

S C

SYSTÉM CERTIFIKÁCIE

ODBORNÍKOV

NA PROJEKTOVÉ RIADENIE

UKÁŽKA písomnej skúšky na stupeň D.

Formulácie „Metodika skúšky“ ako aj „Pokyny“
sú zhodné a neobmedzené voči štandardnej skúške.

Formulácia zadania a otvorených otázok tvoria vzorku možných reálne zadávaných štúdií a
položených otvorených otázok na štandardnej skúške.

Počet otvorených otázok v tejto ukážke je znížený voči štandardnej skúške.

dd. mm. rrrr

Bratislava

© SPPR

Vypracovali: XY, XX

© SPPR / Pre certifikačné kolo rrrmmdd.

Akékoľvek ďalšie použitie tohto materiálu bez písomného súhlasu autorov jednotlivých častí je zakázané.

Meno a priezvisko uchádzača(-čky):..... Podpis:.....

© SPPR / Pre certifikačné kolo UKÁŽKA

Akékoľvek ďalšie použitie tohto materiálu bez písomného súhlasu autorov jednotlivých častí je zakázané

1

Spoločnosť pre projektové riadenie

Hrachová 4, 821 05 Bratislava

Tel.: +421 (0) 911 251 180, e-mail: sppr@sppr.sk, web:www.sppr

Certifikácia odborníka na projektové riadenie (OPR)

Skúška bola dňa: dd.mm.rrrr, Bratislava

Metodika skúšky: skúška má dve časti:

1. Test
2. Otvorené otázky

Aby ste vyhovel, musíte preukázať vedomosti o potrebnom počte prvkov spôsobilosti (PS) prostredníctvom ich kľúčových ukazovateľoch spôsobilosti (KUS). Ak v niektorej časti nedosiahnete potrebný počet bodov, môžete ju jedenkrát opakovať za nový poplatok najskôr o tri mesiace, najneskôr do jedného roka.

Hodnotia sa výsledky! Skúšobnú miestnosť opúšťajte po odovzdaní písomne skúšky a s kýmkoľvek hovorte len so súhlasom administrátora/ky, hodnotiteľa/ky. Môžete používať len neprogramovateľné kalkulačky. **Použitie skrípt, literatúry, mobilov, elektronických diárov alebo akýchkoľvek poznámok, ako aj odpisovanie od suseda, poskytovanie a prijímanie pomoci nie je prípustné.** Previnilci v danom termíne skúšky **nevyhovejú**. Ak niečomu nerozumiete, prečítajte si zadanie ešte raz. Ak to nepomohlo, choďte na ďalšiu úlohu. Administrátor/ka Vám nesmie pomáhať. Píšte čitateľne a plnou vetou, aby sa dali jednoznačne pochopiť.

Uchádzač podpíše každú stranu dokumentácie skúšky pred jej odovzdaním administrátorke, alebo hodnotiteľovi. Podpisom tejto strany potvrdzuje, že si prečítal metodiku každej časti skúšky, porozumel jej a bude sa ňou riadiť. Podpisy na ostatných stranách dokumentujú spolupatričnosť k tejto strane.

Uchádzač(ka) podpisom potvrdzuje, že si prečítal(a) metodiku skúšky a bude sa ňou riadiť.

Meno a priezvisko uchádzača(čky): Podpis:

Hodnotiteľ podpíše túto stranu dokumentácie skúšky po vyhodnotení odpovedí uchádzača:

Skúška:	Nutné minimum znalosti PS:	Dosiahnuté hodnotenie PS:	Výsledok:
1. časť	11/12		Vyhovel – Nevyhovel ^{*)}
2. časť	11/12		Vyhovel – Nevyhovel ^{*)}

^{*)} Nehodiace sa prečiarknite!

Celkový výsledok písomnej skúšky: Vyhovel – Zatiaľ nevyhovel^{*)}

	Dátum	Podpis
Vedúci hodnotiteľ:		
XY		
Hodnotiteľ:		
XX		
Administrátor certifikácie:		

TEST

na získanie certifikačného stupňa IPMA D

Meno a priezvisko:

Dátum certifikácie:

POKYNY

V rámci testu sa overujú 4 spôsobilosti zo skupiny PERSPEKTÍVA a 10 spôsobilostí zo skupiny ĽUDIA, **spolu 14 spôsobilostí**. Každá spôsobilosť je overovaná skupinou otázok v súlade s kľúčovými ukazovateľmi spôsobilosti (KUS). Na každú otázku je len jedna správna odpoveď.

