

Nestyďme se za to, že chybujeme, ale za to, že chyby opakujeme

Jak říká samo české přísloví „Chybovat je lidské“. Ovšem v dnešní době, kdy je kladen důraz na efektivitu, zejména kvůli existující globální konkurenci, si firmy nemohou dovolit chyby opakovat. Ve spoustě případů se můžeme setkat s tím, že chyby a rizika z jednoho projektu se nedaří efektivně eliminovat v projektech jiných, zejména když je projektový tým různý.

Otázkou pak zůstává, co mohou firmy, jakožto i jednotlivý projektový vedoucí udělat proto, aby se těmto chybám efektivně vyhýbali a zvyšovali tak pravděpodobnost úspěchu projektu. Na některé ze základních přístupů se podíváme dále.



Sdílení zkušeností jako základní kámen neustálého zlepšování

I nejlepší jedinec nedosáhne takových výsledků jako správně vedený tým, nebo každý řetěz je tak silný jako jeho nejslabší článek. Takového poučky mnoho z nás již někdy určitě slyšelo. Jak ale tyto poučky využít v náš prospěch v oblasti projektového řízení?

V prvním případě dosahuje správně vedený tým výsledků převyšujících nejlepšího jedince. Je k tomu ale zapotřebí vytvořit a udržovat mezi projektovým týmem efektivní komunikaci, díky které je možné přenášet informace mezi členy projektového týmu. Teprve potom je možné docílit efektivního sdílení zkušeností mezi jednotlivými členy týmu, kdy každý může využít znalostí ostatních, které by sám těžko v omezeném časovém rámci nasbíral.

Často se ve firmách setkáváme s tím, že členové jednotlivých oddělení, nebo profesí mezi sebou málo komunikují.

O to víc v dnešní době virtuálních týmů, kdy jsou jednotliví pracovníci rozmístěni po celém světě a třeba se ani nikdy nepotkali na živo.

V tomto čísle

Nestyďme se za to, že chybujeme, ale za to, že chyby opakujeme

Nadcházející akce České komory PMI

EY průzkum projektového řízení 2015

Anketa: Jak a proč dělat identifikaci rizik v projektu

Konference PMcon 2015

Co se chystá v podzemí

Sportovní den pro projektáky

Výsledek doplňovacích voleb do Výboru České komory PMI

Novinky z okolních komor

8. ročník Konference projektového management

Je tedy potřeba aktivně se věnovat práci s týmem, vytvořit efektivní komunikaci a podněcovat členy týmů pro sdílení informací jak mezi sebou, tak mezi ostatními týmy v rámci společnosti. Tímto lze dosáhnout lepších výsledků napříč firmou.

Takovýto přístup sdílení informací je nutné aplikovat především na zaměstnance a členy projektových týmů, kteří nemají takové znalosti a zkušenosti, jako ostatní. Efektivní komunikaci a sdílením zkušeností ostatních lze poměrně rychle zvyšovat odbornost těchto lidí a zvyšovat tak celkovou úroveň firmy. Toto se bohužel často nestává a potenciál lidí tak zůstává nevyužit.

Jak tento nežádoucí stav napravit? Tak jako u jiných důležitých iniciativ musí vše začít odshora správnou firemní kulturou.

Potřeba správné firemní kultury

Prvním a nejdůležitějším je umět zaměstnance motivovat. V případě společností, kde jedinou starostí zaměstnanců je odpočítávání hodin a minut do konce pracovního dne, nemůžeme očekávat, že pracovníci převzou sami iniciativu a budou se snažit zlepšit firmu, která jejich snahy neocení a aktivně nepodporuje.



Pokud chceme neustále zlepšovat výsledky společnosti nebo projektu, nemůžeme jít cestou snižování nákladů nebo zvyšování efektivity lidí tím, že jim budeme dávat více práce. Jak dlouho se dají snižovat náklady? V dnešní globální době již moc prostoru pro snižování nezbyvá a navíc prostor směrem dolů je vždy omezen. Aby se dala efektivita zvyšovat i další rok, musí se dokola škrtnat další a další "nepotřebné" náklady. Tento přístup často vede k demotivování zaměstnanců, ztrátě konkurenceschopnosti a pomalému upadání firmy.

