a zlepšování dovedností v různých oblastech. Program dalšího vzdělávání také poskytuje příležitost pro pověření certifikovaného PM kde je možno zlepšit své dovednosti a k získání dalších údajů. Tím, že PM si udržují certifikaci, prokazují, že jsou profesionály.

Závěrem Spolupracuji s několika nadnárodními společnostmi při hledání projektových manažerů. Mezi hvězdami, co řídí mezinárodní projekty, je mírná převaha PRINCE2 nad PMP, proto mě velmi překvapilo jasné první místo PMI / PMP. IPMA certifikace není v globálním prostředí až tak rozšířená, proto není třetí místo až takovým překvapením. Vzhledem k situaci v Německu můžeme očekávat ještě další posilování poptávky po PMP.

Líbí se mi hodnoty PMI, jako je dobrovolnictví při rozvoji profese a standardů, etická pravidla a standardy postavené na sadě nástrojů a věřím v sílu a další posílení vlivu naší celosvětové komunity čítající 430 000 členů.

Šiřte dobré jméno PMI a neváhejte se zapojit do našich aktivit! Budeme rádi za Vaše dotazy a ohlasy na info@pmi.cz. Fakta zpracována s použitím [červencového čísla PMI TODAY](#) (PJ)

Praktické tipy: Marketplace



Pokud se chystáte pořídit si členství v PMI.org, nejnovější publikaci či studii z oblasti projektového řízení nebo e-learningový kurz zaměřený na klíčové dovednosti projektáka, svůj nákup můžete uskutečnit na virtuálním „tržišti“ zvaném [Marketplace](#).

Ocenění PMI Chapter award for Member Services

Rádi bychom se s vámi podělili o radost, kterou máme z ocenění **2013 PMI® Chapter Award for Member Services – Category I**, jež Česká komora PMI získala za širokou a pestrou nabídku aktivit svým členům za účelem jejich dalšího profesního rozvoje. Připojujeme zároveň dopis od Rocco Rinaldiho, vedoucího divize Rozvoj komor, který nám adresoval v srpnu a těšíme se, že s námi tento úspěch oslavíte na některé z našich nejbližších akcí:

Dear PMI Czech Republic Chapter:

PMI takes great pleasure in informing you that the PMI Czech Republic Chapter is the recipient of a 2013 PMI® Chapter Award for Member Services in Category I. The award is given in recognition of the chapter's offering its members generous and diverse activities to help them attain their professional development. PMI Czech Republic has truly advanced the objectives and values of the Project Management Institute.

The PMI Czech Republic Chapter will be recognized at the PMI Leadership Institute Meeting being held 24-26 October 2013 in New Orleans, LA, USA. Participation details on this prestigious event and all awards recognition plans will be communicated to you in subsequent communication.

Project Management Institute wishes to thank the community volunteers for your outstanding service to PMI!

*Once again, congratulations to the PMI Czech Republic Chapter on receiving a **2013 PMI® Chapter Award for Member Services!***

Sincerely yours,



Rocco Rinaldi

Manager, Chapter Development

CC: Mark Langley, PMI President and CEO

Nabídka letošního babího léta

Horké letní dny pomalu odeznívají. Končí období dovolených a pomalu se zase vracíme k běžným pracovním povinnostem. Pro oddechnutí od každodenního shonu jsme připravili několik zajímavých aktivit pro nadcházející babí léto.

Na září máme připraveny dvě zajímavé akce.

První bude přednáška **Drahoše Dvořáka**, který se specializuje na téma řízení projektů a portfolií jak z pohledu nástrojů, tak ze strany metodik a je autorem odborných publikací na toto téma. Je také jediným držitelem certifikátu Microsoft Most Valuable Professional v ČR pro oblast Project (64 držitelů celosvětově). Své praktické zkušenosti uplatňuje jako ředitel divize EPM ve firmě WBI specializující se na dodávky řešení vhodně kombinujících metodické principy a technologie a jako vedoucí předmětu Projektové řízení na Škoda Auto Vysoká škola.

Přednáška bude na téma **Modelování optimální struktury portfolia projektů**. Dozvíte se, mimo jiné, co to vlastně znamená optimalizované řízení projektů a také zda stojí definice úspěchu pouze na množství úspěšně zrealizovaných záměrů za dané období.