Vedľa názvu spôsobilosti je vždy uvedený **minimálny počet správne zodpovedaných otázok v danom prvku spôsobilosti**, ktoré je potrebné získať, aby bola spôsobilosť vyhodnotená ako zvládnutá, napr.:

4.3.4. Vplyv a záujmy (min. 2)

teda, nie je potrebné odpovedať na všetky otázky, myslite na to pri plánovaní času pri riešení testu. Na **splnenie podmienok** certifikácie je potrebné zvládnuť (úspešne odpovedať) na **11/12 spôsobilostí** zo 14 spôsobilostí. Spôsobilosť je vyhodnotená ako zvládnutá, ak získate uvedený minimálny počet správne zodpovedaných otázok.

Píšte perom do osobitého hárka odpovedí. V prípade opravy zabezpečte jednoznačnosť odpovede.

Veľa úspechu pri riešení.

4.3. Perspektíva

4.3.3. Zhodnosť, štandardy a predpisy (min. 3)

4.3.3.1.

Na zabezpečenie zhody projektu so súvisiacou legislatívou odborník

- a) využíva služby právnej kancelárie
- b) si uvedomuje právne prostredie projektu a jeho dôsledky
- c) využíva direktívny štýl riadenia projektu
- d) absolvuje Právnickú fakultu

4.3.3.2.

Odborník pozná, ktoré predpisy HSSE,

- a) napr. BOZP outsourcuje na interného audítora
- b) t.j. ochrany životného prostredia sú pre projekt relevantné
- c) t.j. ochrany zdravia, bezpečnosti a ochrany životného prostredia sú pre projekt relevantné
- d) ochrany zdravia pre projekt zásadne nechce uplatňovať

4.3.3.3

Rozpoznať a používať nevyslovené pravidlá správania a obchodné zvyky relevantné pre odvetvové prostredie

- a) je nežiaduce
- b) napr. obstarávania, je žiaduce
- c) nie je pre odborníka dôležité
- d) je menej dôležité ako zisk projektu

4.3.3.4.

Odborník je schopný posúdiť vplyv projektu na životné prostredie, spoločnosť a ekonomiku, opatrením je napr:

- a) ignorancia technológií „priateľských“ k životnému prostrediu avšak udržateľných
- b) preferovanie národných štandardov
- c) vyvažovanie požiadaviek „ľudia, planéta, zisk“ s procesmi a produktami projektu
- d) akceptácia výlučne jednej dominantnej kultúry v projekte

4.3.3.5

Odporúčané postupy v projektovom riadení vychádzajú

- a) najmä z intuície a z osobných skúseností odborníka
- b) z kombinácie najvýznamnejších svetových štandardov a súkromne vyvinutých nástrojov a metód
- c) z vlastných vylepšení
- d) zo spoločenskej etikety

4.3.3.6.

Organizačné testovanie v oblasti projektového riadenia často sleduje

- a) odhad nákladov projektu
- b) model zrelosti alebo kompetenčný model organizácie
- c) porovnanie s najhoršími organizáciami na trhu
- d) anomálie v organizácii

4.3.4. Vplyv a záujmy

4.3.4.1.

Odborník na projektové riadenie má vyhodnotiť osobné záujmy

- a) a uprednostniť ich nad záujmami členov tímu
- b) a ambície iných a ich možný dopad na projekt
- c) avšak uprednostniť výlučne osobné ambície investora
- d) a neoficiálne záujmy zúčastnených strán je povinný ignorovať

4.3.4.2.