Na druhou stranu prostor směrem nahoru není omezen ničím. Místo snižování nákladů a přetěžování zdrojů je tak mnohem chytřejší zvyšovat hodnotu firmy. Správná aplikace motivování lidí, sdílení zkušeností a podpoření zlepšujících návrhů je klíčová jak pro firmu samotnou, tak pro vedení projektů. Každá práce, má-li být odvedena pořádně, vyžaduje čas. Stejně tak předávání zkušeností je nutno podpořit firemní kulturou, kde čas věnovaný zaměstnancům na tyto aktivity se firmě vrátí ve formě snížení rizik na projektech (a tedy i zlepšení finančních výsledků) a zvýšením hodnoty firmy. Nejde o to dělat věci rychle, levně a chybovat, ale dělat věci správně.

Úroveň projektových manažerů má přímý vliv na výsledky firmy

Zavedení projektového řízení v řadě podniků vytvořilo mimo dosavadní organizační struktury strukturu projektovou. Je potřeba si uvědomit, že výsledky jednotlivých projektů

mají v dnešní době přímý vliv na výsledky společnosti. Existují i společnosti, kde veškeré aktivity jsou řízeny projektově a výsledky projektů jsou tak v podstatě výsledky firmy.

Projektový manažer se tak stává klíčovou rolí v plnění cílů společnosti a součástí managementu společnosti. Je proto nutné zajistit zvyšování odbornosti a neustálé zlepšování na těchto pozicích. Toto se v řadě případů neděje. Nejlepším způsobem je praktické sdílení zkušeností mezi jednotlivými projektovými vedoucími a vytvoření takového nástroje, který by pomohl identifikovat možná rizika a předal relevantní zkušenosti z jiných projektů tak, aby se případné chyby neopakovaly. Stejně tak je důležité poskytnout na řízení projektů dostatek času.

Nebojme se být otevření

Častým problémem ve firmách je otevřenost. Není možné rizika a zkušenosti mezi lidmi sdílet, když k sobě nebudeme otevření. V řadě firem se k chybám na projektu staví management velmi negativně, jako k něčemu, za co může projektový vedoucí a tyto chyby mu dávají za odpovědnost. Přiznejme si ale, kdo v životě nechyboval. Pouze v případě, že si chyby a rizika připustíme, můžeme s nimi pracovat a minimalizovat je.

Negativní přístup managementu logicky vede k uzavřenosti zaměstnanců, snaže chyby maskovat a vytvářet dojem bezchybného průběhu, který si management žádá. Ovšem dokonalý projekt bez chyby neexistuje a vytváření těchto iluzí pouze poškozuje firmu, která není schopna se zlepšovat a je pouze otázkou, kdy se pravda ukáže ve formě konečných výsledků firmy.

V případě takovýchto firem pak projektovým vedoucím zbývá možnost přiznat si chyby a rizika alespoň mezi sebou, aby zvýšili pravděpodobnost úspěchu projektu. V řadě případů však projektový vedoucí na tyto snahy rezignují, jdou cestou nejmenšího odporu a vytvoří klamnou představu, která je žádána od managementu společnosti.

Každá mince má dvě strany (stejně důležité jako rizika jsou příležitosti)

V řadě dobrých firem se považuje sdílení zkušeností za nutnost. Stejně tak jsou ochotny otevřeně diskutovat o problémech a rizicích na projektech, které se odráží do finančních rezerv a je s nimi aktivně pracováno pomocí projektových nástrojů eliminace, přenesení a vyhnutí se jim.

V těch nejlepších firmách se zabývají i druhou stránkou věci. Omezování rizika chápeme jako předcházení negativní situaci, kterou v drtivé většině případů převádíme jako možnou finanční ztrátu. Omezení těchto finančních ztrát pak chápeme jako zlepšení výsledků projektu. Existuje ovšem ještě jedna možnost jak zlepšit finanční výsledky projektu a to v podstatě neomezeně.

Tato možnost spočívá v aktivním identifikování a využívání příležitostí na projektech. Tedy hledání takových činností, které by vedly ke zlepšení výsledků projektu. To si lze představit v možnostech jak zkrátit harmonogram, uspořit finanční zdroje, zlepšit kvalitu projektu, zvýšit hodnotu výsledku projektu pro zákazníka, a mnoho dalších. Tedy aktivní identifikování pozitivních příležitostí, které lze v průběhu projektu využít.

Žijeme ve světě informací, ale jak je využíváme?

Každý projekt generuje obrovská množství dat. Finanční analýzy, plánování harmonogramu, řízení rizik a příležitostí a mnoho dalších. Jak ale efektivně v průběhu a po ukončení tyto informace využít pro další projekty?

