

## Popis obsahu a struktury programu

(Příloha k Žádosti o akreditaci vzdělávacího předmětu u Společnosti pro projektové řízení, z. s.)<sup>1</sup>

### Název programu: **Advanced project management:**

Společnost Tieto organizuje v rámci vzdělávání svých projektových manažerů, ale i dalších profesí vzdělávací program, který si vedle doplňování a prohlubování znalostí klade za cíl připravovat zaměstnance na certifikaci a recertifikaci IPMA úrovně D,C a B.

Program je veden lektory, kteří mají odborné zkušenosti z hlediska vedení projektů, programů i liniového managementu a také se již dlouhodobě podílí na vzdělávacích aktivitách v rámci společnosti Tieto, ale i mimo společnost. Program bude použit pro vzdělávání zaměstnanců Tieto v České republice jako příprav pro IPMA certifikaci a recertifikaci v ČR. Školící materiály jsou v rámci Tieto připravovány v angličtině a školení je vedeno česky, případně anglicky pokud je domluvena účast kolegů kteří česky nemluví.

### *Popište obsah jednotlivých předmětů<sup>2</sup>*

Program obsahuje dvě základní školení v rozsahu 32 a 24 hodin a dále ještě rozšiřující školení, zaměřené především na soft skills, v rozsahu 16 hodin. **Advanced project management \_B** je cílen především pro kandidáty na certifikaci a recertifikaci IPMA B a **Advanced project management \_C\_D** pro zájemce o certifikaci a recertifikaci IPMA C, popřípadě IPMA D. Kurzy jsou otevřeny i dalším zájemcům o odborné vzdělávání. Kromě projektového managementu kurzy poskytují informace i o certifikaci IPMA a vlastním certifikačním procesu. Kurzy pomáhají účastníkům pomoci vybrat úroveň certifikace je pro ně optimální. Účastníci mohou udělat rozhodnutí o úrovni certifikace až následovně.

Obsahově jsou oba základní kurzy podobné a obsah je koncipován v souladu s požadavky Národního standardu kompetencí projektového řízení v aktuální verzi 3.2 potřebného pro certifikaci IPMA. Kurz pro vyšší úroveň IPMA B jde u vybraných témat do větší hloubky a je určen pro zájemce s delší praxí, kteří zvažují certifikaci IPMA B. Rozdíl kurzů je podrobněji popsán v samostatné tabulce této přílohy zařazené za standardním popisem obou kurzů.

Kurz **Soft skills and advanced management techniques** dále rozvíjí vybrané dovednosti užitečné v PM praxi a je nepovinnou, ale doporučenou součástí programu pro všechny žadatele o certifikaci v oblasti PM. S jeho absolvováním zájemci nejen naplní nutný požadavek hodin pro certifikaci, ale rozvinou znalosti v oblastech které jim mohou být v PM praxi velmi užitečné. Zájemci o certifikaci si samozřejmě mohou potřebné vzdělání rozvíjet a doplňovat také v dalších kurzech nabízených jak společností Tieto, tak i externími společnostmi.

V rámci kurzů jsou vedle běžné výuky zařazeny workshopy pro praktické procvičení a hlubší pochopení vybraných témat a technik na příkladech. Lektori poskytují prostor pro diskusi a otázky, s cílem ukázat aplikaci školených témat na reálných projektech a situacích, se kterými se účastníci setkali ve své praxi. Cílem tréninku je nejen předat teoretické znalosti, ale i rozvíjet schopnost rozpoznání které kompetence a techniky použít v konkrétní situaci a důraz je kladen na uplatnění kompetencí v praxi.

<sup>1</sup> Tento Vámi vyplněný dokument bude v případě schválení akreditace zveřejněn na stránkách SPR, o. s.

<sup>2</sup> Rozdělení/rozšíření na jednotlivé kurzy je určeno zejména pro VZS, které mají sestaveny program modulově či z více předmětů, a jeden uchazeč se nemusí zúčastnit všech částí. Pokud má VZS kurz jako jeden celek, vyplní do jedné tabulky.