Odborník na projektové riadenie má pri riadení projektu odlíšiť a vyhodnotiť

- a) najmä formálne vzťahy na pracovisku
- b) vlastný štýl
- c) a ignorovať skupinové prepojenia
- d) aj neformálne vplyvy (ako sú vzťahy) a ich potenciálny dopad na projekt

4.3.4.3

Odborník na projektové riadenie má rozpoznať a vyhodnotiť

- a) pracovné štýly iných a využiť ich v prospech projektu
- b) ako najvhodnejší štýl svojho nadriadeného
- c) pracovné štýly iných, pričom presadzuje vlastný štýl riadenia
- d) kultúrne hľadiská, aby lepšie zladil pracovné tempo jednotlivcov

4.4. ĽUDIA

4.4.3. Komunikácia (min. 3)

4.4.3.1.

Dávať jasné informácie znamená štruktúrovať a vysvetliť informáciu tak, aby

- a) správa vyžadovala následné preverenie
- b) bola jasná pre prijímateľa a aby bola doložená papierovo alebo elektronicky
- c) ju prijímateľ mohol pochopiť a využiť
- d) ju prijímateľ mohol pochopiť a zneužiť

4.4.3.2.

Odborník na projektové riadenie podporí otvorenú komunikáciu ak

- a) sa nepotrebuje radiť
- b) si vystačí s vlastnými skúsenosťami a schopnosťami
- c) vytvára otvorenú atmosféru a aktívne prerušuje reč iných dôležitými otázkami
- d) vytvára otvorenú atmosféru, aktívne počúva a neprerušuje reč iných

4.4.3.3.

Odborník pri komunikácii v projekte volí komunikačné štýly a kanály

- a) podľa potrieb publika, situácie a manažérskej úrovne
- b) podľa potrieb a na pokyn investora
- c) zriedka, nakoľko komunikačné štýly sa nesmú meniť
- d) v súlade s predpoveďou počasia v danom regióne

4.4.3.4.

Pri komunikácii s virtuálnymi tímami pracujúcimi naprieč časovými pásmami, organizáciami či krajinami

- a) je rozhodujúca najmä dostupnosť internetu
- b) treba brať do úvahy jazyk, kanál, obsah a časové zóny
- c) treba brať do úvahy jazyk a časové zóny (časový posun)
- d) treba brať do úvahy časové zóny (časový posun)

4.4.3.5.

Využívanie humoru je

- a) možné a vítané vždy bez ohľadu na okolnosti
- b) vhodné na zmenšenie či uvoľnenie napätia, odborník pritom dbá na jeho využitie v správnom čase a správnym spôsobom
- c) možné, ak to nie je schválené v Komunikačnom pláne projektu
- d) nevhodné

4.4.10. Orientácia na výsledok (min. 3)

4.4.10.1.

Odborník na projektové riadenie vyhodnocuje všetky rozhodnutia a kroky projektu s cieľom

- a) uspokojiť potreby a želania investora
- b) skrátiť čas realizačnej etapy
- c) dosiahnuť úspech
- d) predísť najmä konfliktom v tíme

4.4.10.2.

Prideľovanie prostriedkov v rámci projektu

- a) predpokladá mať zoradené, vysvetlené/ ujasnené priority projektu
- b) znamená niekedy aj ich odmietnutie kvôli nízkej negociačnej spôsobilosti odborníka
- c) predpokladá vlastníctvo certifikátu IPMA minimálne stupňa C alebo vyššieho stupňa
- d) je kompetenciou výlučne finančného kontrolingu

4.4.10.3.

Ako odborník zabezpečí zdravé, bezpečné a produktívne pracovné prostredie?

- a) Poskytne tímu potrebnú infraštruktúru a prostriedky a pôsobí ako filter, aby obmedzil vyrušovanie z prostredia.
- b) Poskytne tímu potrebnú infraštruktúru a prostriedky a podporí ruchy z okolia.
- c) Zvolá úvodnú poradu (kick-off) a dohodne si s tímom pracovné balíky a bezpečnostné obmedzenia.
- d) Poskytne tímu potrebné prostriedky, vstupné kartičky, BOZP školenia a bezpečnostné skrinky.

4.4.10.4.

Propagáciu projektu odborník zabezpečuje aj tým, že

- a) v tíme dohodne pravidlá komunikácie, nie však mimo tímu
- b) predloží na schválenie Plán komunikácie
- c) zabezpečí vhodné prostriedky pre marketingové oddelenie na externú komunikáciu
- d) pôsobí ako jeho obhajca a „predajca“, ktorý neúnavne vysvetľuje jeho ciele, prístup a výsledky

4.4.10.5.