Samozřejmě záleží na velikosti organizace a složitosti projektů. U malých společností, které mají pár běžících projektů, se nabízí možnost setkávání projektových vedoucích na pravidelné bázi a sdílení zkušeností z běžících projektů, co se na nich děje, jaké rizika a příležitosti byly identifikovány. Takový přístup je určitě dobrou iniciativou, ale zřejmě ne dostatečnou. Co se stane v případě, že přijde nový člověk? Není v jeho možnostech

zpětně načerpat všechny tyto informace? I v případě, že by se z takovýchto jednání dělaly zápisy. Stejně tak ve velkých společnostech, kde může být několik stovek až tisíců běžících projektů ročně. Dosavadní praxe spočívá ve vytváření více či méně sofistikovaných softwarových řešení ve formě projektových databází, kdy projektový vedoucí a členové projektového týmu vyplňují data do takovýchto nástrojů. Tímto je umožněno vyhledávat v projektových datech ostatních týmů a přenášet tak znalosti do jiných projektů.

V případě velkého množství dat se ale hledání stává nepřehledným. Ideální by zřejmě bylo vytvoření inteligentního systému, který by byl schopný sbírat data nejenom z interní projektové databáze, ale i zdrojů na internetu, sociálních médiích a jiných, poté tato data analyzovat a na základě konkrétního projektu vytvořit seznam možných rizik, příležitostí a dalších relevantních informací pro potřeby projektového vedoucího. Na takové řešení si budeme muset ale ještě chvíli počkat.

Nezbývá než efektivně využívat stávající postupy sdílení zkušeností a to jak formou verbální, tak pomocí současných technologických řešení, protože to nejhorší co můžeme udělat, je nesdílet zkušenosti vůbec.

Závěr

Co říci závěrem? Snad jen to, že i v dnešní globalizované době jsou stále naším největším bohatstvím znalosti a umění přemýšlet o tom, co děláme, jak to děláme a jak to neustále zlepšovat a záleží pouze na nás, jak tyto znalosti využijeme.

Již Henry Ford, zakladatel legendární automobilky, říkal: „Přemýšlení je nejtěžší práce na světě, což je pravděpodobně důvod, proč se jí věnuje tak málo lidí.“

Osobně věřím, že právě motivování lidí k přemýšlení, zlepšování se a sdílení zkušeností je klíčovým faktorem úspěchů řady firem. Tyto faktory jasně rozdělují firmy na úspěšné, které zvyšují svou hodnotu pro zákazníky, dovedou inovovat a poučovat se z předchozích chyb a ty, které zůstávají na stejném místě, nezlepšují se, postupně stagnují a v řadě případů dříve, či později zaniknou.

Stejně závěry lze aplikovat i na projektové řízení, protože projektový vedoucí a projekt se stávají základními kameny zdraví a finančních výsledků mnoha společností. Z projektových vedoucích se tak stávají podnikatelé uvnitř firem s částečnou zodpovědností a vlivem na výsledky firmy.

Nepřestávejme proto v duchu s výrokem Henryho Forda přemýšlet, jak se neustále zlepšovat, vyvarujme se chyb z minulosti a budme lepšími projektovými vedoucími i firmami. (David Krobot)



Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

18. 6. 2015: Zjištěné kulturní rozdíly mezi národy a vliv na práci PM

Žádná další přednáška o tom, že existují „nějaké kulturní rozdíly“. Skutečná zjištěná a ověřená fakta i tipy, které Vám mohou pomoci při Vaší práci v mezinárodních týmech.

Po této přednášce proběhne členská schůze České komory PMI, kde bude přednesena informace o činnosti komory a taktéž prezentována zpráva Kontrolního výboru. Registrovaní členové České komory PMI jsou zváni.



Akce České komory PMI v Brně

22. 4. 2015: Resource Assignment in Project Management

3. 6. 2015: Grilování projektáka

Podrobnější náplň akcí a přesný termín i místo budou upřesněny na našich webových stránkách www.pmi.cz. Změna programu vyhrazena.

Sledujte též akce Projektového Undergroundu!

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

EY průzkum projektového řízení 2015

Společnost EY za podpory České komory PMI již po deváté spustila **průzkum zaměřený na zmapování interních postupů v oblasti projektového řízení** ve společnostech působících v České republice a na Slovensku.

