

Řízení změn není změnové řízení!

Také se vám někdy stalo, že jste se rozhodli koupit si auto a z ničeho nic najednou pozorujete na silnici zvýšený výskyt vámi vybrané značky a dokonce barvy? Nedávno jsem podobnou zkušenost udělal i já - nebylo to auto, jeho značka ani barva, ale zcela něco jiného...

Začali jsme si na projektu z mnoha důvodů, které vysvětlím později, pohrávat s myšlenkou zapojení **change managementu** a najednou jsem pozoroval "zvýšený výskyt" slova "change management" ve všech jeho formách okolo sebe: Change management je tématem jednoho z [PMI Practice Guides](#), change management si zasloužil speciální vydání [PMI Pulse of the profession](#), change management úspěšně praktikují mí kolegové v sesterské bance na Slovensku již několik let. Jak jsem bez něj až do teď mohl vůbec žít?

Celé to začalo při uzavírání jednoho projektu diskuzí nad lessons learned na řídicí komisi. Proč jsme se tak natrápili s rolloutem nové služby do prodejní sítě? Proč jsme se potkávali s takovou setrvačností v myšlení obchodníků hraničící někdy až s rezistencí? Proč jsme je nedokázali dostatečně razantně přesvědčit o tom, že to dává velký smysl a ve finále to pomůže právě jim ve zlepšování prodejních výsledků? Proč jsme naráželi na tak silný skepticismus až cynismus?

"To nebude nikdy fungovat!" anebo "Takových už tady bylo" popřípadě "Dejte mi pokoj s těmi nesmysly, já mám své práce dost, mám letos prodat X toho a Y toho". Zkoušeli jsme všechny možné motivátory - cukříky i bičíky, ale rozpumpovat proaktivitu obchodníků s novou službou se dařilo jen velmi ztěžka. Přitom úvodní analýzy i průzkumy mezi zákazníky ukazovaly, že o službu zájem je a i konkurence už něco podobného zavedla.

CEO nám tehdy na řídicí komisi řekl: „Neumíme v této organizaci pořádně řídit velké změny! Změna je o lidech, jejich motivaci ke změně, jejich emocích změnou vyvolaných, s tím se musíme naučit pracovat" a doporučil nám přečíst knížku "Náš ledovec se rozpouští" od Johna Kottera. Všichni jsme hezky poděkovali, poklonili se a odpochoovali s úlevou, že už to máme za sebou.

Pak uběhlo pár měsíců, na závěrečnou zprávu projektu i lessons learned už dávno sednul prach, když jsem dostal na novém velkém konsolidačním projektu neblahý pocit, že zažívám déja vu. Většina útvarů stála na zadních, někteří snad i přemýšleli o protestní hladovce, jiní si klepali na čelo a mysleli si, že "ti nahoře se už dočista zbláznili". Tehdy jsem poprvé v zoufalství sáhnul po oné knize a na prvních stránkách s hrůzou zjistil, že je to nějaká bajka o tučňácích... :-)



V tomto čísle

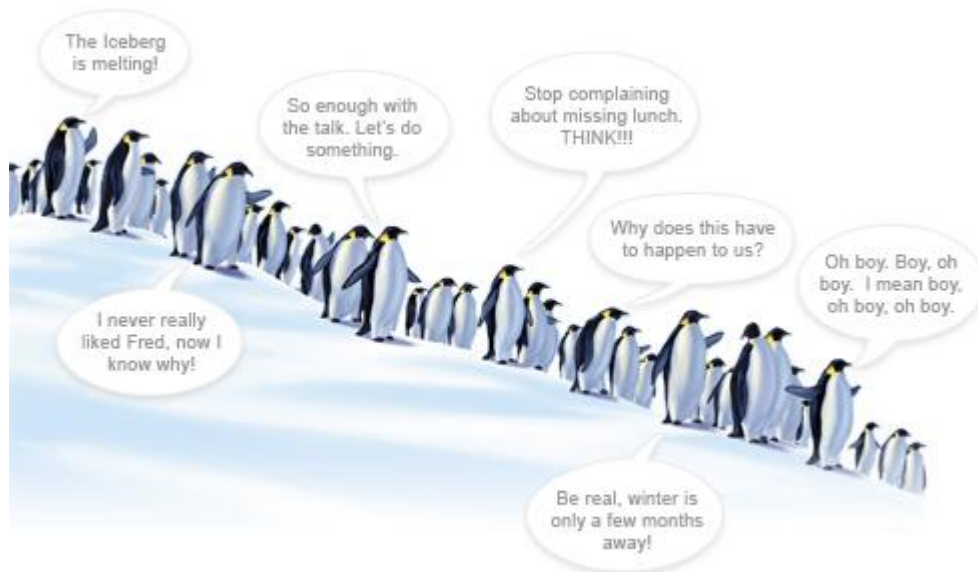
- Řízení změn není změnové řízení
- Stalo se
- Jak správně delegovat, a dosáhnout více?
- Nadcházející akce České komory PMI
- Jeden vám průměr neudělá, aneb jaké jsou evropské představy o Číně?
- Co se chystá v podzemí
- Novinky z okolních komor