**Název kurzu: Advanced project management \_B**

*Stručná charakteristika předmětu: Kurz je cílen především pro kandidáty na certifikaci a recertifikaci IPMA B, kteří mají již praxi v projektovém managementu a samostatně řídili projekt. Kromě projektového managementu kurz poskytuje informace i o certifikaci IPMA a vlastním certifikačním procesu. Kurz pomáhá účastníkům pomoci vybrat úroveň certifikace je pro ně optimální. Obsah je koncipován v souladu s požadavky Národního standardu kompetencí projektového řízení v aktuální verzi 3.2 potřebného pro certifikaci IPMA. Kurz pro úroveň IPMA B jde u vybraných témat do větší hloubky a neřeší podrobný popis úplných základů. Cílem kurzu je učit kandidáta používat elementy kompetencí ve složitých projektových situacích a řídit subprojekty a jejich manažery tak, aby i oni používali správné kompetence a jejich elementy.*

*Délka předmětu: 32 hodin*

Název a obsah tématu (řadte poslopně)	Detaily k tématům, výstupy, trénované nástroje nebo techniky dle CzCB	Počet výukových hodin na dané téma	Lektor / lektoři tématu	Kompetenční okruhy <i>Zde uveďte výčet kompetenčních okruhů, které jsou vzdělávacím programem pokryty (viz. CzCB tab. 1) a v jakém rozsahu.</i>
<b>0 Advanced PM introduction</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Course goals and position in PM education</li> <li>■ Course organization</li> <li>■ Project management and certification</li> <li>■ International Project Management Association</li> <li>■ Company standards and relation to IPMA</li> <li>■ Terminology in project management</li> <li>■ Permanent organization</li> <li>■ Project, program, portfolio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ The Advanced project management course in the PM carrier patch, understanding the propose and goals</li> <li>■ Condition and way of work for effective training</li> <li>■ Reasons and benefits od PM certification</li> <li>■ The fundamental IPMA principles, IPMA Competence Baseline (ICB)</li> <li>■ Levels of certification, National standards, requirements</li> <li>■ The IPMA competencies, elements, levels</li> <li>■ Certification process</li> <li>■ The permanent organization, processes, PMO</li> <li>■ The good PM, success of the project</li> <li>■ Understanding the project, programme,portfolio – reasons, orientation and implementation (workshop)</li> <li>■ Portfolio analysis, priority of the projects, Portfolio matrix model</li> <li>■ Balanced scorecards</li> <li>■ BCG-matrix (Boston matrix)</li> </ul>	3:30	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.1</li> <li>■ 3.1</li> <li>■ 3.2</li> <li>■ 3.3</li> <li>■ 3.4</li> <li>■ 3.5</li> </ul>
<b>1 Project integration</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and content of project integration</li> <li>■ LFA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Logical framework approach, matrix (workshop)</li> <li>■ Project Management Triangle (Triple Constraint)</li> <li>■ SWOT</li> </ul>	4:00	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.2</li> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.6</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Project constraints / limitation</li> <li>■ Project organization, structures</li> <li>■ Entrance to project</li> <li>■ Basic planning principle</li> <li>■ Stakeholder analysis and management</li> <li>■ Way of work on project</li> <li>■ Changes</li> <li>■ Information and documentation</li> <li>■ Earned value management</li> <li>■ Project closing</li> <li>■ Engagement and motivation</li> <li>■ Values appreciation</li> <li>■ Health, security, safety and environment</li> <li>■ Ethics</li> <li>■ Reliability</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Stakeholder analysis and management, stakeholder register, matrix Interest – power</li> <li>■ Theory of constraints (TOC)</li> <li>■ Planning principle chart</li> <li>■ S – curve</li> <li>■ EVM (EVA) - example</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.9</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 1.19</li> <li>■ 1.20</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.14</li> <li>■ 2.15</li> <li>■ 3.9</li> </ul>
<p><b>2 Communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and content of communication</li> <li>■ Communication as a tool</li> <li>■ Types of communications</li> <li>■ Communication plan</li> <li>■ Project status</li> <li>■ Problem resolution</li> <li>■ Self-control</li> <li>■ Assertiveness</li> <li>■ Openness</li> <li>■ Consultation</li> <li>■ Negotiation</li> <li>■ Conflicts and crisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ RACI matrix</li> <li>■ Communication plan</li> <li>■ Communication barriers impact (workshop)</li> </ul>	3:30	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.8</li> <li>■ 1.16</li> <li>■ 1.18</li> <li>■ 2.3</li> <li>■ 2.6</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> <li>■ 2.13</li> </ul>
<p><b>3 Scope and Quality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scope and quality connection</li> <li>■ Purpose of scope and quality management</li> <li>■ The Cone of Uncertainty</li> <li>■ Collect requirements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ WBS / SBS (workshop)</li> <li>■ WBS dictionary</li> <li>■ Scope statement</li> <li>■ Scope baseline</li> <li>■ Quality plan (workshop)</li> </ul>	5:00	MS JS ZB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.5</li> <li>■ 1.10</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 2.7</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scope and deliverables</li> <li>■ Values appreciation</li> <li>■ Business</li> <li>■ Scope driven management</li> <li>■ Changes</li> <li>■ What is quality?</li> <li>■ Relation quality and cost / price</li> <li>■ Project vs common quality</li> <li>■ Quality management, quality in plans</li> <li>■ Quality tools, methods</li> <li>■ Breakup of the project constraints</li> <li>■ Creativity</li> <li>■ Efficiency</li> <li>■ Health, security, safety and environment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost vs quality charts</li> <li>■ TQM, ISO 9000</li> <li>■ Lean</li> <li>■ Six sigma</li> <li>■ Availability example / real time</li> <li>■ Isikawa</li> <li>■ Check sheets</li> <li>■ Control chart</li> <li>■ Histogram</li> <li>■ Pareto chart</li> <li>■ Scatter diagram</li> <li>■ Flow chart</li> <li>■ 5 why</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.8</li> <li>■ 2.9</li> <li>■ 2.14</li> <li>■ 3.6</li> <li>■ 3.9</li> <li>■ 3.10</li> </ul>
