

Akadémia projektového manažmentu podľa medzinárodného štandardu IPMA ICB4 (SPS4)



Moduly:

POSTUPY I: Plánovanie projektov	(2 dni)
POSTUPY II: Riadenie projektov	(2 dni)
ĽUDIA I: Budovanie projektových tímov	(3 dni, z toho 1 deň out-door)
ĽUDIA II: Orientácia na výsledok	(2 dni)
PERSPEKTÍVA: Stratégia organizácie a projekty	(2 dni)

POSTUPY I: Plánovanie projektov (2 dni)

1. Úvod do projektového riadenia	<ul style="list-style-type: none"> - Začatie kurzu - Ako (ne)pokaziť projekt, 5 základných princípov - Líniové riadenie vs. Riadenie projektov - Proces – projekt – program – portfólio - Cyklus riadenia - „Cibuľový“ syndróm
2. Zúčastnené strany	<ul style="list-style-type: none"> - Technika BUS, hlavné zúčastnené strany projektu - Rozpoznanie zúčastnených strán - Analýza záujmov zúčastnených strán - Komunikácia a riadenie záujmov zúčastnených strán
3. Návrh projektu	<ul style="list-style-type: none"> - Prečo sa projekt robí? - Úspech projektu - Úspech riadenia projektu - Poučenie sa - Zadanie projektu
4. Požiadavky, ciele a prínosy	<ul style="list-style-type: none"> - Matica logického rámca - Účel projektu a očakávané prínosy (Goal) - Cieľ projektu (Objective) - Výstupy projektu (Deliverables) - Obmedzenia - Predpoklady
5. Rozsah projektu	<ul style="list-style-type: none"> - Produkt a výstupy projektu - Hierarchická štruktúra produktu (PBS) - Špecifikácia, preberacie kritériá a ich merateľnosť - Hierarchická štruktúra prác (WBS) - Pracovné balíky - Konfigurácia rozsahu
6. Časový plán projektu	<ul style="list-style-type: none"> - Prácnosť a trvanie - Etapy a míľniky, vodopádová metóda - Životný cyklus (Project Life Cycle) - Sieťový graf - Úsečkový graf (Gantt Chart) - Metóda kritickej cesty - Väzby úloh - Časové rezervy - Sledovanie postupu prác (Sledovací Graf)

7. Prostriedky projektu	<ul style="list-style-type: none">- Prostriedky a zdroje- Organizácia projektu- Matica zodpovednosti- Plán nasadenia prostriedkov (pracovníkov)- Vyvažovanie plánu
8. Financie	<ul style="list-style-type: none">- Náklady- Hierarchická štruktúra nákladov- Graf súčtových nákladov- Graf kumulatívnych nákladov- Rozpočet- Plán financovania projektu- Plán platieb- Riadenie toku financií (Cash-Flow) – náklady- Hierarchická štruktúra nákladov- Graf súčtových nákladov- Graf kumulatívnych nákladov- Rozpočet- Plán financovania projektu- Plán platieb- Riadenie toku financií (Cash-Flow)

POSTUPY II: Riadenie projektov (2 dni)	
1. Kvalita	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalita projektu - Kvalita riadenia projektu - Kvalita produktu projektu - Plán riadenia kvality - Posudzovanie kvality, verifikácia a validácia - Trvalé zlepšovanie - Plán bezpečnosti
2. Obstarávanie	<ul style="list-style-type: none"> - Plán obstarávania - Výber dodávateľov, kritériá výberu - Zmluvy s dodávateľmi - Riadenie zmluvy, kompenzácie a sankcie
3. Riziká a príležitosti	<ul style="list-style-type: none"> - Hrozby a príležitosti - Metodika riadenia rizík (4 kroky) - Identifikácia rizík, hierarchická štruktúra rizík (RBS) - Posúdenie rizík, matica závažnosti - Zaobchádzanie s rizikom, plán odozvy - Operatívne riadenie rizík
4. Organizácia a informácie	<ul style="list-style-type: none"> - Hierarchická štruktúra organizácie (OBS) - Komunikačné línie - Roly a právomoci - Úrovne riadenie projektu - Plán komunikácie, pravidlá komunikácie, matica komunikácie
5. Plánovanie a kontrola	<ul style="list-style-type: none"> - Uskutočňovanie prác (zadávanie, zhotovenie, preberanie prác) - Riadenie a kontrolovanie prác, systém porád - Zásady efektívnej porady - Hlásenia riadené časom a hlásenia riadené udalosťou - Riadenie podľa výnimiek - Grafické sledovanie postupu prác - Riadenie vytvorenej hodnoty (Earned Value Management/Analysis)
6. Riadenie zmeny a ukončenie projektu	<ul style="list-style-type: none"> - Riadenie zmeny v projekte - Predčasné ukončenie projektu - Odovzdanie - prevzatie výstupov projektu - Vyhodnotenie a ukončenie projektu

L'UDIA I: Budovanie projektových tímov (2 + 1 deň out-door)