Nechal jsem se napálit? Ne, nikoliv, autor jen své moudré myšlenky zformuloval do velice jednoduché a čtivé literární formy, kterou zhltnete za dva večery. A přitom poselství pochopíte a zůstane ve vás. Co to tedy je, ten spasitel jménem change management?

Podstatou **change managementu** je velmi jednoduchá úvaha: Lidé mění své chování daleko méně z důvodu, že dostanou nějakou **analýzu**, která posune jejich **myšlení**, jako spíše z důvodu, že je jim v živých barvách vykreslena **pravda**, která pohne jejich **emocemi a pocity**. Toto je obzvláště důležité ve velkých organizačních změnách, kde zavádíte nové technologie, provádíte fúzi či akvizici, restrukturalizujete, zavádíte nové strategie či transformujete firemní kulturu.

To se lehkou řečí, ale hůř provede, že ano? Právě na příběhu tučňáků, kteří aby přežili, se musejí rozhodnout radikálně změnit svůj způsob života a opustit "rodný ledovec", ukazuje John Kotter, že i proces velké změny má svá jasná pravidla a kroky. Je jich osm a šance na úspěch zavedení změny do organizace se razantně zvyšují, pokud se vám podaří těchto osmi kroků držet.

Krok 1 - ti, kdo vykazují největší úspěchy v zavádění významných změn, začínají vyvoláním **pocitu urgentnosti** ve skupině relevantních lidí. "Relevantní" skupina znamená raději 100 než 5 v menších organizacích a lépe 1000 než 50 ve velkých organizacích. Pocit urgentnosti, někdy vyvolaný velmi kreativními metodami, lidi zdvihne z gaučů a často si řeknou "S tím se sakra musí něco udělat!"



Krok 2 - s vysokým stupněm urgencye pak úspěšní agenti změny staví **guiding team** - skupinu lidí s opravdovým kreditem, dovednostmi, konexemi, velmi dobrou reputací a formální autoritou, která se pak stává tahounem změny. Méně úspěšní agenti staví vedení změny na jednotlivci anebo složitých a odtažitých governance strukturách bez respektu a autority v rámci organizace.

Krok 3 - v těch nejlepších případech vytvoří guiding team **smysluplnou, jasnou a jednoduchou vizi** a sadu strategií. V méně úspěšných případech jsou sestaveny pouze detailní plány a rozpočty, které přestože jsou jistě potřeba, jsou naprosto nedostatečné.

Krok 4 - kritickou fází je správná komunikace **vize a strategie** pomocí jednoduchých, upřímných zpráv přes všechny možné kanály. Cílem je získat pro věc pochopení lidí, vyvolat v nich odhodlání pro věc a uvolnit více energie z kritické masy lidí. Činy a symboly mluví hlasitěji než slova, opakování je klíč.

Krok 5 - v neúspěšnějších případech se leadři změny soustředí na **odstraňování překážek**, které brání lidem v uskutečňování vize - soustředí se na šéfy útvarů, kteří svým

lidem nedávají prostor ke změně, na bariéry v informačních systémech, na překážky v hlavách lidí. V méně úspěšných případech jsou lidé ponecháni, aby bojovali sami a frustrace tak vzrůstá a podkopává změnu samotnou.

Krok 6 - s lidmi pracujícími na uskutečňování vize jsou vyprodukována **krátkodobá vítězství**. Ta jsou naprosto kritická - dávají kredibilitu, zdroje a další energii celému snažení. V opačném případě přicházejí úspěchy pomalu, méně viditelně a dávají šanci skeptikům a cynikům celé snažení potopit. Proto musí být velmi dobře zvládnut proces výběru iniciálních projektů celé změny.