1. Generální partner soutěže Projektový manažer roku 2012
2. Rozvoj projektové kultury a klíčových kompetencí manažerů
3. Programy akreditovány pro certifikaci i recertifikaci PMI®
4. Sleva 1 500,- na tréninky pro členy České komory PMI
www.shine.cz

Budeme se na vás těšit **12. září v 17.30** hodin v prostorách Innovation Center WBI (Vyskočilova 1461/2a, budova Alpha, 4. patro).

Druhou zářijovou akcí bude prezentace výsledků **Průzkumu projektového řízení 2013**. Pracovníci společnosti Ernst & Young vás seznámí nejen s celkovým stavem projektového řízení v České republice a na Slovensku, ale také s hlavními trendy v této oblasti. Jde již o osmý ročník tohoto průzkumu. Prezentace proběhne v prostorách Ernst & Young na Karlově náměstí **26. září**.

V říjnu pak plánujeme přednášku zahraničního hosta. Bližší podrobnosti naleznete v příštím čísle newsletteru a aktuální informace, včetně možnosti registrace na naše aktivity naleznete na stránkách www.pmi.cz. (MD)

Co se chystá v podzemí

Vzhledem k září nabitému zajímavými přednáškami PMI proběhne první diskuze v Projektovém Undergroundu až v říjnu. Na **3. říjen** připravuje diskuzi na téma **Práce s požadavky v projektu**. Konat se bude od 17:30 v budově T-Mobile u metra Roztyly. (IL)

Osobnost manažera projektu

*Již několikrát jsme v diskuzích Projektového Undergroundu uvažovali o tom, jestli má být projektovému manažerovi „shůry dáno“, nebo jestli tuto roli může zastávat kdokoliv. Kdo by měl zájem do tohoto dilematu nahlédnout hlouběji, tomu doporučuji článek v červnovém čísle Project Management Journal (který jako člen PMI dostáváte) na straně 78. Článek nazvaný **MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey** prezentuje výsledky průzkumu osobnosti manažerů projektu a jejich porovnání s „běžnou“ populací. A rozdíl tam jsou!*



To, že manažeři projektu jsou víc extroverti, než odpovídá průměru, asi nikoho nepřekvapí, protože to je dáno potřebou komunikace, která je v projektovém řízení klíčovým faktorem. Tím ale rozdíl nekončí. Pro jejich pochopení ale nejdříve popíšeme metodiku MBTI, kterou použili autoři pro popis osobnosti. Myers-Briggs Indikátor (MBTI) je jeden z nejuznávanějších indikátorů osobnostních stylů. Tato typologie dává možnost poznat,

jaký způsob člověk upřednostňuje při přijímání a třídění informací, jak se rozhoduje a kde nabírá sílu. MBTI nehodnotí schopnosti, inteligenci či mentální zdraví.

Výsledky MBTI nás dělí na 16 preferenčních typů na 4 preferenčních osách, které nabízí ucelený přehled silných a slabých stránek, tendence chování v týmech, ve vedoucí či podřízené pozici, pravděpodobné konfliktní vzorce chování a v neposlední řadě tendence v osobním i pracovním vývoji člověka. Tato typologie vznikla před 2. světovou válkou v USA jako kombinace interpretace Jungových psychologických typů a téměř třicetiletého empirického pozorování. Posloužila tisícům uchazečů o pracovní zařazení i personalistů ujasnit si, jaký typ práce by byl nejvhodnější, a byla vždy primárně používána v pracovním prostředí, protože zprostředkovává srozumitelnou a praktickou interpretaci Jungovy teorie osobnosti.

Nový Project

přináší nové možnosti řízení projektů

Nová generace aplikace **Microsoft Project** a řešení **Enterprise Project**

Management dramaticky posouvá úroveň podpory projektového řízení. Přináší zcela nové možnosti pro tvorbu a sdílení projektových informací, ať už jste kdekoliv. Vedle klasicky řízených projektů najdou v portfoliu podporu také aktivity řízené prostřednictvím týmové spolupráce. V neposlední řadě dochází také k razantnímu snížení nákladů na nasazení a provoz.



dodavatel profesionálního řešení

www.wbi.cz

Test udává kombinaci čtyř různých dvojic písmen, které umožňují vytvořit šestnáct různých typů osobnosti. Dvojice znamenají:

- Extrovert (E) x Introvert (I)
- Smysly (S) x Intuice (N)
- Převaha myšlení (T) x Převaha vcítění (F)
- Vnímání (P) x Usuzování (J)

Popis jednotlivých typů osobnosti je dle wikipedie následující:

Vnímání okolního prostředí

- Extraverze (E) — Extroverti intenzivně vnímají okolí a jsou zaměřeni na kontakt s lidmi a realitou, rádi mluví a vyjadřují své pocity.
- Introverze (I) — Introverti se dokáží soustředit na maličkosti a hlavně na myšlenky a pocity. Nevyhledávají tolik kontakt s okolím, který jim někdy může být i nepříjemný a raději poslouchají, než aby se zapojili do konverzace. Raději dříve promyslí, co řeknou, než aby ze sebe chrtili nesourodé informace.

Získávání informací

- Smysly (S, Sensing) — Smysly upřednostňují fakta a současnou situaci. Jsou více spřažení se skutečností, raději věci používají, než aby se zabývali tím, proč a jak fungují.
- Intuice (N, iNtuition) — Intuice upřednostňuje myšlenky, teorie a fantazii. Intuitivové rádi dělají věci pokaždé jinak, zkoumá, co se proč a jak děje, a jak by se to dalo dělat lépe. Spíše než praxe a to, co je, je přitahuje budoucnost a různé abstraktní teorie.

Zpracování informací

- Myšlení (T, Thinking) — Lépe pracují s daty a čísly než s pocity a lidmi, bývají neústupní a neohleduplní. Myšlení vede k lepšímu řešení problémů a zakládá se na číslech, faktech a logice — pravdivý - nepravdivý, jestliže - pak.
- Vcítění (F, Feeling) — Cítění rozhoduje podle pocitu z věci — "více nebo méně, lepší - horší". Citově založení lidé dávají přednost dohodám, často jsou empatictí a rádi dělají lidem radost.

Životní styl

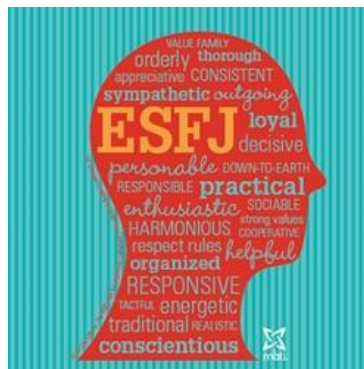
- Usuzování (J, Judging) — Lidé s dominantním usuzováním inklinují k postupným řešením a snaží se rychle věci dokončit. Rádi si před výletem naplánují, které památky navštíví a předem si rezervují hotel.
- Vnímání (P, Perceiving) — Lidé vnímající spoléhají na subjektivní mínění a nechávají si všechny možnosti otevřené. Nejlépe se jim daří pod tlakem, v časové tísní, když už je poslední možnost něco udělat. Pokud usuzující výlet dobře promysleli, vnímající jsou přesným opakem. Ráno se probudí, usmyslí si, že si udělají výlet a všechno začnou řešit teprve, až k tomu nastane potřeba.

Další čísla
vycházejí

16. 9. 2013
21. 10. 2013
18. 11. 2013
16. 12. 2013

Na základě těchto typů vzniká 16 osobnostních typů:

- [ISTJ](#) – Správce, voják
- [ISTP](#) – Řemeslník
- [ISFJ](#) – Ochránce, typická sekretářka
- [ISFP](#) – Skladatel
- [INFJ](#) – Umělec
- [INFP](#) – Snílek
- [INTJ](#) – Analytik
- [INTP](#) – Vědec, fotograf
- [ESTP](#) – Dobyvatel
- [ESTJ](#) – Soudce, kontrolor
- [ESFP](#) – Bavič
- [ESFJ](#) – Pečovatel, zdravotní sestra
- [ENFP](#) – Politik, reportér
- [ENFJ](#) – Učitel
- [ENTJ](#) – Strůjce, vůdce, vyšší management
- [ENTP](#) – Podnikatel, obhájce, vizionář



Nejběžnějším typem v populaci jsou ISFJ (ochránce) a ESFJ (pečovatel). Naopak v průzkumu se ukázalo, že nejběžnějším typem mezi projektovými manažery je ESTJ (soudce, kontrolor) následovaný ENTJ (vůdce) a ENTP (podnikatel, vizionář).

