

Vikingské zákony v projektovém managementu

Lidstvo prošlo ve svém vývoji mnoha stupni vývoje. Stejně jako v minulosti jsme měli dobu kamennou či dobu bronzovou, dnešní dobu nazývám dobou „manažerskou“. Zahájíte-li svoji pracovní kariéru v jedné z korporací, s největší pravděpodobností z Vás bude liniový manažer, projektový manažer, produktový, procesní, aplikační či jiný manažer. Schůzka střídá schůzku, prezentace mívají prezentaci. Účastníte se manažerských výjezdů, strategických porad a připravíte nespočet zápisů z jednání. Snaha být lepším manažerem Vás motivuje k různým školením, nejlépe zakončeným certifikační zkouškou. Jak by mohla existovat civilizace bez pořádného managementu? Mohla, možná lépe a efektivněji. Historie nám poskytuje důkazy v podobě velkolepých říší a vojenských tažení, jejichž řízení bylo jednoduché a přesto efektivní. Během svých cest po Norsku jsem objevil pohlednici obsahující vikingské zákony. Pohlednici jsem si zakoupil, protože mi nabídla to nejlepší manažerské školení, jaké jsem kdy absolvoval. Pár jednoduchých pravidel, které kdyby manažeři dodržovali, byl by náš život v korporacích mnohem jednodušší. Dovolte, prosím, abych se s Vámi o tato pravidla podělil.

Vikingské zákony obsahují 4 kapitoly:

- **Be brave and aggressive**
- **Be prepared**
- **Be a good merchant**
- **Keep the camp in order**

Každá kapitola obsahuje několik jednoduchých zákonů. Pojdme si projít kapitolu po kapitole, zákon po zákonu a identifikovat jeho význam v projektovém managementu.

Be brave and aggressive

Primární „soft“ dovedností každého projektového manažera je „leadership“: schopnost nadchnout sebe a ostatní pro cíle projektu, umět nakazit okolí svým tahem na branku a konstruktivním způsobem odstraňovat překážky na cestě k cílům projektu. Zákony jsou následující:

- **Be direct**

Projektový manažer zná dobře svůj cíl, snaží se ho dosáhnout a umí vložit svoji energii na dosažení cíle. Je přímý v komunikaci a hledání cest k dosažení cílů projektu.

- **Grab all opportunities**

Projektový manažer hledá a využívá příležitosti, jak dosáhnout cíle projektu, provést aktivity levněji a rychleji.

- **Use varying methods of attack**

Projektový manažer ovládá různé techniky a nástroje v rámci procesů projektového řízení. Je schopen volby vhodné techniky v dané situaci, používat kombinace různých technik, případně provést změnu technik, ukáže-li se, že současný přístup není efektivní či nesměřuje k definovanému cíli.

- **Be versatile and agile**

Projektový manažer není jen projektovým manažerem, je obchodním architektem, IT architektem, analytikem, test analytikem, produktovým či procesním manažerem, liniovým manažerem. Schopnost porozumět a rozumět obsahu projektu má velký vliv na výslednou dodávku projektu.

V tomto čísle

- Vikingské zákony v projektovém managementu
- 6. členská schůze České komory PMI
- Nadcházející akce České komory PMI
- Novinky na PMI.ORG
- Co se chystá v podzemí
- Novinky z okolních komor
- Pozvánka na konferenci PMcon

Naši sponzoři



Naši partneři



Projektový manažer musí být schopný rychle (strategicky a uvážlivě) reagovat na měnící se podmínky projektu a okolí – musí být schopen zvážit jejich dopad a navrhnout nápravná či preventivní opatření.

- **Attack one target at a time**

Dosažení cílů projektu znamená dosažení cílů dílčích fází projektu a jednotlivých dodávek. Přestože projektový manažer je „plánovač“ se snahou připravit cestu k dalším fázím, je také hnacím motorem aktuálních dodávek. Projekt posouvají úspěšně dokončené aktivity a dodávky projektu, proto se projektový manažer musí soustředit na omezené množství aktivit. Bude-li své úsilí zaměřovat na velké množství aktivit, vystavuje se riziku mnoha rozpracovaných aktivit a dodávek. Podobné situace vedou k „zahlcení“ samotného projektového manažera, projektového týmu, minimálnímu postupu projektu a v důsledku ke ztrátě podpory zainteresovaných osob.