Ak je odborník efektívny,

- a) má schopnosť rýchlo sa rozhodovať a to aj v podmienkach neurčitosti
- b) uskutočňuje plánované ciele v požadovanej kvalite, v dohodnutom termíne a rozpočte
- c) dosiahne splnenie úloh v čo najkratšom čase
- d) riadi sa procesmi a aktivitami detailného plánovania projektu, aby tak predišiel problémom

HÁROK S ODPOVEĎAMI SKÚŠKA - TEST IPMA stupeň D

MENO UCHÁDZAČA: _____
DÁTUM: _____

Poznámka: Vedľa názvu spôsobilosti je vždy uvedený (min. x) **minimálny počet správne zodpovedaných otázok v danom prvku spôsobilosti**, ktoré je potrebné získať, aby bola spôsobilosť vyhodnotená ako zvládnutá.

Číslo otázky	Odpoveď	Správna odpoveď
4.3. Perspektíva		
4.3.2. Systémy riadenia, štruktúry a ... (min. 4)		
4.3.2.1		
4.3.2.2		
4.3.2.3		
4.3.2.4		
4.3.2.5		
4.3.2.6		
4.3.2.7		
4.3.3. Zhodnosť, štandardy a predpisy (min. 3)		
4.3.3.1		
4.3.3.2		
4.3.3.3		
4.3.3.4		
4.3.3.5		
4.3.3.6		
4.3.4. Vplyv a záujmy (min. 2)		
4.3.4.1		
4.3.4.2		
4.3.4.3		
4.3.5. Kultúra a hodnoty (min. 2)		
4.3.5.1		
4.3.5.2		
4.3.5.3		

Číslo otázky	Odpoveď	Správna odpoveď
4.4. ĽUDIA		
4.4.1. Sebareflexia a sebaovládanie (min. 3)		
4.4.1.1		
4.4.1.2		
4.4.1.3		
4.4.1.4		
4.4.1.5		
4.4.2. Osobná integrita a spoľahlivosť (min. 3)		
4.4.2.1		
4.4.2.2		
4.4.2.3		
4.4.2.4		
4.4.2.5		
4.4.3. Komunikácia (min. 3)		
4.4.3.1		
4.4.3.2		
4.4.3.3		
4.4.3.4		
4.4.3.5		
4.4.4. Vzťahy a angažovanosť (min. 3)		
4.4.4.1		
4.4.4.2		
4.4.4.3		
4.4.4.4		
4.4.4.5		
4.4.5. Vodcovstvo (min. 3)		
4.4.5.1		
4.4.5.2		
4.4.5.3		
4.4.5.4		
4.4.5.5		
4.4.6. Tímová práca (min. 3)		
4.4.6.1		
4.4.6.2		
4.4.6.3		
4.4.6.4		
4.4.6.5		
4.4.7. Konflikt a kríza (min. 2)		
4.4.7.1		
4.4.7.2		
4.4.7.3		
4.4.7.4		
4.4.8. Vynachádzavosť (min. 3)		
4.4.8.1		
4.4.8.2		
4.4.8.3		
4.4.8.4		
4.4.8.5		
4.4.9. Vyjednávanie (min. 3)		
4.4.9.1		
4.4.9.2		
4.4.9.3		
4.4.9.4		
4.4.9.5		
4.4.10. Orientácia na výsledok (min. 3)		
4.4.10.1		
4.4.10.2		
4.4.10.3		
4.4.10.4		
4.4.10.5		

Meno a priezvisko uchádzača(-čky):..... Podpis:.....

OTVORENÉ OTÁZKY na získanie certifikačného stupňa IPMA D

Meno a priezvisko:

Dátum certifikácie:

POKYNY

Príklad má viacero častí. Niektoré otázky na seba nadväzujú, niektoré sú samostatné. V rámci tohto príkladu sa overuje 13 spôsobilostí zo skupiny POSTUPY a 1 spôsobilosť zo skupiny PERSPEKTÍVA, **spolu 14 spôsobilostí**.