Procentuální rozdíly jsou největší v rovině NT (racionálové – jim je vlastní touha všechno poznat a pochopit, jejich myšlení je abstraktní a počítá s tím, co by se mohlo stát. NT jsou objektivní a pracovití, jejich hojné zastoupení je mezi vědci a ve vysokých manažerských pozicích. Obdivují myšlenky, jednoduchost použití a vysokou funkcionalitu. Proto vysoce převažují v prostředí projektových manažerů).

	NF <i>Valuing</i> <small>Manifesting universal values and valuing people</small>	Possible				NT <i>Visioning</i> <small>Putting people with ideas to an optimistic future</small>
Personal	ENFJ Teacher <small>Smooth talking charmers. Very inspiring & motivational. Often change. People lovers & persuaders. Great salespeople. Very relationship-oriented. Like to motivate groups.</small>	INFJ Counselor <small>Work is to inspire others to achieve great things. Great awareness of human possibilities. Serious academicians. Often professors or offer themselves to a religious order.</small>	INTJ Mastermind <small>If they say they are going to do something, they do it. Loyal to his corporate leaders, scientists. Believe everything has room for improvement. Superior planners and visionaries of systems.</small>	ENTJ Field Marshall <small>Very leadership-oriented. Likely to be top executives, business persons. Big on reducing inefficiency, ineffectiveness. Take charge people. Can be overwhelming to less outgoing types.</small>		
	ENFP Champion <small>Second only to ESFPs for fun. Well liked filled with excitement and romance. Very enthusiastic and creative. Often teachers, artists, writers. Great need for diversity and change.</small>	INFP Healer <small>Notable serene and soothing. Different from ISFPs. They try to tackle long term problems. Often psychologists or counselors. Want to save the whales and caribou.</small>	INTP Architect <small>Deepest analysts of problems to be solved. Often physicians, scientists. Most aloof of types. Critical thinkers.</small>	ENTP Inventor <small>Want one exciting challenge after another. Love to problem solve. Good at analysis, consider themselves full of ingenuity and ideas. Often involved in complex, systems analysis, design.</small>		
	ESFP Performer <small>Number one in fun and enthusiasm. Always make ESFPs to your party. The most generous of all types. Warm, friendly, vibrant people. Excellent at customer service.</small>	ISFP Composer <small>Quietly harmonious with words. Very observing, benevolent. Inclined toward work with people in need. Work to solve problems of the homeless such as homeless, shipping hunger.</small>	ISTP Operator <small>Ready to try anything once. Flashed with the cut of his blade excitement. A love of tools and the ability they offer. Inclined toward mechanical devices, can take apart & reassemble anything.</small>	ESTP Promoter <small>Excitement seekers. Never feel more alive than when taking risks. Great negotiators on the front end. Excellent promotional & interpersonal capabilities if someone else follows through.</small>		
	ESFJ Provider <small>Heals & nurtures. Generousness of this type makes them excellent at entertaining, coordinating. May be teachers, nurses. Very conscious of appearances, should should be.</small>	ISFJ Protector <small>A high sense of duty. Guardians of family tradition. Often found in traditional helping professions including nursing, elementary education, etc.</small>	ISTJ Inspector <small>Doers of what should be done. Masters at completing practical details and adding finishing touches. Get-it-done people. Superior administrators. Duty bound & organized, often military.</small>	ESTJ Supervisor <small>Administrators, workers, pillars of strength in community. Legal mules, parents, employees. Often promoted to management positions. Dependable, consistent, straightforward.</small>		
	SF <i>Relating</i> <small>Including and building trustworthiness</small>	Present				ST <i>Directing</i> <small>Action from a strategic perspective</small>

Naopak výrazně méně než v populaci najdeme v PM zástupců roviny SF (Hráči/řemeslníci – ti žijí především tím, co je právě teď; to co bude, je teď nemusí zajímat. Rychle se přizpůsobují novým prostředím a situacím a stejně rychle se učí novým dovednostem. Na všechno si chtějí sáhnout a stává se, že jsou impulzivní a dělají věci dřív, než se nad nimi zamyslí. Jsou velmi zruční a mívají velké umělecké nadání.).