Vyplněním dotazníku můžete bezplatně získat detailní výsledky průzkumu, možnost diskutovat závěry průzkumu s odborníky na oblast projektového řízení, a rovněž možnost srovnání způsobů řízení, postupů a úspěšnosti projektů s jinými organizacemi (včetně srovnání se Slovenskem).

Doba potřebná pro vyplnění celého dotazníku by neměla přesáhnout 20 minut a všechny uvedené odpovědi budou zpracovány anonymně. Uzávěrka průzkumu je 24. dubna 2015.

Pro účast na tomto průzkumu klikněte, prosím, na tento link - [VYPLNIT DOTAZNÍK](#).



Anketa: Jak a proč dělat identifikaci rizik v projektu

<p>Ing. Pavel Hruběš</p> 	<p>Ing. Cyril Drahý, MBA, PMP</p> 	<p>Ing. Josef Pavlíček, Ph.D.</p> 
<p>Partner ve společnosti Fleet Consulting Group s.r.o.</p> <p>Autor a trenér speciálních rozvojových programů v MgC Group, s.r.o.</p> <p>19 let praxe v projektech společnosti A.T. Kearney s.r.o., ČEZ a.s., T-Mobile a.s., Telefonica O2 a.s., aj.</p>	<p>Projektový manažer a manažer rizik ve firmě Hewlett-Packard</p> <p>7 let praxe v projektech IT, autor publikací a lektor v oblasti projektového řízení v Česku a v zahraničí</p>	<p>Projektový manažer IT projektů a odborný asistent na PEF ČZU v Praze</p> <p>18 let praxe v IT projektech u společností Ness Technologies, Datasys Software, IBM, Sun Microsystems, Komerční banka, AIP Safe</p>
<p>Proč si myslíte, že je práce s riziky na projektu klíčová?</p> <p>Práce projektového manažera je vlastně neustálou „paranoiou“, zda projekt dokončíte včas a správně. Řízení projektu je tedy hlavně o práci s riziky – o jejich soustavné identifikaci. O přemýšlení, jak zajistíme, aby pokud možno riziková situace nenastala vůbec, a pakliže k ní již dojde, abychom na ni byli připraveni a věděli, jak minimalizovat její dopady. Nenajít si čas na identifikaci a sledování rizik v projektu je často příznakem malé zkušenosti nebo začátečnickou chybou. Pokud není riziko dáno vyšší mocí, můžeme jej vždy ovlivnit, proto se nevymlouvejme. Provozní rizika se dají „mitigovat“ vždy, projektová alespoň částečně. Řízení rizik nemusí být „žádná věda“: V okamžiku, kdy riziko známe, dokážeme ho sledovat a připravit se. Já na rizika pohlížím ze tří rozměrů, z hlediska dopadu, pravděpodobnosti výskytu a ovlivnitelnosti.</p> <p>Který z kroků procesu řízení rizik považujete za nejdůležitější? A proč?</p> <p>Nejhorší riziko je to, o kterém nevíme, které</p>	<p>Proč si myslíte, že je práce s riziky na projektu klíčová?</p> <p>Každý projekt s sebou přináší rizika a opomíjet je neznámá nic jiného, než zapomínat na část projektu. Rizika neexistují jen v případě, že nerealizují projekt, jinak jsou vždy přítomna.</p> <p>Rozsah projektu popisuje tu známou část. Rizika pak popisují tu část, která nám je skryta a kterou se snažíme pomoci nějakých nepřímých projevů podchytit. Třeba ne hned úplně, či perfektně, ale snažíme se odhadnout alespoň důsledky. Pro milovníky fyziky se rizika dají přirovnat k černé hmotě. Nikdo přesně neví co to je, ale zdá se, že je to důležitá součást našeho světa, která drží vesmír pohromadě. Není tedy součástí scope, ale aspoň její předpokládané účinky zkusíme započítat do rovnice celého systému/projektu. Jednou větou, rozsah projektu spolu s neznámou složkou projektu tvoří úplný projekt, a to je, co chceme řídit.</p> <p>Který z kroků procesu řízení rizik považujete za nejdůležitější? A proč?</p> <p>Které kroky PMI představuje? Plánování rizik, identifikace, kvalitativní a kvantitativní analýza, plánování jak s riziky naložit, monitoring. Co je tedy stěžejní pro celou disciplínu řízení rizik? Je to identifikace. Proč? Představme si další přirovnání: Stojím na obrubníku a chci přejít silnici. Můj úkol je jí přejít. To je můj</p>	<p>Proč si myslíte, že je práce s riziky na projektu klíčová?</p> <p>Většina rizik, která jsem zažil, vznikaly nebo souvisely z nedostatečné komunikace. U IT projektů de facto nikdy nezačínáme na zelené louce. Vždy nám hrozí skryté problémy a ohrožení z předchozích technických řešení. Proto zamlčení (ať již nechtěné či úmyslné) důležité informace o budoucím řešení nebo o stávající infrastruktuře bývá pro projekt smrtící – a to jsou oblasti pro neustálou identifikaci rizik.</p> <p>Který z kroků procesu řízení rizik považujete za nejdůležitější? A proč?</p> <p>Já vidím jako nejdůležitější jednoznačně komunikaci, tj. komunikaci napříč celým procesem řízení rizik. Tzn. zajistit v týmu kontinuální informovanost bez přikrášlování o konkrétních problémech a možných hrozbách. Také by měla existovat důvěra mezi zadavatelem a projektovým týmem. Důvěra vzniká díky otevřené komunikaci, tj. opět mluvit otevřeně o možných problémech a ohroženích. Zamlčení rizika z důvodu strachu je to nejhorší, co může v projektu nastat. Jakékoliv úspěšné IT řešení je výsledkem otevřené komunikace. Podívejte se zblízka na současné medializované projekty. U těch neúspěšných vždy selhává komunikace.</p> <p>Jaké nástroje identifikace rizik se Vám osvědčily?</p> <p>Z hlediska identifikace, a také</p>