Krok 7 - v těch nejlepších případech to leadeři změny **nikdy nevzdávají**. Po prvních úspěších je momentum již tak silné, že lidé sami chtějí pokračovat ve změnách vlnu po vlně až do okamžiku, kdy je vize již realitou. V méně úspěšných případech lidé chtějí dělat příliš věcí najednou. Nevyhnutelně skončí příliš brzo.

Krok 8 - skutečně úspěšní leadeři změny se snaží o to, aby se **změna natrvalo uchytila v organizaci**. Pečují o nově vznikající kulturu - ta vzniká skrze nové normy chování a sdílené hodnoty, promyšlené povyšování pro změnu klíčových lidí a akce, které znovu a znovu zapojují emoce.

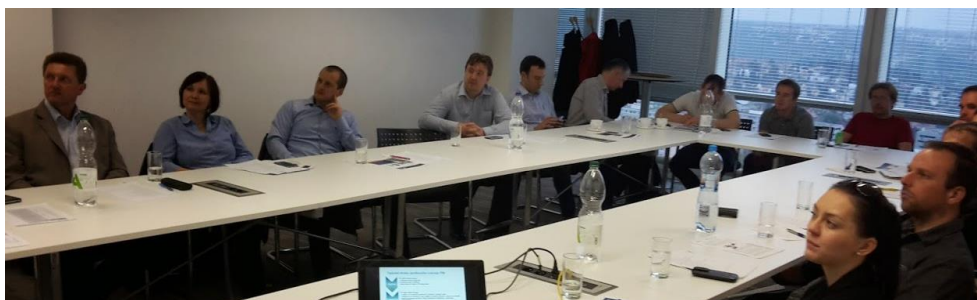
Jsmě tedy nyní ve fázi iniciace projektu, kdy kromě výroby standardních PM artefaktů vymýšlíme, jak zvýšit urgenci ke změně a jak zažehnout v lidech motivaci se na změně podílet, jak a z koho sestavit guiding team, jak vydefinovat jednoduchou vizi konečného stavu a jak ji dobře zkomunikovat do celé firmy. Jak postavit strategii jejího dosažení, jak začít odstraňovat fyzické i mentální překážky bránící změně a jak zajistit, že tato změna bude trvalá.

Držte nám v tom palce a v některém z příštích čísel vám možná povím, jestli a jak se nám to podařilo. (SB)

(Použité zdroje: John Kotter, Our iceberg is melting: changing and succeeding under any conditions, 2005; John Kotter, The heart of change, 2002)

Stalo se

16. dubna se v Praze uskutečnila dvojice přednášek "2v1" na téma "**Práce se sponzory**" a "**Kariéra projektového manažera**". Účastníci tak měli šanci prodiskutovat, kdo je to sponzor, proč je tak důležitý, kde ho najít či jak poznat, zdali pracujete s tím správným. Druhá část poté rozvinula oblasti kariéry PM a jak můžete jako PM pracovat na svém dalším rozvoji.



Druhá akce "**Resource Assignment in Project Management**" se konala 22. dubna v Brně, probíhala tradičně v angličtině a účastníky provedla témata definice rolí, alokace zdrojů a řízení zdrojů v průběhu životního cyklu projektů.

Ve dnech **11. - 13. května 2015** se v Londýně konal Světový kongres PMI. Členové České komory, **PMI Jiří Krátký a Jan Doležal**, se rozhodli, že nás budou formou blogu informovat o nejdůležitějších sděleních i zajímavostech, které na kongresu zazní, přímo na hlavní stránce <http://www.pmi.cz> (JH)

Jak správně a dobře delegovat, a dosáhnout více?

Začal jsem jako snad každý, kdo je orientovaný na detail, dělal jsem vše sám, abych věci udělal „přesně jak mají být“. I když jsem měl svůj team a měl jsem možnost delegovat úkoly, nedělal jsem to. Znáte to: „co člověk neudělá sám...“

S přibývajícím časem se počet úkolů znásobil, komplexita rostla, a já jsem se dostal do bodu, že bez delegování to už dále nešlo. Stal jsem se bottleneckem a to nemělo smysl ani pro firmu, ani pro mě osobně. Tak jsem se do toho pustil a dnes bych nemohl být šťastnější! Ano, lidé nedělají vždy vše úplně přesně, jak bych to dělal já. Se správným managementem, co se týče výsledků, to dělají ale správně. A já mám čas dohlížet si na to, aby výsledky opravdu byly. Mám čas, abych opravdu řídil a neutopil se v operativě. Mám čas na vymýšlení nových věcí, které přinesou přidanou hodnotu firmě. A mám čas vést svůj team.