Je tedy zřejmé, že profese projektového manažera přitahuje určité typy osobností a na otázku, kladenou v diskuzích Projektového Undergroundu můžeme odpovědět **ANO, manažeři projektů jsou typově trochu odlišní od běžné populace, tedy nějaké vrozené předpoklady by tam být měly**. Článek dokonce ukazuje, že u žen je ten rozdíl větší než u mužů.

Jenže v životě není nic tak jednoduché, jak bychom očekávali. Článek totiž také ukazuje, i když na poměrně malém počtu vzorků, že by též mohlo platit obrácené pravidlo – kdo má tu nejméně běžnou osobnostní výbavu pro projektové řízení, ten je možná statisticky víc úspěšný. Čím to může být? Možná tím, že v jeho týmu je méně rutiny, na niž jsou členové zvyklí. Možná tím, že tito lidé dostávají trochu jiné projekty, které mají větší šanci na úspěch. Asi by to mohl být zajímavý vědecký výzkum – a pokud by byl proveden v českém prostředí, o to by byl jistě zajímavější. Každopádně i článek v *Project Management Journal* je zajímavý a obsahuje další poutavé údaje.

A jak jste na tom Vy? Chcete se porovnat s okolím? Dobrý test najdete na <http://spt.skeleton.com>. Pro jeho vyhodnocení pak doporučuji poměrně zasvěcené informace z <http://ograpologii.blogspot.cz/2007/11/mbti-typologie.html>. A pokud Vám vyjde, že jste pro projektové řízení typově zcela nevhodní, pak stejně jako já neházejte flintu do žita a říkejte si, že třeba právě proto budete mít jen úspěšné projekty. :-) (IL)

Dění v okolních komorách

Úspěšný 1. ročník Baltského Project Management fóra

Dne 29. května litevská komora PMI uspořádala svou první výroční konferenci Baltského Project Management Fóra 2013. Letošní fórum pojmenovali kolegové z Vilnius "Technologie, Talent, Transformace" a bylo zaměřeno jak na projektové manažery různé úrovně, tak na akademiky.

K akci se připojilo více než 100 účastníků. Po uvítacím projevu ředitele školy ISM, kde se fórum konalo, a prezidenta litevské komory PMI Sarunase Legeckase, PMP, odstartovalo diskusní fórum inspirativní přednáškou Zbigniewa TRACZYKA, PMP, současného předsedy PMI Performance Oversight Committee o stavu řízení projektů, programů a portfolií v roce 2012. Zkoumal řadu globálních faktorů, které nutily organizace - veřejné i soukromé - aby se kritičtěji podívaly na své projekty.



Po krátké přestávce přišel k řečnickému pultíku Terry Cooke-Davies, PhD, zakladatel a výkonný ředitel Human Systems Ltd, a přednesl své zamyšlení na téma Dosahování strategie prostřednictvím řízení projektů v organizaci. Ve své prezentaci Dr. Cooke-Davies použil údaje ze dvou zajímavých publikací PMI: [Researching the Value of Project Management](#) and [Best Industry Outcomes](#).

Třetí prezentace byla spíše posunutá do akademického světa, když profesor Chris Ivory, profesor technologie a inovace na Anglia Ruskin University v Cambridge, hovořil o nových způsobech přemýšlení o projektech a řízení projektů, jež přicházejí z akademické sféry. Provokativně se zamýšlel nad materiální stopou, jež projekty zanechávají, a argumentoval, že momentálně se top organizace zabývající se řízením projektů soustředí spíše na měkké stránky projektového řízení a trochu stranou nechávají tvrdé dovednosti a význam nástrojů.

Poslední řečník, Juan Carlos Guzmán Monet, TeliaSonera Senior Project Manager, přednesl prezentaci o významu vedení v oblasti projektového řízení, a jak se manažeři mohou stát vůdci. Po projevu se všichni přednášející připojili do panelové diskuze a podíleli se na interaktivní diskusi s publikem. (SB)



Nabízíme kompletní podporu při přípravě k certifikaci PMI a IPMA a to s **GARANCÍ VRÁCENÍ PENĚZ**.

Pro trénink praktického projektového řízení děláme tréninky především formou manažerských her – simulací projektů a programů, které věrně simulují situace na skutečných projektech a **mají nejlepší poměr přenosu nové získaných dovedností do praxe**.