<p><b>4 Human resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and Basic Parts of HR Management</li> <li>■ HR Management and activities by IPMA approach</li> <li>■ Resource Search and Selection</li> <li>■ Team development activities</li> <li>■ Employee assessment</li> <li>■ HR Management Strategy Basements</li> <li>■ Management's New Paradigms</li> <li>■ Organismic Organisation</li> <li>■ Motivation and Performance</li> <li>■ Factors Affecting Work Attitudes</li> <li>■ Stages of Team Development</li> <li>■ Selection of People to the Team</li> <li>■ Teamwork Advantages</li> <li>■ Suitability of the Team Establishment</li> <li>■ Employee Evaluation</li> <li>■ Level resource assignments</li> <li>■ Distribute project work</li> <li>■ Change Manager vs. Leader</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Four pillars of effective resource search and selection</li> <li>■ Selection methods assement</li> <li>■ Business Strategy - Company Culture matrix</li> <li>■ Gareth Morgan's Organisational Metaphors</li> <li>■ Maslow's Hierarchy of Needs</li> <li>■ Nine Team Roles by Belbin</li> <li>■ Symptoms of Groupthink</li> <li>■ Resource leveling (workshop)</li> </ul>	4:00	ZB JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.6</li> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.12</li> <li>■ 2.1</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 3.5</li> <li>■ 3.8</li> <li>■ 3.11</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relaxation</li> <li>■ Consultation</li> <li>■ Legal</li> </ul>				
<p><b>5 Risk management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose of risk management</li> <li>■ Terminology</li> <li>■ Basic principle</li> <li>■ Areas of risk management</li> <li>■ Risk register</li> <li>■ Identify</li> <li>■ Risk analysis /evaluation/</li> <li>■ Risk calculation</li> <li>■ Decision tree</li> <li>■ Evaluation</li> <li>■ Treat</li> <li>■ Strategy options</li> <li>■ Monitor and control</li> <li>■ Company processes in risk management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Risk register techniques / tools</li> <li>■ Decision trees</li> <li>■ Risk calculation/ analysis –(example)</li> <li>■ Qualitative vs. Quantitative risk analysis (workshop)</li> <li>■ Strategy selection</li> <li>■ Risk management directives, templates</li> <li>■ Practical experiences</li> </ul>	4:00	JS MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.1</li> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.4</li> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.8</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 1.18</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.6</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> <li>■ 2.13</li> <li>■ 3.2</li> </ul>
<p><b>6 Time management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose of time management</li> <li>■ Estimation</li> <li>■ The Cone of Uncertainty</li> <li>■ Estimation methods</li> <li>■ Estimations on project level</li> <li>■ Estimate of activity duration</li> <li>■ Resource leveling</li> <li>■ Definiton of activities</li> <li>■ Sequencing of activities</li> <li>■ Dependencies</li> <li>■ Determining of activity resources</li> <li>■ Critical path</li> <li>■ Estimate and create schedule (time plan)</li> <li>■ Schedule, Schedule Baseline</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Time planning methods an techniques:</li> <li>■ Bar graph,</li> <li>■ Network diagram</li> <li>■ Gantt chart/graph</li> <li>■ Milestone trend analysis</li> <li>■ Cone of Uncertainty example</li> <li>■ CPM</li> <li>■ PERT</li> <li>■ Monte Carlo</li> <li>■ 3points estimate</li> <li>■ CCPM (critical chain project management)</li> </ul>	4:00	JS MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.10</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.12</li> <li>■ 1.14</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.9</li> <li>■ 2.11</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Monitoring and Controlling</li> <li>■ Reporting</li> <li>■ Way for changing schedule</li> <li>■ Tools</li> </ul>				
<p><b>7 Finances and procurement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Finance and procurement as a Part of IPMA Approach</li> <li>■ Purpose/goals of finance and procurement on project</li> <li>■ Basic Definition "s</li> <li>■ Methods of Financing</li> <li>■ Accounting</li> <li>■ Possible Process Steps</li> <li>■ Topics Addressed</li> <li>■ Possible Cost Management Process Steps</li> <li>■ Possible Financial Management Process Steps</li> <li>■ Calculating Earned Value</li> <li>■ Key Competence at Level of IPMA Certification</li> <li>■ Generic Strategies by Porter</li> <li>■ Financial Analysis</li> <li>■ Procurement and Contract as a Part of IPMA Approach</li> <li>■ Basic Definition of Procurement</li> <li>■ Buying Process</li> <li>■ Vendor Categorization</li> <li>■ Segmenting Supply Chain</li> <li>■ Contract Definition</li> <li>■ Control and reports</li> <li>■ Business</li> <li>■ Systems, products and technology</li> <li>■ Portfolio orientation</li> <li>■ Ethics</li> <li>■ Financial close-up</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contract types</li> <li>■ NPV</li> <li>■ ROI</li> <li>■ IIR</li> <li>■ Benefit cost ratio</li> <li>■ Cost-benefit tradeoff</li> <li>■ Break Even Point Analysis, Cost-Volume-Profit Analysis</li> <li>■ BOT / BOOT</li> <li>■ Generic Strategies by Porter</li> <li>■ Financial Analysis (Real Examples)</li> <li>■ Procurement methods (e.g. RFI, RFP, RFQ)</li> <li>■ Pareto Analysis (ABC Analysis)</li> <li>■ Vendor Categorization matrix</li> <li>■ Kraljic Matrix</li> <li>■ Basic Types of Contract</li> </ul>	4:00	ZB MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.4</li> <li>■ 1.13</li> <li>■ 1.14</li> <li>■ 1.16</li> <li>■ 1.20</li> <li>■ 2.3</li> <li>■ 2.8</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.15</li> <li>■ 3.3</li> <li>■ 3.6</li> <li>■ 3.7</li> <li>■ 3.10</li> </ul>