přehledně. Pro mne je tedy klíčovým krokem identifikace rizik – tzn. nastavení takového režimu, kdy si každý, kdo se na projektu podílí, udělá cíleně a pravidelně čas na „popřemýšlení“, zda jsme vzali v úvahu všechna omezení a ohrožení projektu. Jestli se nezměnily ať již vnější nebo interní podmínky, a zda se negenerují nová rizika, která jsme předtím neviděli. Omezování známého je pak již jen rutina, např. když má padnout klíčové rozhodnutí, je třeba „oběhnout a předpřipravít“ opravdu všechny, kteří rozhodují. Toto zanedbáte a můžete si být jisti, že vás čeká skluz celého projektu.

Jaké nástroje identifikace rizik se Vám osvědčily?

Kromě zmíněného každodenního zamýšlení, které by mělo být vlastní každému „projekťákovi“, jsem vždy v týmu používal brainstorming. Ideální je promítnout projektovému týmu na zeď harmonogram s dobře patrnou kritickou cestou, strukturované „zabrainstormované“ rizika, a ta si co nejjednodušeji oklasifikovat a prioritizovat, přidělit konkrétní osobě ... a vést (a pravidelně aktualizovat) jejich jednoduchou evidenci. „Mitigation plan“ nemá smysl bez konkrétních osob a konkrétních činností u každého rizika. Pokud zrovna nestavíte jadernou elektrárnu, na většině běžných projektů si vystačíte s MS Excelem a několika sledovanými údaji ke každému riziku.

Znáte a užíváte například myšlenkové mapy nebo jiná síťová či grafická zobrazení?

Ano, už řadu let používám jednoduchý mind-mapping software. Doufám, že to není profesionální deformace, ale nevyužívám jej zdaleka jen na projektech. Je výborným pomocníkem

projekt. Můžu bezhlavě přejít a mít „kliku“, že mě nic nesrazí. Můžu se ale také rozhlédnout a uvidět, že zleva jede rychlé modré auto a zprava pomalejší červené. Pak můžu plánovat: počkám; přejdu rychleji; nechám projet rychlejší a přeběhnu před pomalejším. Pravdou je, že pokud se vůbec nerozhlednu, nemám co kvalitativně ani kvantitativně zkoumat a ani na to nepřipravím odpovídající strategii. Proto je identifikace vždy to nejdůležitější, protože analogicky, nejsou-li projekty, nejsou projektová rizika, stejně tak, neznám-li rizika, nemám co řídit. Dokonce, chtěl-li bych jít do důsledku a chtěl demonstrovat, že identifikace je to nejdůležitější (hypoteticky, další části řízení jsou také důležité), funguje jev, že pokud alespoň identifikuji rizika a správně odkomunikuji – jejich viditelnost sama způsobuje jejich ponížení.