Členové komory PMI u nás mají 10% slevu na veškeré tréninky.



www.pmconsulting.cz

Čtenářský koutek

Trojí ohrožení

*Snad každý projektový profesionál zná pojem trojí omezení - rozsah, čas a náklady tvoří „svatou trojici“ každého projektu. Důkladné plánování těchto veličin však samo o sobě úspěch projektu nepřináší – v cestě totiž zpravidla stojí ještě **trojí ohrožení**.*

Každý projekt je jako živý organismus - vyvíjí se v čase a musí odolávat vlivům ohrožujícím jeho základní parametry. V srpnovém čísle magazínu *PM Network* představuje Roberto Toledo, MBA, PMP tři nejčastější typy ohrožení projektu a radí, jak se s nimi vypořádat. My k tomu přidáváme pár rad z vlastní zkušenosti.



Komplexnost Klíčem k úspěchu projektu je strukturování výstupů do dílčích fází, balíků aktivit a sub-projektů, podchycení vazeb (a jejich typů) mezi nimi, vymezení kritické cesty, a především pak přiřazení odpovědnosti ve stylu „rozděl a panuj“. Čím lépe je možné komplexní výsledek rozdělit na dílčí výstupy a ty pak seskupit do homogenních celků, tím lépe je možné pravomoci a odpovědnosti za jejich úspěšné dokončení delegovat. Pokud tedy zápasíte s množstvím činností, které je potřeba uřídit, dosadte do projektu další řídicí vrstvu – vedoucí týmů.

Nejistota Všudypřítomná nejistota úzce souvisí s předpoklady a očekáváními, které jste ve stádiu plánování přijali a faktory, které na ně působí. Integrální součástí procesu plánování by proto měla být důkladná analýza těchto předpokladů, definice klíčových faktorů úspěchu, kvalitativní a kvantitativní vyhodnocení zdrojů a typů rizik a určení priority řešení – ta by měla být kombinací pravděpodobnosti výskytu rizikového faktoru, míry dopadu a naléhavosti řešení (dané okamžikem možného výskytu a náročností řešení). Náklady řízení rizik by ale nikdy neměly převýšit možnou újmu.

Proměnlivost Kdykoliv se vám v projektu podaří „zapíchnout pevný bod“, tedy nějakou skutečnost zafixovat, bezprostředně se vám uleví. Spát klidně ale budete jen do doby, dokud se vám pod rukama nezačne měnit zadání. Vždy proto dbejte na sestavení robustního směrného plánu založeného na participaci všech zúčastněných stran, stejně jako na zafixování specifikace (konfigurace). Každý by pak měl být srozuměn s tím, že jakýkoliv změnový požadavek mimo stanovené tolerance musí projít formálním procesem řízení změn. Schopnost přesného plánování také můžete zakomponovat do systému hodnocení projektového týmu a vyvodit přímou odpovědnost za jakékoliv nežádoucí změny. Vždy ale pamatujte na to, že změny v projektu pouze zvyšují jeho komplexnost a nejistotu. (TM)

Jaká nejčastější ohrožení na projektu rozlišujete Vy? Zaměřujete se v projektu jen na hrozby nebo též na příležitosti? Máte nějaké vlastní tipy a triky, jak pokaždé zajistit úspěch projektu? Podělte se o své názory a zkušenosti v [LinkedIn skupině České komory PMI](#)!

Persuasion Primer

V červencovém čísle časopisu **PM Network**, který dostáváte do poštovní nebo e-mailové schránky, je krátký článek shrnující východiska, která jako PM máte, chcete-li o něčem přesvědčit executivu, vlastníka, externího podílníka či členy týmu. Nenačnete zde žádný objev (ale kde ještě v projektovém řízení hledat objevy, že?), ale na 4 stranách jsou pohromadě partnerova a vaše pozice - co zajímá jej a čím byste měl argumentovat vy. Článek se jmenuje **Persuasion Primer** a stojí za to si před důležitým jednáním s jeho pomocí ujasnit, jak budete postupovat. Tak hodně zdaru! (IL)

Kontakt

Česká komora PMI, o.s.
Email: info@pmi.cz
WWW: www.pmi.cz

Šéfredaktor:
Stanislav Bílek

Redakční rada:
Igor Luhan
Aleš Zeman
Petr Janiš
Michal Hanzal
Martin Diviš
Martin Mareček
Tomáš Mergl

Česká komora PMI © 2013