Zde několik tipů z mé „kuchařky“ (co jsem sám zažil, dočetl se, etc.), jak dobře delegovat. Jen krátce, abych se vešel na stránku a nenudil Vás. Vaše osobní detaily dopíšete pak pro sebe.

Co delegovat?

- Vše rutinní
- Vše, co přímo není management/řízení projektu nebo vedení lidí



[Zdroj](#)

Jak (a co) delegovat?

- Delegovat na základě vlastního seznamu všech vlastních úkolů a zodpovědností – když nemáte, je na čase ho vytvořit - vždy s odhadem toho, jaký čas jednotlivé úkoly zaberou
- Delegovat všechny identifikované „žrouty času“ – ty zpravidla nejsou high level PM ani leadership
- Delegovat rutinní úkoly s jasně definovaným procesem – což je často rarita
- Delegovat úkoly kvalifikovaným lidem – těm, kteří „na to mají“ – jak osobnostně (motivovanost, kreativita, orientace na detail, etc.), tak znalostně a zkušenostmi
- Delegovat a monitorovat – minimálně na začátku, kvůli kalibraci
- Vybírat lidi do projektového týmu, kterým důvěřujeme (máme důvěru v jejich schopnosti)

Na místo zdlouhavých analýz a komentářů k výše uvedenému, přidám jen následující shrnutí: sestavte tým tak, abyste měli odvahu jim delegovat! Zamyslete se nad tím a nad výše uvedeným a jsem si jistý, že najdete svoji vlastní cestu. Delegujte a najdete čas na to, v čem jste opravdu dobří (a za co jste placeni - projektový management). (LH)

Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

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

(Místo: Raiffeisenbank Praha - Praha 4)

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.

Říjen - Jak prakticky řídíme portfolio

V říjnu se můžete těšit na dva zkušené profesionály, kteří spojí své síly a společně vytvoří velice přínosnou přednášku plnou praktických rad, jež Vám pomohou řídit portfolio.

Akce České komory PMI v Brně

3. 6. 2015: Grilování projektáka

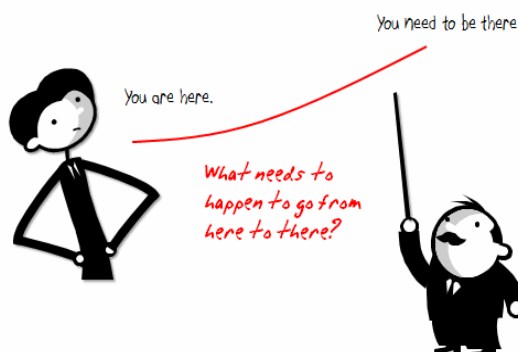
Grilování je akce, během které je zkušený PM připraven čelit dotěrným otázkám ohledně své kariéry, jeho úspěchů či neúspěchů, poučení, které si z nich odnesl a podobně. Mělo by přinést poučení o tom, jaké vlastnosti mu v jeho profesi pomáhají a také inspiraci, co z nich můžeme využít ve své vlastní praxi.

Na červen jsme pro Vás připravili grilování **Jiřího Kobelky**, který pracuje jako **projektový manažer pro oblast bankingu ve společnosti Cleverlance**. Má více než 15 let zkušeností v IT. Na horkém křesle s námi bude sdílet nejen osobní přístup k řízení projektů a lidí, ale i zkušenosti z právě dokončené implementace systému řízení financí.

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. Změna programu vyhrazena.

Sledujte též akce Projektového Undergroundu!

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

Jeden vám průměr neudělá, aneb jaké jsou evropské představy o Číně?

V posledních letech se stalo neoddělitelnou součástí studia studium v zahraničí. Zvláště pokud studujete na VŠE Mezinárodní obchod, tak nějak se od vás očekává, že vyjedete. Jelikož nejenom ve škole, ale rovněž ve všech novinách, jsme neustále zásobováni informacemi, jak se čínské ekonomice daří a jak tato země roste na významu, rozhodla jsem se za svou destinaci zvolit Čínu. Jela jsem sem s úmyslem pochopit čínskou kulturu, protože předpokládám, že ve svém budoucím pracovním životě na tuto kulturu narazím. Jaká je tedy realita?