Jaké nástroje identifikace rizik se Vám osvědčily?

Identifikace rizik chronologicky podle fází a produktově – podle logických celků (často podle jednotlivých projektů v programu, nebo nižších logických celků v rámci projektu). Nezastupitelnou roli pak hraje na mých „Risk mgmt. Sessions“, jak už jsou tradičně pojmenovány, brainstorming. Na projektech, kde jsem v roli Risk managera, máme Risk mgmt. Sessions každých 14 dní. Pravidelnost je důležitá. Udrží povědomí živé v hlavách projekťáků, „programáků“, i členů týmů. Na začátku programu/projektu se identifikuje nejvíce rizik. S přibývajícím dobou dodávky členové týmů více a více spadají do tunelového vidění a identifikace je těžší, na druhou stranu více specifická. Vedení schůzek je třeba přizpůsobovat tak, aby prostředí na komunikaci rizik bylo otevřené. Aktivita má nejen profesní stránku, kde je potřeba znát dodávané technologie a souvislosti, ale je třeba informaci z lidí dostat. Velmi zkušení lidé mají tendenci zamlčovat některá rizika s tím, že o nich musí všichni vědět stejně jako oni, že je to jasné, anebo dokonce hloupé vůbec říkat nahlas. Opak se zdá být optimem, protože největší chybou je předpokládat, že ostatní to přeci vědí.

vlastně kontroly rizik, se mi nejvíce na mých projektech osvědčila metoda checklistů a postupných interview. Je ale třeba říci, že jsem pracoval na projektech vždy úzce spojených s informačními technologiemi. A mnou vedené týmy byly relativně malé. Pro takové projekty nepoužívám klasický registr rizik nebo matici rizik, ale maticí ohrožení a možných zpoždění vůči stranám a týmům v projektu – tomu říkám „checklist“. Užívám obvykle dva na každý pracovní balík: jeden vůči stakeholderům, jeden vůči mým týmům. Do tohoto dokumentu (nebo spíš nástroje) si zapisuji a průběžně reviduji konkrétní rizika a z nich plynoucí případná ohrožení – většinou zpoždění. Obvykle na začátku každého týdne mám tzv. Team board, kde se setkávám se zadavateli a stakeholdery projektu. Vytvořený checklist, který je vázán na pracovní balíky, předkládám stakeholderům k doplnění a k akceptaci. Stejně důležitá je druhá strana komunikace, od projektového manažera k týmu. Formou řízené diskuse si ověřuji, zda plníme plánované úkoly a výstupy – opět zapisuji rizika do checklistu. Z této diskuse relativně brzy vyplývají možná ohrožení, která nejčastěji vedou ke zpoždění. Ty se pak snažím komunikovat se stakeholdery. Je velmi důležité vnímat specifika IT projektů. U tvorby software narazíme na tzv. „intelektuální složitost problému“, která je nepredikovatelná z pouhých zadání zadavatelem. Fakticky to znamená, že během tvorby řešení narazíme na problém, který nás zdrží. Díky metodě checklistů a interview mohu toto riziko postřehnout v jeho zárodku a pracovat s ním.

Znáte a užíváte například myšlenkové mapy nebo jiná síťová či grafická zobrazení?

Používám, rád a často. Konkrétně freeware FreeMind. Vazby mezi uzly a hranami mi opticky spojují kontext problému. Používám je na zápis meetingů, jako rychlé poznámky. V podobě myšlenkové mapy si zobrazuji cokoliv, nejčastěji hledané IT řešení v projektu. Problém podobného nástroje a přístupu je ale v tom, že dobře fungují pouze na obecnou klasifikaci problému. Pokud jdete do hloubky problému, objevují se cykly (větve se začínají spojovat). Ty jsou pro myšlenkové mapy kontraproduktivní – vznikají

<p>i např. při přípravě k jednání, k budování prezentací nebo třeba i k plánování některých soukromých akcí. Rád používám například Mindjet manager.</p>	<p>Znáte a užíváte například myšlenkové mapy nebo jiná síťová či grafická zobrazení?</p> <p>Znám. Mapy používám při brainstormingu, grafické zobrazení hlavně ve spojitosti s časovým plánem projektu, WBS/PBS.</p>	<p>redundance myšlenek a výsledná analýza začíná být zavádějící. Proto je na rizika obvykle nepoužívám.</p>
--	--	---

(JB)