- **Do not plan everything in detail**

Projektový manažer plánuje detailně jen aktivity v nejbližší fázi, respektive aktivity a dodávky, u nichž je přijatelné riziko změny s ohledem na znalost a porozumění dotčených dodávek: „progressive elaboration“.

- **Use top quality weapons**

Projektový manažer využívá při své práci nejnovější poznatky týkající se procesů, nástrojů a technik projektového řízení.

Be prepared

Projektový manažer je „připravený“ člověk: plánuje v rámci smysluplného horizontu, zná rizika, ví, jakým způsobem je ošetřit, má připravený cíl a taktiku před vyjednáváním, je připravený na různé varianty vývoje projektu, atd. Zákony jsou následující:

- **Keep weapons in good conditions**

Většina projektových manažerů využívá ke své práci znalosti získané praxí či prostřednictvím různých školení a certifikačních programů společně s nástroji a různými šablonami. Z pohledu efektivního projektového řízení je výhodné si tyto znalosti opakovat a rozvíjet stejně jako používané nástroje aktualizovat s ohledem na získané zkušenosti.

- **Keep in shape**

Rozvíjet se v umění projektového řízení je v současném světě nezbytné. Samotný rozvoj se skládá ze zkušeností získaných praxí, školení zaměřených na projektové řízení, měkké dovednosti, „business“ problematiku, v níž se pohybujeme a jiná. Současně je nutné zmínit, že nejenom profesní rozvoj umožňuje projektovému manažerovi podávat odpovídající výkon, je nutné myslet na regeneraci těla i ducha.

- **Find good battle comrades**

Identifikace a podpora klíčových členů projektového týmu a zainteresovaných osob je základním pilířem úspěchu samotného projektu. Tito lidé podpoří projektového manažera při obhajobě projektu, pomohou řešit krizové situace na projektu a budou nejvíce přínosní při plánování, řízení projektu a identifikaci rizik projektu.

- **Agree on important points**

Současná doba nabízí levné technologie pro komunikaci. Důsledkem často bývá distribuce mnoha informací na členy projektového týmu, pro něž tyto informace mají minimální či žádnou přidanou hodnotu. Analýza zainteresovaných osob nám umožní definovat komunikační požadavky (co, kdy, jak často, v jakém formátu, proč) které projektový

manažer využije při přípravě efektivní komunikační strategie a strategie pro řízení zainteresovaných osob. Zodpovědností projektového manažera je, aby každá zainteresovaná osoba či člen projektového týmu obdržel všechny nezbytné a právě jen tyto informace odpovídající jeho roli na projektu.

- Choose one chief

Projektový manažer, stejně jako sponzor, je jediný. Jeho zodpovědnost a pravomoc nemohou být sdíleny. Role projektového manažera a sponzora musí být zastoupena 2 rozdílnými pracovníky. Sdílené, případně nejasné role, zodpovědnosti a pravomoci bývají často důvodem nedokončených či neúspěšných projektů.

Be good merchant

Měkké dovednosti projektového manažera bývají rozhodujícím faktorem v tom, zda projekt bude úspěšný či nikoliv. Jeho schopnosti facilitace, vyjednávání, ovlivňování, prezentace a vyjadřování významným způsobem určují průběh projektu. Zákony jsou následující:

- Find out what the market needs

Projektový manažer musí porozumět potřebám zákazníka, cílům a přínosům projektu stejně jako požadavkům zainteresovaných osob. Řízení těchto cílů, potřeb a požadavků během projektu je stejně důležité jako jejich identifikace.

- Do not promise what you cannot keep

Sociální a profesní zodpovědnost klade na projektového manažera následující nároky: zodpovědnost, respekt, poctivost, čestnost/pravdomluvnost. Přísliby naplnění očekávání či požadavků, o kterých projektový manažer má pochybnosti, zda jsou reálné, není považováno za profesionální chování projektového manažera.