Vedľa názvu spôsobilosti je vždy uvedený **minimálny počet správne zodpovedaných/vyriešených otázok/úloh v danom prvku spôsobilosti**, ktoré sú potrebné, aby bola spôsobilosť vyhodnotená ako zvládnutá, napr.:

4.5.4. Časový plán projektu (min. 3)

Myslite na to pri plánovaní času na riešenie jednotlivých častí príkladu. Na **splnenie podmienok** certifikácie je potrebné zvládnuť (úspešne odpovedať) na **11/12 spôsobilostí** zo 14 spôsobilostí. Spôsobnosť je vyhodnotená ako zvládnutá, ak získate uvedený minimálny počet správnych odpovedí/riešení.

Píšte perom na samostatné papiere.

Odpovede označujte prehľadným spôsobom.

Každý list papiera podpíšte.

Veľa úspechu pri riešení.

ZADANIE PRÍKLADU:

Úrad práce, rodiny a sociálnych vecí (ďalej iba Úrad) má okrem iných cieľov za cieľ aj zabezpečiť zamestnanosť v SR. Úrad preto pripravuje program, ktorým

- zmapuje a zanalyzuje potreby a možnosti komerčného a štátneho sektora ako aj kapacity a spôsobilosti ľudí v produktívnom veku vrátane študentov stredných a vysokých škôl,
- navrhne opatrenia a pretaví ich do akčného plánu (formou programu vrátane časového a kapacitného plánu jeho realizácie).

Prípravou a následným riadením programu poveril Úrad vedúcu sekcie zamestnanosti Vás ako projektového manažéra.

Pri príprave programu a prvotného prieskumu ste zistili nasledovné:

- Spoluprácu potvrdili predbežne
 - 2 rezorty a 2 komerčné subjekty v SR
 - 2 vysoké školy.
- Bude potrebné obstaráť prieskumnú agentúru a uzatvoriť s ňou zmluvu na prípravu a realizáciu špecifického prieskumu v 2 kolách (min po polroku) vrátane spracovania a publikovania výstupov s predpokladaným nákladom 30.000 EUR (rozdeleným po 15.000 EUR/ kolo).
 - Bude prínosné, ak sa kmeňový tím programu bude stretávať fyzicky pravidelne aspoň raz za 1 mesiac, čo predpokladá celkové náklady cca 200 Eur/ 1 stretnutie (prenájom, občerstvenie, podpora, cestovné a stravné), pričom cestovné a stravné bude hradiť Úrad len svojim zamestnancom.
- Úrad bude považovať za úspech, ak bude mať k dispozícii od termínu spustenia projektu
 - do 4 mesiacov prvý návrh spoločného Akčného plánu
 - do 5 mesiacov finálny Akčný plán.

Iné poznámky pre výpočty:

1 mesiac sú 4 týždne.

1 týždeň je 5 pracovných dní.

Prostriedok:	počet osôb	sadzba (EUR/deň)
člen kmeňového tímu	3	250
manažér projektu	1	400

Meno a priezvisko uchádzača(-čky):.....Podpis:.....

4.3.1. *Stratégia (min.3)*

(4.3.1.2) Či a ako je možné ovplyvniť stratégiu trvalej organizácie ak sú zadefinované ciele projektu spočiatku len zhora nadol, napr. ak chcete ako projektový manažér identifikovať zlepšenia v existujúcich procesoch?

(4.3.1.3) Vysvetlite pojem „legitimita projektu“.

(4.3.1.4) Čo sú kritické činitele úspechu (CSF) v projekte?

(4.3.1.5) Vysvetlite pojem kľúčový ukazovateľ výkonnosti (KPI).

Meno a priezvisko uchádzača(-čky):..... Podpis:.....

4.5. Postupy
4.5.2. Požiadavky, ciele a prínosy (min.2)
(4.5.2.1) Zo zadania príkladu - Navrhňte aspoň dva ciele projektu a sprioritizujte ich.
(4.5.2.2) Zo zadania príkladu - Definujte aspoň jednu požiadavku na projekt.
(4.5.2.3) Navrhňte aspoň 1 preberacie kritérium projektu pri odovzdávaní/ preberaní výstupov projektu.

Meno a priezvisko uchádzača(-čky):..... Podpis:.....