Upřímně, vzdálená tomu co si v Evropě představujeme. O Číně toho víme poměrně málo, a to bych chtěla zdůraznit, že jsem se před cestou sem snažila informovat. Nečekvalo mě tedy například to, že mléko je zde luxusním zbožím, což se odráží asi v 5ti násobné ceně, na které začíná cena importovaného mléka. Tomu čínskému, po vážné kauze, za kterou padaly tresty smrti, tu málokdo věří. Taktéž jsem věděla, že deodorant či žiletky se zde koupit dají, ale chce to trochu úsilí. Co mě ale překvapilo, bylo vydané nařízení čínské vlády, že na jih od řeky Yangtze nebude zavedeno topení. Pokud se rozhodnete navštívit Čínu v zimě, připravte se, že polovina země netopí – ani doma, ani ve škole, ani v restauracích, ani v obchodě, nikde se netopí. K dočasnému zahřátí slouží malé přímotopy nebo klimatizace, které foukají teplý vzduch a dokáží vám zaručit pokojovou teplotu mírně nad 14°C. Takovýchto a samozřejmě dalších kulturních šoků byla celá řada.



Z naší evropské "neinformovanosti" si však nic nedělejte. Čínské znalosti o okolním světě jsou velmi povrchní. Možná to bude tím, že Čína - Zhōngguó (中国) – v sobě obsahuje znak pro střed a znak pro zemi. Je tedy na vás, jestli si vyberete žurnalistické klišé v podobě země středu nebo více sofistikovanou verzi, která tento znak vykládá za pomoci historie jako střed bývalé Říše. Abych byla upřímná, volný překlad v podobě země středu nejlépe popisuje místní geografické znalosti. Nebyla jsem naivní a na první otázku odkud jsem, jsem odpovídala: Czech Republic, central Europe, next to the Germany. Po týdnu se má odpověď scvrkla na prosté: from Europe. Po dvou měsících zde musím, bohužel, konstatovat, že ani Evropa není vždy zárukou vhodné odpovědi. A to bych ráda upozornila, že poslední měsíc a půl jsem strávila v univerzitním kampusu, ne v odlehlých oblastech. Mezi místními studenty jsou nejvíce oblíbené Spojené státy a Velká Británie. Tyto dvě země zná snad každý, protože by v nich chtěl studovat, ale ne každý už ví, že Velkou Británii by měl hledat v Evropě. Na druhou stranu, ať už jsem odkudkoliv, jsem ze západu, což ze mně zde (automaticky) dělá celebritu. Ať už jdu po ulici nebo kampusem spěchám do školy, často mě někdo zastaví s otázkou, jestli se mnou může vyfotit a poté hned dodává, jak jsem krásná. Cokoliv, co má zde nálepku Made in West, je považováno za něco extra. Ať už jsme to my, zahraniční studenti, západní řetězce s rychlým občerstvením nebo západní potraviny. Samozřejmě toho západní společnosti využily, takže nákup v módním řetězci jako je Zara nebo H&M se může

pěkně prodražit - rozhodně čekejte vyšší ceny než v ČR. Pití kávy je zde rovněž poměrně drahé hobby, na druhou stranu dostupnost šálku kávy je daleko vyšší než dostupnost šálku čaje. Čína jako čajová velmoc je jeden z největších zakořeněných mýtů, který o této zemi panuje. Když pečlivě hledáte, čajovnu najdete, ale má generace Číňanů už nemá absolutně žádnou znalost, jak by takový čaj měla připravit.



Pravděpodobně vás zajímá, jak je to s místní cenzurou. Existuje. Na Google, Gmail, Youtube, Facebook se bez kvalitní VPN nepodíváte. Samozřejmě seznam blokových stránek je daleko delší. Ovšem ani VPN není zárukou, že se vám pokaždé stránka načte a odešlete kýžený e-mail. Spolehlivost je stálá asi jako jarní počasí. Na druhou stranu jsou zde momenty, kdy Vám z ničeho nic