- Do not demand overpayment

V tomto případě se znovu vracíme k sociální a profesionální zodpovědnosti projektového manažera. Poctivé řízení rozpočtu projektu a rezerv je zodpovědností projektového manažera, který se stará o transparentnost nákladů, rezerv a finanční dotace projektu.

- Arrange things so that you can return

Bylo již zmíněno, že projektový manažer je „plánovač“. Jeho cílem je připravit se na různé situace vyplývající z neplatných předpokladů či materializovaných rizik. Záložní plány nám pomohou řešit podobné situace efektivně a profesionálně.

Keep the camp in order

Základním pravidlem projektového manažera je mít pořádek, a to v rozsahu, nákladech, časování, rizicích, zakázkách atd. Projektový manažer je systematický člověk se strukturovaným myšlením a s důrazem na organizaci informací. První zákon přesně vystihuje řádky výše: „Keep things tidy and organized“. Další zákony jsou následující:

- Arrange enjoyable activities which strengthen group

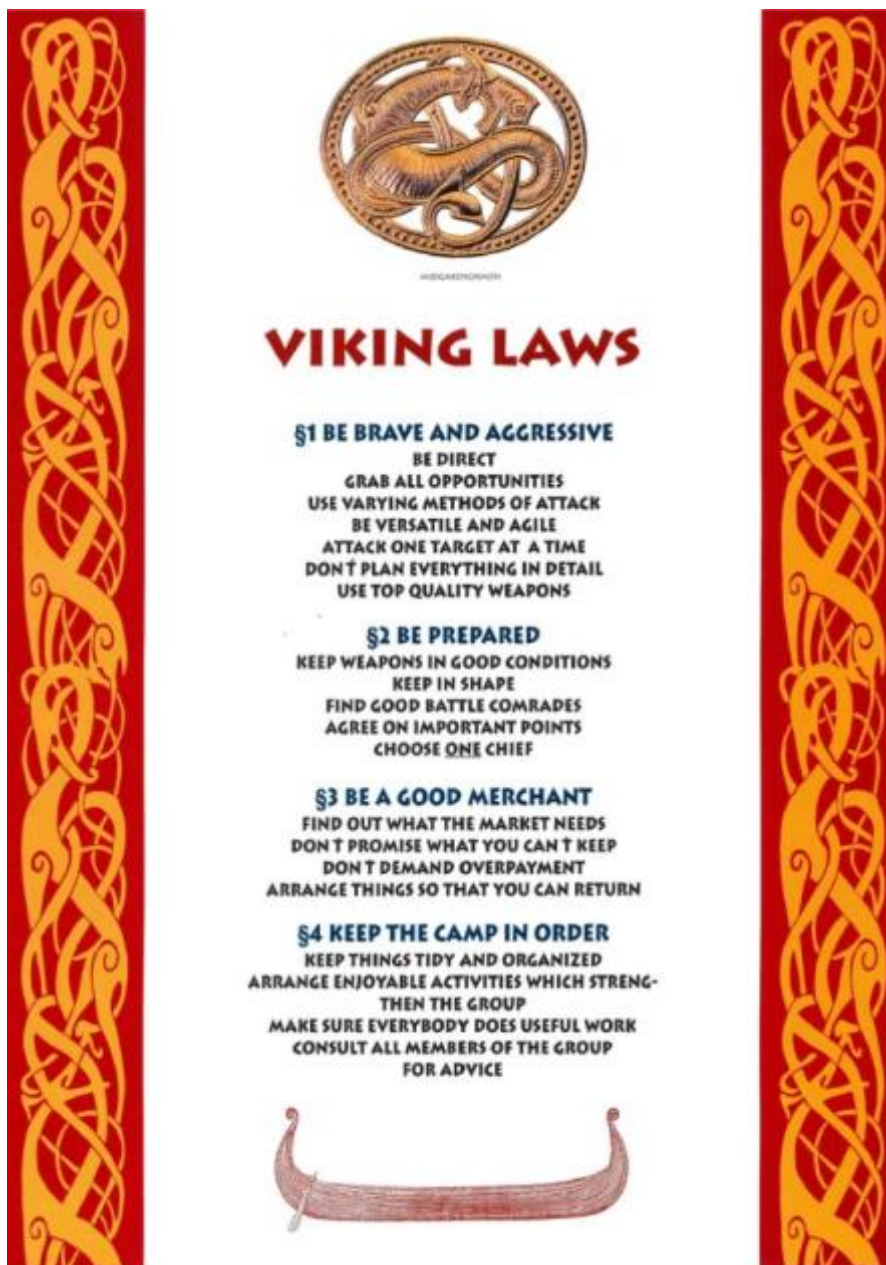
Projektový manažer potřebuje tým, nikoliv jen skupinu členů projektového týmu. Aktivity podporující týmovou spolupráci jsou vítány na všech projekty. Může se jednat o „offsite team-building“ aktivity, krátké pracovní či neformální schůzky spojené s různými hrami či soutěžemi.