JS – Jindřich Strakoš, MS – Miroslav Svarovský, ZB – Zdeněk Budířský

Lektoři pokrývají téma u kterého jsou uvedeni v plném rozsahu. U každého tématu jsou minimálně dva lektori pro zabezpečení zastupitelnosti.

**Název kurzu: Advanced project management \_C\_D**

*Stručná charakteristika předmětu: Kurz je cílen především pro kandidáty o certifikaci a recertifikaci IPMA C, popřípadě IPMA D. Kromě projektového managementu kurz poskytuje informace i o certifikaci IPMA a vlastním certifikačním procesu. Kurz pomáhá účastníkům pomoci vybrat úroveň certifikace je pro ně optimální.*

*Obsah je koncipován v souladu s požadavky Národního standardu kompetencí projektového řízení v aktuální verzi 3.2 potřebného pro certifikaci IPMA. Cílem je naučit kandidáta používat elementy kompetencí v reálných projektových situacích.*

*Délka předmětu: 24 hodin*

Název a obsah tématu (řadte poslopně)	Detaily k tématům, výstupy, trénované nástroje nebo techniky dle CzCB	Počet výukových hodin na dané téma	Lektor / lektoři tématu	Kompetenční okruhy <i>Zde uveďte výčet kompetenčních okruhů, které jsou vzdělávacím programem pokryty (viz. CzCB tab. 1) a v jakém rozsahu.</i>
<b>0 Advanced PM introduction</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Course goals and position in PM education</li> <li>■ Course organization</li> <li>■ Project management and certification</li> <li>■ International Project Management Association</li> <li>■ Company standards and relation to IPMA</li> <li>■ Terminology in project management</li> <li>■ Permanent organization</li> <li>■ Project, program, portfolio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ The Advanced project management course in the PM carrier patch, understanding the propose and goals</li> <li>■ Condition and way of work for effective training</li> <li>■ Reasons and benefits od PM certification</li> <li>■ The fundamental IPMA principles, IPMA Competence Baseline (ICB)</li> <li>■ Levels of certification, National standards, requirements</li> <li>■ The IPMA competencies, elements, levels</li> <li>■ Certification process</li> <li>■ The permanent organization, processes, PMO</li> <li>■ The good PM, success of the project</li> <li>■ Understanding the project, programme,portfolio – reasons, orientation and implementation</li> <li>■ Balanced scorecards</li> <li>■ BCG-matrix (Boston matrix)</li> </ul>	3:00	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.1</li> <li>■ 3.1</li> <li>■ 3.2</li> <li>■ 3.3</li> <li>■ 3.4</li> <li>■ 3.5</li> </ul>
<b>1 Project integration</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and content of project integration</li> <li>■ LFA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Logical framework approach, matrix (example)</li> <li>■ Project Management Triangle (Triple Constraint)</li> <li>■ SWOT</li> <li>■ Stakeholder analysis and management, stakeholder register, matrix Interest –</li> </ul>	3:00	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.2</li> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.6</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Project constraints / limitation</li> <li>■ Project organization, structures</li> <li>■ Entrance to project</li> <li>■ Basic planning principle</li> <li>■ Stakeholder analysis and management</li> <li>■ Way of work on project</li> <li>■ Changes</li> <li>■ Information and documentation</li> <li>■ Earned value management</li> <li>■ Project closing</li> <li>■ Engagement and motivation</li> <li>■ Values appreciation</li> <li>■ Health, security, safety and environment</li> <li>■ Ethics</li> <li>■ Reliability</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>power</li> <li>■ Planning principle chart</li> <li>■ S – curve</li> <li>■ EVM (EVA) - example</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.9</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 1.19</li> <li>■ 1.20</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.14</li> <li>■ 2.15</li> <li>■ 3.9</li> </ul>
