

## **Záznam z diskuze dne 10.5.2018 na téma "potřeba znalosti technického předmětu pro PM"**

### ***Rozdělení do kategorií***

*důvody*

*ekonomický pohled*

*dopady do činnosti*

*podmínky - kdy? kdo?*

### ***důvody***

- *Proč bývá po PM požadovaná technická znalost předmětu projektu?*

Pro lepší interpretaci předmětu při jednání s druhou stranou, lepší identifikaci rizik.

Není lepší využít neznalost předmětu jako výhodu: „...můžete mi to vysvětlit...?“

Jak velká hloubka znalosti má být? Závislé na oboru a míře specializace projektu.

Je dobré, když má PM znalost, ale neměl by se nechat vtáhnout do odborné role.

V případě nedostatku odborné znalosti je potřebné doplnit tým, aby PM nepřebíral odborné role.

Je snaha ušetřit.

Někdy musí mít PM odborné certifikáty kvůli legislativě

- *Jaký máte názor na tvrzení, že dobrý PM dokáže řídit jakýkoli projekt bez ohledu na jeho předmět?*

PM metodiky se nezabývají řešením odborných věcí.

Manažer se zabývá vedením, má mít manažerské vlastnosti a schopnosti.

Mohl by pohořet, nepochopit, nenavázat kontakt se členy týmu.

Malé firmy si nemohou dovolit používat čistou roli PM, ale chtějí kumulovanou pozici, proto majitelé menších až středních firem tlačí PM do kumulované role.

### ***ekonomický pohled***

- *Je možné brát technickou znalost předmětu u PM jako potenciální úsporu nákladů na projektu?*

Často bývá snaha ušetřit na „administrativě“, ale je to nebezpečné.

- *Jaké jsou, dle vás, přínosy PM, který je expertem v technické znalosti předmětu projektu?*

Spíše je potřebná analytická schopnost.

- *Co řízení projektu, dosažení cílů projektu a jeho úspěšnosti může přinést PM, který není technickým odborníkem, avšak má schopnost celkového nadhledu a v potřebné úrovni (pro PM) má technické znalosti o projektu?*

To je ideální stav. Ideální PM vidí projekt z nadhledu.

## **dopady do činnosti**

- *Vidíte nějaká negativa, pokud PM touto znalostí disponuje?*

Tým může požadovat po PM odborná rozhodnutí a následně se stavět proti odborným rozhodnutím PM. Snaha minimalizovat projektovou část (náklady na PM). Snaha přenést na PM technickou odpovědnost. Ztráta rozhledu.

Je potřebné ovládnout slovník dané branže

- *Máte někdo vůbec dobré zkušenosti, pokud PM byl více odborníkem než manažerem ?*

Záleží na vnitřním nastavení člověka, na jeho osobnostních vlastnostech, jestli je více PM nebo více odborníkem. Potřebné je by se chtěl naučit slovník daného oboru, případně základní principy.

- *V ITC se často setkávám s očekáváním, aby PM byl v roli formálního PM a také aby měl přidanou hodnotu při technickém řešení. Pokud dodává externí služby PM v režimu T&M, pak bývá časté, že je zákazník ochoten platit pouze za technickou pomoc při řešení, ale ne za činnost PM. Pak nezbyvá než opakovaně zdůvodňovat, že PM se účastní jednání, posílá zprávy, vytváří výkazy, telefonuje, a přesto se část činnosti musí skrývat za "přífouklou" technickou činnost PM nebo někoho jiného. Co s tím?*

Úpadek projektového managementu je mimo jiné zapříčiněn tím, že „projektoví manažeři“ pracují jako technici.

Vyjmenovat, co PM dělá a co se stane, když se to neudělá. Nebo přejít na fix-price.

- *Z Vaší praxe - v případě typického IT projektu - dá se nějak obecně stanovit doporučení na míru detailu, kterou by Projektový Manager měl o předmětu svého projektu znát, aby projekt dobře řídil? A jaká úroveň znalosti už je již zbytečná, nebo dokonce komplikuje Projektovému Managerovi práci?*

Jak velká hloubka znalosti má být? Závislé na oboru a míře specializace projektu.

## **podmínky - kdy? kdo?**

- *Vidíte nějakou závislost mezi velikostí projektu a potřeby technické znalosti u PM?*

Závisí na složitosti projektu.

Nelze „tabulkově“ určit velikostní hranici, závislost tam ale obecně není, je to spíš věc pocitu.

- *Pokud přijmeme tezi, že alespoň určitá expertiza na úrovni PM je potřebná, jakým způsobem identifikujeme, že jsme jako PM dostatečně znalostně vybaveni pro daný, konkrétní projekt? Jaké jsou efektivní způsoby získávání chybějícího know-how, které se ostatním osvědčily?*

Na jednáních zjistit, jestli jsem se svými znalostmi jako PM spokojený, jestli mi nechybí, tedy jestli jsem komfortní ve své roli.

Shora dolů od rozumění celku k detailu a širče. Tedy nechat si technickou záležitost srozumitelně vysvětlit.