- Make sure everybody does useful work

Členové projektového týmu pracují na aktivitách a dodávkách, které přispívají k dokončení fáze či celého projektu. Projektový manažer je zodpovědný za efektivní řízení projektových zdrojů a projektových nákladů.

- Consult all members of the group for advice

Projektový manažer musí učinit rozhodnutí během řízení dodávek projektu. Samotný projekt je změnou s mnoha riziky a neznámými faktory. Snahou projektového manažera je učinit odpovídající rozhodnutí a připravit projektové plány s co možná největší znalostí prostředí a problematiky, kterou projekt řeší. Nejvhodnějším zdrojem informací jsou osoby zainteresované v projektu, zejména členové projektového týmu. Požádejme je o radu, vysvětlení a pomoc – jedná se současně o efektivní formu budování týmu.



VIKING LAWS

§1 BE BRAVE AND AGGRESSIVE
BE DIRECT
GRAB ALL OPPORTUNITIES
USE VARYING METHODS OF ATTACK
BE VERSATILE AND AGILE
ATTACK ONE TARGET AT A TIME
DON'T PLAN EVERYTHING IN DETAIL
USE TOP QUALITY WEAPONS

§2 BE PREPARED
KEEP WEAPONS IN GOOD CONDITIONS
KEEP IN SHAPE
FIND GOOD BATTLE COMRADES
AGREE ON IMPORTANT POINTS
CHOOSE ONE CHIEF

§3 BE A GOOD MERCHANT
FIND OUT WHAT THE MARKET NEEDS
DON'T PROMISE WHAT YOU CAN'T KEEP
DON'T DEMAND OVERPAYMENT
ARRANGE THINGS SO THAT YOU CAN RETURN

§4 KEEP THE CAMP IN ORDER
KEEP THINGS TIDY AND ORGANIZED
ARRANGE ENJOYABLE ACTIVITIES WHICH STRENGTHEN THE GROUP
MAKE SURE EVERYBODY DOES USEFUL WORK
CONSULT ALL MEMBERS OF THE GROUP FOR ADVICE

6. členská schůze České komory PMI

Vážení členové České komory PMI,

13. června 2017 v prostorách T-Mobile na adrese Tomíčkova 2144/1, Praha 4 **od 17:00h** se uskuteční **řádné konání 6. členské schůze České komory PMI.**

Pro případ, že nebude dosaženo usnášeníschopnosti, a v souladu se stanovami, tímto zároveň vyhlášíme termín konání případné náhradní 6. členské schůze České komory PMI a to na 13. června 2017 od 19:30h v prostorách T-Mobile na adrese Tomíčkova 2144/1, Praha 4



Program Členské schůze České komory PMI je následující:

- 1. Zpráva o činnosti a Účetní uzávěrka 2016**
- 2. Zpráva kontrolního výboru**
- 3. Cíle České komory PMI a Rozpočet na 2017**
- 4. Prezentace výsledků voleb do Výboru**

Volby do Výboru České komory PMI proběhnou v termínu 29. 5. – 11.6. V tomto období budete mít možnost elektronicky volit / hlasovat pro nejlepšího z kandidátů na pozice:

1. Viceprezident pro Profesní rozvoj a vzdělávání,
2. Viceprezident pro Provoz,
3. Viceprezident pro Programy a
4. Viceprezident za podvýbor Brno.

Rozhodné datum voleb (tj. datum ke kdy se určí seznam právoplatných voličů) je 26.5.