Konference PMcon 2015

Jak řídit projekty a nezbláznit se? Tak zní podtitul 2. ročníku konference PMcon pořádané Studentským klubem projektového řízení (SKPŘ). Návštěvníci se mohou těšit na odborné přednášky, praktické workshopy i večerní networking s doprovodným programem. Akce se uskuteční **5. června 2015 v prostorách Studijního a informačního centra ČZU v Praze.**

Po loňské premiéře se blíží další ročník akce, jejímž hlavním cílem je navést její účastníky tím správným směrem k úspěšnému řízení projektů. Programem i formou je připravována na míru lidem, kteří se chtějí profesionálně rozvíjet v oboru projektového řízení – především studentům, juniorním „projektákům“ a všem ostatním, kteří ve své praxi začínají s řízením projektů a chtějí získat více znalostí z této oblasti.



A na co se mohou návštěvníci těšit? Dopoledne začne odbornými přednáškami zaměřenými na problémy, se kterými se začínající projektáři potýkají v praxi nejčastěji. Odpoledne bude plné praktických workshopů a návštěvníci si zde budou moci vybrat ty pro ně nejzajímavější dle vlastní chuti. V závěru pak na odbornou část dne naváže networkingový večer spojený s rautem a doprovodným programem.

V průběhu celé akce vystoupí více než dvacítka zkušených projektových matadorů z velkých korporací, organizací sdružujících profesionály v oboru i univerzitního prostředí.

Více informací o programu a registracích najdete na: www.pmcon.cz.



Co se chystá v podzemí

Na **21. květen** Projektový Underground připravuje diskuzi na téma **práce s riziky**. Diskuze by mohla být o tom, jak posuzujete v projektu rizika, jak s nimi dále pracujete, ale také jak vůbec ta rizika zjistit a nenechat se jimi zahltit. Diskuze se bude konat podle zvyku od 17:30, tentokrát opět v O2 za Brumlovkou. Pro účast pošlete praktickou otázku na téma diskuze do úterý 19. 5., a to na mail Igor.Luhan@mypmi.eu.



Na 10. září se připravuje diskuze na téma **Trauma prezentace velkému publiku a co s tím**. Tato diskuze proběhne v budově firmy Komix na Smíchově. Na 16. téhož měsíce se připravuje v Brně diskuze na téma **Jak namotivovat lidi v matrixovém/projektovém distribuovaném týmu**.

Na listopad se připravuje diskuze na téma Složitě **problémy v projektech - používané metodiky, postupy a způsoby**. Tato diskuze proběhne v budově firmy Ericsson v Karlíně. V Brně se na 2. prosince připravuje diskuze na téma **Cost management/Project Accounting**. Diskuze bude v angličtině.

Organizátoři se těší na setkání s Vámi. (IL)

Sportovní den pro projektáky



Vážení příznivci projektového řízení,

máte jedinečnou příležitost být u **založení tradice a prvního ročníku sportovního setkání projektových manažerů**. Jsme si jisti, že ve Vás probudíme sportovní ducha a chuť si zasoutěžit.

Vypněte své nořasy, zaklapněte projektové složky a přijďte si změřit síly s dalšími projektovými manažery a členy Studentského klubu projektového řízení, kteří pro Vás tuto akci připravují. Události pracovně říkáme **PMcup** a bude se jednat o sportovní klání družstev i jednotlivců zakončené společným večerem s grilováním a dalšími společenskými aktivitami.

Abychom mohli akci připravit co nejlépe, rádi bychom zjistili Váš zájem jak o akci, tak i o konkrétní sportovní aktivity. K tomu od Vás potřebujeme vyplnit krátký [dotazník](#), který Vám nezabere více než minutu.

Předem děkujeme za Váš čas a těšíme se na setkání!

Tým SKPŘ

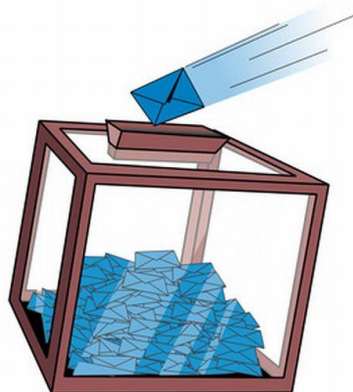
Výsledek doplňovacích voleb do Výboru České komory PMI

Zápis Nominačního výboru z volby do Výboru České komory PMI konané ve dnech 26.3 - 10. 4. 2015

1. Složení Nominačního výboru

Výbor v souladu se stanovami České komory PMI jmenoval Nominační výbor ve složení:

- Jakub Hruška
- Martin Glogar
- Petr Janiš



2. Průběh a výsledek voleb

Všem členům byly rozeslány elektronické hlasovací lístky (celkem rozesláno 176 hlasovacích lístků).