na pár desítek minut všechny západní sociální sítě a e-maily fungují, aniž byste vlastnili VPN. Co to znamená pro naše studium? Pokud nemáte VPN, tak se musíte smířit s tím, že slovo "vygooglit" na pár měsíců z vašeho slovníku zmizí, začnete používat Bing nebo Baidu a budete doufat, že vám na VŠE prominou, že nepoužíváte nejrelevantnější zdroje a nejnovější data. Pokud máte VPN, pak si musíte obalit nervy cukrem (čokoláda je samozřejmě západní produkt, takže ji nezapomeňte hledat v miniaturním koutku importovaného zboží se západní přírážkou, samozřejmě) a nejlepší je počkat do půlnoci, kdy se místním čínským studentům vypíná internet. Poté má internet téměř takovou rychlost, na jakou jsme zvyklí z Evropy. To, že čínští studenti nemají po půlnoci internet, je jedno z mnoha zdejších pravidel. Jejich univerzitní život vypadá naprosto jinak, než ten můj v ČR. Čína je země pravidel, což znamená, že už na střední škole žijí téměř všichni studenti na internátu a domů mohou jezdit jen na víkend. A je jedno, jestli studují ve městě, kde bydlí jejich rodiče, nebo ne. Téměř ta samá pravidla pro ně platí i při studiu vysoké školy. I když žijí ve městě, ve kterém studují, první dva roky studia musí bydlet taktéž na koleji v kampusu. Další roky si mohou zažádat o výjimku a bydlet u rodičů nebo si pronajmout byt. Tím však pravidla nekončí. Kluci mají zakázaný vstup na holčičí koleje a holky mohou chodit na ty klučičí pouze na vlastní nebezpečí. Dále všichni studenti musí být ve 23:00 zpět na koleji a je jedno, jestli je týden nebo víkend. Pokud nejsou, zamknou se dveře a musí si najít nocleh mimo kolej nebo potupně prosit vrátníka, ať jim otevře. Avšak tímto by Číňané trochu ztratili svoji tvář (koncept mianzi – to je to, co hýbe čínským světem). O půlnoci se taktéž vypíná internet a elektřina. Svítí pouze světlo na chodbě. Pokud přemýšlíte, jestli tito studenti chodí do klubů, pak vás můžu ujistit, že nechodí. Ale sní o životě, jaký mají američtí teenageři v amerických filmech a seriálech (mimo Big Bang, ten před pár lety čínská vláda taktéž zakázala). Navíc, do určité míry se musí studenti každé ráno mezi 7 až půl 8 zapisovat dole na vrátnici, že vstali (snad aby nespali déle?). O víkendu toto pravidlo neplatí. Na druhou stranu, není výjimkou, že místní studenti se jdou po obědě (ten je v Číně striktně v 12:00) na hodinu natáhnout. V 18:00 je pak čas na čínskou večeři. Pokud jdete jíst s Číňanem, osobně nedoporučuji oddalovat čas oběda či večeře, nejsou pak moc příjemní. Pokud však v Číně chcete jít na oběd či večeři bez čínské společnosti, pak mohou jedině doporučit vyhnout se době mezi 12:00 – 13:00 a 18:00 – 19:00. Jestli litujete čínské studenty po následujících řádcích, pak je to zbytečné. Oni nás sice obdivují, ale jelikož takovýto život neznají, tak nám nezávidí. Mají jiné zvyky, jiná očekávání a jsou ve své podstatě spokojeni. Ano, je na ně vyvíjen extrémní tlak z hlediska studia, na druhou stranu co se týče brigády při studiu, ta je zde nemyslitelná. Čínští studenti pracují během letních a zimních prázdnin. Jen opravdová hrstka pracuje

při škole. Také se tu setkáte s názorem, že student by se měl věnovat jen studiu, což v překladu znamená, že doma nemusí pomáhat s absolutně ničím.

A co znamená Čína jako ekonomický zázrak? Jistě, její růst je neuvěřitelný, ale místy realita není až tak růžová. Fenomén jedna – umělá zaměstnanost. Mým nejoblíbenějším povoláním se stal DJ ve 3. patře školní jídelny jižního kampusu. Obchod velikosti malo-obchodního formátu Lidlu dokáže naráz zaměstnat až cca 20 pracovníků. 5 pokladních jako minimum, dalších 5 paní, které vykládají zboží, jedna paní, která váží ovoce a zeleninu a druhá, která váží "pečivo" a poté 8 pomocnic, které vám velmi rády pomohou s výběrem vhodného šamponu, toaletního papíru nebo vám prostě jen nabízí to, co je právě ve slevě. Složitější křižovatka pak může zaměstnat kolem 4 policajty. Autobus dokáže zaměstnat alespoň dva lidi – řidič a pak paní, která vybírá lístky, hlásí zastávky, stírá zarosené okno, atd.