Rozhodné datum kandidatury (tj. datum do kdy bude možné na jednotlivé pozice kandidovat) je 19.5.

(AZ)

Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

26. dubna – Vedení lidí

Místo: T-Mobile, Tomíčkova 1, 148 00, Praha 4

Přednášející: RNDr. Jiří Plamínek, CSc

Vstupné: 200Kč, pro PMI členy a aktivní dobrovolníky zdarma

Zveme vás na přednášku Jiřího Plamínka, guru přes vyjednávání a známého mediátora na téma vedení lidí.

RNDr. Jiří Plamínek, CSc. je předním českým odborníkem na vedení lidí a koučování. Jeho životní zkušenosti jsou impozantní - po studiu Přírodovědecké fakulty Univerzity Karlovy a studijních pobytech v USA, se věnoval výzkumné činnosti a manažerské práci ve státním i soukromém sektoru. Je "otcem" mediace a facilitace v Českých zemích. Dnes se zaměřuje především na nezávislé poradenství a koučování. Věnuje se především přípravě firemních facilitátorů, tréninku trenérů či rozvoji profesionálních mediátorů. Je autorem řady knih a článků. Více informací lze nalézt na <http://www.jiriplaminek.cz>.

13. června: Důležitost facilitace v projektovém řízení

- Jaká je role facilitátora
- Psychologie facilitace aneb v jakých dvou nejčastějších situacích potřebuje tým/projekt facilitaci
- Jak pracovat s "Hot spots" v projektech, potažmo v organizacích
- Paradoxní intervence, aneb co musíme umět, když chceme dobře facilitovat
- Co dělat s hranicemi, které limitují jednotlivce, tým či organizaci

Základní představení přednášejícího - Ondřej Krása je profesionální kouč a facilitátor s více než 15-ti letou zkušeností. Klienti si ho nejčastěji najímají na řešení na první pohled nejasných, těžko uchopitelných a konfliktních témat. Ve své praxi pracuje jak s jednotlivci, tak s organizacemi. Kromě toho vede také výcviky z oblasti týmového koučování a facilitace pro profesionály. Je členem Stavovské rady České asociace koučů.

Informace k vstupnému:

Výbor České komory PMI se rozhodl, pro zajištění finanční podpory dalších akcí a dalšího provozu komory, zavést drobné vstupné ve výši 200,- Kč. Vstupné platí pouze pro nečleny komory a jeho význam je motivační – pro komoru i nečleny. Vstupné zavazuje komoru pořádat přednášky o to více zajímavé a přínosné. Nečlenové mohou začít uvažovat o své aktivnější roli v komoře, neboť členové komory mají vstup vždy zdarma – vzniká tím další benefit z členství.

Akce České komory PMI v Brně

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

10. května: Design Thinking

Speaker: Tomas Szasz (Honeywell)

Language: English

Fee: free

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

Těšíme se na vás a děkujeme za přízeň.

(KT)



Novinky na PMI.ORG



PMI nabízí v nejbližší době několik zajímavých příležitostí k profesnímu rozvoji a získání PDUs.

První akcí je **SeminarsWorld®** v Římě, který se koná už 4. - 5. května a nabízí celou řadu zajímavých kurzů, jako např. Delivering Strategic Initiatives with Program Management, Earned Value Program Benefits Management: Ensuring that Your Program will Deliver Value for Money nebo Next Generation PMO and Portfolio Management. Všechny kurzy jsou zaměřené na rozvoj v souladu s PMI Talent Triangle, tedy modelem pro osobní a profesní rozvoj vyvinutým PMI.

Pokud v červnu plánujete pobyt „za velkou louží“, zvažte účast na **Mega SeminarsWorld®** v americkém Orlando, který nabízí dokonce 40 seminářů v délce jednoho až čtyř dnů.

Nicméně pokud se chcete vzdělávat a nemáte zrovna cestu do Říma či USA, můžete využít **nabídky online kurzů**, za které rovněž dostáváte PDUs. Kurzy jsou rozčleněny podle základních oblastí talentového trojúhelníku a najdete je na adrese learning.pmi.org.