1. Osobná integrita a spoľahlivosť	<ul style="list-style-type: none"> - Čo je to tím - Prečo je efektívne pracovať v tímoch - Etické hodnoty - Tímové zákonitosti, pravidlá a normy - Kedy začína a kedy končí efektívna tímová práca - Diagram vzájomných vzťahov (prečo je tímová práca neefektívna) - Rast kvality projektového tímu - Metódy práce projektového tímu
2. Tímová práca	<ul style="list-style-type: none"> - Ako vzniká projektový tím - Skupina ešte nie je tím - Prečo projektové tímy stroskotávajú - Úlohy pri budovaní projektového tímu - Životný cyklus projektového tímu - Výber nových členov projektového tímu - Profil pracovného miesta pre vybraného člena projektového tímu - Rozdelenie rolí v projektovom tíme - Deštruktívne roly v projektovom tíme - Kľúčové kompetencie členov projektového tímu - Uvedenie nového člena do projektového tímu
3. Vodcovstvo	<ul style="list-style-type: none"> - Funkčný model vedenia projektového tímu - Štýl vedenia projektového tímu - Delegovanie v projektovom tíme - Vlastnosti vedenia projektového tímu - Motivácia členov projektového tímu - Zlaté pravidlo motivácie - Faktory ovplyvňujúce pracovnú motiváciu - Demotivácia členov projektového tímu - Efekty zmien pri stimulácií aj motivácií členov tímu - Schopnosti, postoje a vlastnosti člena projektového tímu
4. Komunikácia v tíme, vzťahy a angažovanie	<ul style="list-style-type: none"> - Rozdiel medzi informáciou a správou, komunikačný prejav v projektovom tíme - Zásady riadenia procesu komunikácie v projektovom tíme - Stupne aktívneho počúvania a ich význam pri riadení projektového tímu - Parafrazovanie a sumarizácia projektových úloh - Techniky účinného kladenia otázok v dialógoch medzi členmi projektového tímu - Technika vedenia rozhovoru - Poskytovanie a prijímanie spätnej väzby medzi členmi projektového tímu - Explicitné (priame) vyjadrovanie pri vydávaní úloh členom projektového tímu - Proces spolupráce členov projektového tímu

	<ul style="list-style-type: none">- Myšlienkové štýly komunikácie členov projektového tímu a ich vplyv na tímovú spoluprácu- Bariéry tímovej spolupráce- Stanovenie si merateľných cieľov pre aplikáciu poznatkov vzdelávania do praxe
--	--

L'UDIA II: Orientácia na výsledok (2 dni)	
1. Sebareflexia a sebaovládanie	<ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové ukazovatele spôsobilostí - Osobné hodnoty, sebareflexia - Sebaovládanie - Bilancia radostí a starostí - Bilancia výkonov - Metóda AAR - Analýza silných a slabých stránok - Stanovovanie priorít, cieľov, strom cieľov - SMART cieľ - Pareto princíp - Eisenhowerov princíp - Riadenie času, zlodeji času - Plánovanie - Vzdelávanie a rozvoj
2. Konflikt a kríza	<ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové ukazovatele spôsobilostí - Pozitívne vnímanie konfliktov - Predvídanie konfliktov a kríz - Typy konfliktov - Konflikt ako proces - Kategorizácia fáz konfliktov - Príčiny a dôsledky konfliktov - Základné stratégie prístupu ku konfliktom - Techniky riešenia konfliktov - Typy správania sa ľudí v konflikte - Moderovanie konfliktov, mediácia - Poučenie z konfliktu
3. Vynachádzavosť	<ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové ukazovatele spôsobilostí - 6 krokový model riešenia problémov - Kreatívne prostredie - Koncepčné myslenie - Divergujúce (kreatívne) techniky - Myšlienková mapa, banka nápadov - Celostný pohľad
4. Vyjednávanie	<ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové ukazovatele spôsobilostí - Vyjednávanie ako proces - Zdroje vyjednávania - Stratégie a taktiky - Argumenty - Dosiahnutie dohody - Zvyšovanie autority vyjednávača - Taktiky a protiopatrenia - Zjednávanie a robenie ústupkov - Mŕtvy bod, efektívny vyjednávač - Vyjednávacie štýly
5. Orientácia na výsledok	<ul style="list-style-type: none"> - Kľúčové ukazovatele spôsobilostí - Vyvažovanie prostriedkov - Pracovné prostredie - Propagácia projektu - Dodanie výsledkov a dosiahnutie prevzatia

PERSPEKTÍVA: Stratégia organizácie a projekty (2 dni)

1. Stratégia, zmena a transformácia	<ul style="list-style-type: none"> - Vízia, poslanie a strategické ciele organizácie - Zmena a transformácia organizácie (dôvody, predpoklady, priebeh, etapy, riziká) - Projekty a programy ako nástroj realizácie zmeny - Zdôvodnenie projektu (Business Case) - Predbežná štúdia uskutočniteľnosti (Pre-Feasibility Study) - PEST (PESTLE) analýza - SWOT analýza - Finančné kritériá hodnotenia efektívnosti - Štúdia uskutočniteľnosti (Feasibility Study) - Zadanie projektu a jeho význam, činitele úspechu a kritické činitele výkonnosti (matica logického rámca)
2. Systémy riadenia, štruktúry a procesy	<ul style="list-style-type: none"> - Činnosti pred projektom - Činnosti po projekte - Riadenie znalostí v projekte - Organizačné štruktúry riadenia projektov - Riadenie programu a portfólia - Kancelária riadenia projektov - Úloha vrcholového manažmentu - Podávanie správ, finančné a kontrolné procesy - Procesy ľudských zdrojov - Odborný rast a certifikácia odborníkov na projektové riadenie - Zavedenie projektového riadenia do organizácie
3. Zhodnosť, štandardy a predpisy	<ul style="list-style-type: none"> - Firemný štandard pre riadenie projektov (smernica, metodika...) - Trvalé zlepšovanie (PDCA cyklus) - Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci, ochrana životného prostredia (HSSE)
4. Vplyv a záujmy	<ul style="list-style-type: none"> - Ľudský faktor v projektoch - Osobné záujmy a ich možný dopad na projekt - Formálny a neformálny vplyv jednotlivca - Osobnosti a pracovné štýly
5. Kultúra a hodnoty	<ul style="list-style-type: none"> - Špecifiká národných a medzinárodných tímov - Formálna kultúra - Neformálna kultúra - Etický kódex projektového manažéra