Volební komise přepočítala všechny vyplněné elektronické volební lístky a zkontrolovala jejich platnost. Celkem bylo odevzdáno 44 volebních lístků, z toho 43 platných hlasů. 0 bylo neplatných, 1 se zdržel hlasování. Nominační výbor vyhodnotil dle Prováděcí směrnice voleb hlasovací lístky s těmito závěry:

Viceprezident pro provoz

Jméno kandidáta	Počet obdržených hlasů	Pořadí
Jana Hajduová	43	1

Viceprezident pro programy

Jméno kandidáta	Počet obdržených hlasů	Pořadí
Stanislav Bílek	43	1

Viceprezident pro profesní rozvoj a vzdělávání

Jméno kandidáta	Počet obdržených hlasů	Pořadí
Jan Bartoška	43	1

Volební komise prohlásila volby za platné. Podklady spojené s volbou byly předány nově zvolenému Výboru. Tímto aktem byla činnost Nominačního výboru České komory PMI ukončena.

V Praze dne 13. 3. 2015. Za Nominační výbor

Jakub Hruška, předseda nominačního výboru, v.r.

(Seznam registrovaných voličů a audit report z průběhu elektronických voleb je k dispozici k nahlédnutí všem členům na vyžádání na některém z následujících setkání členů České komory PMI, viz [Kalendář akcí](#)).

Novinky z okolních komor

Se zlepšujícím se počasím se aktivity našich sousedů stupňují také. Níže najdete několik vybraných událostí. Stavte se na nich. Podrobný rozpis aktivit všech komor najdete na stránkách chapterů.

26. 4. 2015 v Bratislavě si můžete poslechnout prezentaci na téma **Project Stakeholder Management** s hlavním fokusem na oblasti 13.1- Identify Stakeholders, 13.2- Plan Stakeholder Management, 13.3- Manage Stakeholder Engagement a 13.4- Control Stakeholder Engagement. Jistě to bude přínosné, tak dorazte!

27. - 28. 4. 2015 se koná v **polské Gdyni** konference na téma **New Trends in Project Management**. Hlavní témata budou Agile & Lean Adoption, Business Transformation a PM in different business and economy sectors.

U našich německých kolegů je kalendář plný jako vždy...

27. - 29. 4. 2015 se uskuteční **Projekt Zone Congress** s různorodým programem. Zúčastnit se můžete prezentací a diskuzí na témata jako Agile PM, Leadership in Change či různé Case Studies

6. 5. 2015 se můžete stavět v **Budapešti** na **pravidelné klubové odpoledne** a vyměnit zkušenosti s kolegy z Maďarska. Kdybyste nestihli květnovou akci, můžete se stavět každou druhou středu v měsíci. Zaregistrujte se předem.

Jistě zajímavá bude i další prezentace na téma **Agiles Projektmanagement**, která se koná **8. 5. 2015**. Více informací najdete na www.pmi-muc.de.

11. - 13. 5. 2015 nezapomeňte na **PMI Global Congress 2015 - EMEA v Londýně**. Účastí získáte přes 18 PDU, což je (skoro) třetina potřebných PDU k obnovení PMP licence. (LH)



8. ročník Konference projektový management

Možná, že patříte k těm, kteří mají ve svém diáři poznačenou Konferenci projektový management již **po osmém v řadě**. Pokud ne, máte jedinečnou možnost zjistit, jaký význam může mít třeba právě pro vás!

Odborný program je nezbytností, u nás bude hned **dvoudenní**. Ale představte si k tomu spoustu výborného jídla, dostatečný přísun kofeinu a nezapomenutelný večer v prostředí Zlína. Třešničkou na dortu jsou **interaktivní workshopy**, díky kterým čerstvé informace zakusíte v praxi.



To vše na vás letos čeká na KPM. Ještě váháte? Více na <http://www.konferencepm.cz/>!

Za organizační tým: Ing. Eva Šviráková, Ph.D.

Kontakt

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

Šéfredaktor:
Petra Sojková

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

Česká komora PMI © 2015