(JS)

Co se chystá v podzemí

Na 25. květen připravuje Projektový Underground diskuzi na téma **Specifika role PM v „Engineering to order“ výrobě**. Jak je zde vnímán projektovým týmem? Dochází ke sloučení role obchodníka, vlastníka i PM a k projektizaci firmy. Jde o manažera, koordinátora nebo leadera?". Diskuze proběhne od 17:30 ve strojírenské firmě Howden - ČKD Kompresory na adrese Klečákova 374/5 u vlakové zastávky Praha Libeň a u metra Českomoravská. Otázky v roli vstupenky zasílejte na mail organizátora Igor.Luhan@mypmi.eu do 23.5.



Pak budou následovat prázdniny, během nichž se nescházíme. Proto další diskuze se připravuje až na 21. září. Bude na vybrané téma z okruhu "Interní vs. dodavatelské projekty - jak řešit konflikty, které plynou z rozdílnosti rolí a z rozdílnosti životních fází projektu". Předpokládáme, že proběhne v sídle společnosti Vodafone v Butovicích.

Na listopad připravujeme diskuzi na téma z okruhu "Jak řídit projekt v prostředí, kde PM je vnímán jako zbytečný náklad a projektová metodika jako zbytečná, zdržující administrativa. Například detailní stanovování scope a wbs". Předpokládáme, že proběhne v sídle společnosti Ericsson v Karlíně.

Organizátoři se těší na zajímavé diskuze a připomínají, že krátké záznamy ze všech proběhlých diskuzí lze nalézt na [WEBU Projektového Undergroundu](#). (IL)

Novinky z okolních komor

Plánované aktivity našich sousedů, které byste neměli propásnout v následujících dnech:

Rakouská komora na svém webu nově nabízí kalendář školení nabízených jejími partnery, kromě toho na 18.5. chystá akci **Happy Projects 2017**, snad na ní bude dostatečný počet projektů k diskuzi. Stejný den se také koná kulatý stůl projektových manažerů v angličtině.

Polští kolegové připravují na konec dubna zajímavou konferenci „**New Trends in Project Management**“ 2017 v Gdaňsku a hned 1.5. se v Poznani koná **PMPIADA, což je konference pro projektové manažery a zároveň soutěž o nejlepšího přednášejícího**. Navíc účastí získáte 5 PDU.

(JS)

Pozvánka na konferenci PMcon

2. června 2017 se na půdě **ČZU v Praze** uskuteční již 4. ročník **Konference PMcon** opět za podpory České komory PMI, tentokrát s podtitulem „**Krok do neznáma aneb čím prochází začínající projekták**“. Akci již tradičně organizuje Studentský klub projektového řízení (SKPŘ), který je složen ze studentů a absolventů se zájmem o projektové řízení a jeho praktickou aplikaci. Letošní konference s sebou přinese řadu zkušených odborníků a řečníků, kteří povedou přednášky i prakticky zaměřené workshopy. Souběžně s konferencí proběhne i Talent Magnet, kde se účastníci mohou setkat přímo se zástupci firem, navázat kontakty, získat stáž či jinou praktickou zkušenost v oboru.

SKPŘ úzce spolupracuje s **Českou komorou PMI**, která se této akci pravidelně účastní a její členové přednášejí jako zkušení odborníci na problematiku projektového managementu. Komora na konferenci přispěje zajímavými odpoledními **workshopy**, o své zkušenosti se letos také formou přednášky podělí pan **Roman Slivka**, kterému patří zvláštní poděkování za jeho spolupráci a aktivní přístup!

SKPŘ pro své členy organizuje během roku řadu přednášek, prostřednictvím kterých si mohou zájemci o problematiku obohatit své již nabyté znalosti. Členové často působí v oblasti projektového managementu i profesionálně.

Máte-li zájem se o akci dozvědět víc, celý program, registrace a další informace o konferenci naleznete na www.pmcon.cz.

(Slávka Lazoríková)



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
Tomáš Mergl
Stanislav Bílek
Tomáš Szaszi
Kateřina Treppeschová
Ladislav Hatyina
Jan Bartoška
Klára Hájek Velínská
Jiří Svoboda

Česká komora PMI © 2017