Druhým fenoménem je bublina na trhu nemovitostí. Místní vláda si ji už uvědomila, takže začíná dělat první opatření, jak jsme byli informováni.

Na druhou stranu, stavební sektor stojí velkou měrou za skvělým růstem Číny v posledních letech, takže se jedná o poměrně choulostivou otázku. Co to ale znamená v praxi? Pokud se dostanete na okraje

měst, uvidíte celé bloky nově vystavěných panelákových domů, které postrádají majitele nebo mají majitele, ale nikdo v nich nebydlí ani pronajímány. To jen bohatší čínské rodiny zainvestovaly a koupily si další byt.

Fenomén tři – příšerná kvalita služeb. Až budete v Číně, doporučuji především návštěvu předprodejních míst na jízdenky, nicméně řešit něco v bance nebo na poště je taktéž zážitek téměř na celý život. Tento fenomén nelze úplně popsat, nicméně můžu garantovat, že s velkou pravděpodobností budete během návštěvy litovat, že vaše čínština není natolik plynná, abyste si na (ne)kvalitu služeb mohli stěžovat.

Co říci závěrem? Čína má přibližně stejnou rozlohu jako Evropa, proto je velmi těžké generalizovat a mluvit o Číně jako celku. Mé poznatky jsou východo-j jižně čínské a zahrnují Shanghai. Lidé na severu však mají jiné preference než lidé na jihu, zároveň východní pobřežní čínská města jsou tradičně bohatší než ta západní. Mluvit obecně o Číně je jako snažit se obecně popsat Evropu a typického Evropana.

Ať tak či tak, každým dnem dostávám více a více pocit, že Čína má dvě tváře – velmi tradiční a velmi pokrokovou. Čím více se bavím s čínskými studenty o jejich životě a jejich studiu, mám pocit, jako kdybych slyšela historky mých rodičů a prarodičů, o tom jak byli vychováni a jaká pravidla platila za jejich let. Na druhou stranu, co se týče e-commerce a nákupu přes internet, vidím zde evropskou budoucnost. Pro Číňana je naprosto normální si na internetu koupit zubní pastu nebo učebnici. Dejme Číně pár (desítek) let a vše, co zde píšu, už nebude pravda, Čína bude atakovat pozici vyspělé země. Nebo naopak neustojí tak rychlý růst. Ale to už je na ekonomickou analýzu. (PS)

Co se chystá v podzemí

Na **21. květen** Projektový Underground připravuje diskuzi na téma **práce s riziky**. Diskuze by mohla být na téma, 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**. Účastníci projektového underground budou diskutovat otázky efektivních způsobů a metod k motivaci a zvyšování výkonu pracovníků v maticově a projektově orientovaných organizacích. Rozebereme nejčastěji používané nástroje pro monitoring a řízení morálky a zainteresování zaměstnanců. Budeme diskutovat také vazbu mezi motivací, schopnostmi a prostředím.

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)

Novinky z okolních komor

Léto je v plném proudu a naši sousedé jsou postupně také na dovolené. Níže je výběr aktivit, které byste neměli propásnout před vaším zaslouženým odpočinkem.

9. 6. 2015 se uskuteční v **Budapešti** prezentace na téma "**Lessons Learned**". Téma, která nikdy neomrzí. Více k tomu najdete [zde](#).

11. - 12. 6. 2015 je ve **Vídni** **HAPPYPROJECTS 15 - Failures & Successes**, mezinárodní management konference s nabitým programem. Více [zde](#).

18. 6. 2015 probíhá ve **Varšavě** workshop na téma "**Introduction to Agile, Scrum, and Kanban**". Další z evergreenů. Vše si o tom přečtěte [zde](#).

22. 6. 2015 se ve **Stuttgartu** můžete dozvědět více o "**pm k.i.s.s.**" (Projektmanagement - keep it short and simple). Zní to velice zajímavě. Více k tomu [zde](#).



Poreferujte nám všem. (LH)

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 Bělek
Tomáš Szaszi
Kateřina Treppeschová
Ladislav Hatyina
Jan Bartoška

Česká komora PMI © 2015