<p><b>2 Communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and content of communication</li> <li>■ Communication as a tool</li> <li>■ Types of communications</li> <li>■ Communication plan</li> <li>■ Project status</li> <li>■ Problem resolution</li> <li>■ Self-control</li> <li>■ Assertiveness</li> <li>■ Openness</li> <li>■ Consultation</li> <li>■ Negotiation</li> <li>■ Conflicts and crisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ RACI matrix</li> <li>■ SWOT</li> <li>■ Communication plan</li> <li>■ Meeting (example)</li> <li>■ Phone calls</li> </ul>	3:00	MS JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.8</li> <li>■ 1.16</li> <li>■ 1.18</li> <li>■ 2.3</li> <li>■ 2.6</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> <li>■ 2.13</li> </ul>
<p><b>3 Scope and Quality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scope and quality connection</li> <li>■ Purpose of scope and quality management</li> <li>■ The Cone of Uncertainty</li> <li>■ Collect requirements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ WBS / SBS (workshop)</li> <li>■ WBS dictionary</li> <li>■ Scope statement</li> <li>■ Scope baseline</li> <li>■ Quality plan (workshop)</li> </ul>	4:00	MS JS ZB	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.5</li> <li>■ 1.10</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 2.7</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Scope and deliverables</li> <li>■ Values appreciation</li> <li>■ Business</li> <li>■ Scope driven management</li> <li>■ Changes</li> <li>■ What is quality?</li> <li>■ Relation quality and cost / price</li> <li>■ Project vs common quality</li> <li>■ Quality management, quality in plans</li> <li>■ Quality tools, methods</li> <li>■ Breakup of the project constraints</li> <li>■ Creativity</li> <li>■ Efficiency</li> <li>■ Health, security, safety and environment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost vs quality charts</li> <li>■ TQM, ISO 9000</li> <li>■ Lean</li> <li>■ Six sigma</li> <li>■ Availability example / real time</li> <li>■ Isikawa</li> <li>■ Check sheets</li> <li>■ Control chart</li> <li>■ Histogram</li> <li>■ Pareto chart</li> <li>■ Scatter diagram</li> <li>■ Flow chart</li> <li>■ 5 why</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.8</li> <li>■ 2.9</li> <li>■ 2.14</li> <li>■ 3.6</li> <li>■ 3.9</li> <li>■ 3.10</li> </ul>
<p><b>4 Human resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose and Basic Parts of HR Management</li> <li>■ HR Management and activities by IPMA approach</li> <li>■ Resource Search and Selection</li> <li>■ Team development activities</li> <li>■ Employee assessment</li> <li>■ HR Management Strategy Basements</li> <li>■ Management's New Paradigms</li> <li>■ Organismic Organisation</li> <li>■ Motivation and Performance</li> <li>■ Factors Affecting Work Attitudes</li> <li>■ Stages of Team Development</li> <li>■ Selection of People to the Team</li> <li>■ Teamwork Advantages</li> <li>■ Suitability of the Team Establishment</li> <li>■ Employee Evaluation</li> <li>■ Level resource assignments</li> <li>■ Distribute project work</li> <li>■ Change Manager vs. Leader</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Four pillars of effective resource search and selection</li> <li>■ Selection methods assement</li> <li>■ Business Strategy - Company Culture matrix</li> <li>■ Gareth Morgan's Organisational Metaphors</li> <li>■ Maslow's Hierarchy of Needs</li> <li>■ Nine Team Roles by Belbin</li> <li>■ Symptoms of Groupthink</li> <li>■ Resource leveling (workshop)</li> </ul>	2:30	ZB JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.6</li> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.12</li> <li>■ 2.1</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 3.5</li> <li>■ 3.8</li> <li>■ 3.11</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relaxation</li> <li>■ Consultation</li> <li>■ Legal</li> </ul>				
<b>5 Risk management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose of risk management</li> <li>■ Terminology</li> <li>■ Basic principle</li> <li>■ Areas of risk management</li> <li>■ Risk register</li> <li>■ Identify</li> <li>■ Risk analysis /evaluation/</li> <li>■ Risk calculation</li> <li>■ Decision tree</li> <li>■ Evaluation</li> <li>■ Treat</li> <li>■ Strategy options</li> <li>■ Monitor and control</li> <li>■ Company processes in risk management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Risk register techniques / tools</li> <li>■ Decision trees</li> <li>■ Risk calculation/ analysis –(example)</li> <li>■ Qualitative vs. Quantitative risk analysis (workshop)</li> <li>■ Strategy selection</li> <li>■ Risk management directives, templates</li> <li>■ Practical experiences</li> </ul>	3:00	JS MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.1</li> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.4</li> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.8</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 1.18</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.6</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> <li>■ 2.13</li> <li>■ 3.2</li> </ul>
<b>6 Time management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Purpose of time management</li> <li>■ Estimation</li> <li>■ The Cone of Uncertainty</li> <li>■ Estimation methods</li> <li>■ Estimations on project level</li> <li>■ Estimate of activity duration</li> <li>■ Resource leveling</li> <li>■ Definiton of activities</li> <li>■ Sequencing of activities</li> <li>■ Dependencies</li> <li>■ Determining of activity resources</li> <li>■ Critical path</li> <li>■ Estimate and create schedule (time plan)</li> <li>■ Schedule, Schedule Baseline</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Time planning methods an techniques:</li> <li>■ Bar graph,</li> <li>■ Network diagram</li> <li>■ Gantt chart/graph</li> <li>■ Milestone trend analysis</li> <li>■ Cone of Uncertainty example</li> <li>■ CPM</li> <li>■ PERT</li> <li>■ Monte Carlo</li> <li>■ 3points estimate</li> <li>■ CCPM (critical chain project management)</li> </ul>	3:00	JS MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.10</li> <li>■ 1.11</li> <li>■ 1.12</li> <li>■ 1.14</li> <li>■ 1.15</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.9</li> <li>■ 2.11</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Monitoring and Controlling</li> <li>■ Reporting</li> <li>■ Common mistakes</li> <li>■ Way for changing schedule</li> <li>■ Tools</li> </ul>				
<p><b>7 Finances and procurement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Finance and procurement as a Part of IPMA Approach</li> <li>■ Purpose/goals of finance and procurement on project</li> <li>■ Basic Definition "s</li> <li>■ Methods of Financing</li> <li>■ Accounting</li> <li>■ Possible Process Steps</li> <li>■ Topics Addressed</li> <li>■ Possible Cost Management Process Steps</li> <li>■ Possible Financial Management Process Steps</li> <li>■ Calculating Earned Value</li> <li>■ Key Competence at Level of IPMA Certification</li> <li>■ Generic Strategies by Porter</li> <li>■ Financial Analysis</li> <li>■ Procurement and Contract as a Part of IPMA Approach</li> <li>■ Basic Definition of Procurement</li> <li>■ Buying Process, Vendors</li> <li>■ Segmenting Supply Chain</li> <li>■ Contract Definition</li> <li>■ Control and reports</li> <li>■ Business</li> <li>■ Systems, products and technology</li> <li>■ Portfolio orientation</li> <li>■ Ethics</li> <li>■ Financial close-up</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contract types</li> <li>■ NPV</li> <li>■ ROI</li> <li>■ IIR</li> <li>■ Benefit cost ratio</li> <li>■ Cost-benefit tradeoff</li> <li>■ Break Even Point Analysis, Cost-Volume-Profit Analysis</li> <li>■ BOT / BOOT</li> <li>■ Generic Strategies by Porter</li> <li>■ Financial Analysis (Real Examples)</li> <li>■ Procurement methods (e.g. RFI, RFP, RFQ)</li> <li>■ Pareto Analysis (ABC Analysis)</li> <li>■ Vendor Categorization matrix</li> <li>■ Kraljic Matrix</li> <li>■ Basic Types of Contract</li> </ul>	4:00	ZB MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.3</li> <li>■ 1.4</li> <li>■ 1.13</li> <li>■ 1.14</li> <li>■ 1.16</li> <li>■ 1.20</li> <li>■ 2.3</li> <li>■ 2.8</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.15</li> <li>■ 3.3</li> <li>■ 3.6</li> <li>■ 3.7</li> <li>■ 3.10</li> </ul>

JS – Jindřich Strakoš, MS – Miroslav Svarovský, ZB – Zdeněk Budířský

Lektoři pokrývají téma u kterého jsou uvedeni v plném rozsahu. U každého tématu jsou minimálně dva lektori pro zabezpečení zastupitelnosti.

### Tabulka rozdílů mezi kurzy B a C\_D

Trainings content / topics*	Level B	Level C,D	difference C/D vs B	[min]
<b>Advanced PM introduction</b>	3.5	3	.	
Course goals and position in project manager education			shorter	-5
Course organization			shorter	-5
Project, program, portfolio			shorter, skipped WS for advanced understanding	-20
<b>Project integration</b>	4	3	.	
LFA			shorter, skipped WS for advanced understanding	-15
Project constraints / limitation			shorter	-5
Earned value management			shorter	-30
Ethics			shorter	-5
Reliability			shorter	-5
<b>Communication</b>	3.5	3	.	
Communication plan			shorter, skipped WS for advanced understanding	-20
Meetings			longer for C/D	5
Phone calls			longer for C/D	5
Problem resolution			shorter, skipped WS for advanced understanding	-5
Consultation			shorter, skipped WS for advanced understanding	-5
Negotiation			shorter, skipped WS for advanced understanding	-5
Conflicts and crisis			shorter, skipped WS for advanced understanding	-5
<b>Scope and Quality</b>	5	4	.	
Scope and quality connection			shorter	-5
Values appreciation			shorter	-10
Business			shorter	-10
WBS (SBS), dictionary			longer for C/D	5
Scope driven management			shorter	-20
What is quality?			longer for C/D	5
Quality tools, methods			shorter	-15
Breakup of the project constraints			shorter	-10
Creativity			shorter	
Efficiency			shorter	
<b>Human resources</b>	4	2.5	.	

	Employee assessment			shorter	-10
	HR Management Strategy Basements			shorter	-10
	Management's New Paradigms			shorter	-10
	Business Strategy in Relation with Company Culture			shorter	-10
	Gareth Morgan's Organisational Metaphors			shorter	-10
	Organismic Organisation			shorter	-10
	Factors Affecting Work Attitudes			shorter	-10
	Stages of Team Development			shorter	-10
	Suitability of the Team Establishment			shorter	-5
	Symptoms of Groupthink			shorter	-5
<b>Risk management</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	.	
	Areas of risk management			shorter	-10
	Risk analysis /evaluation/			shorter	-20
	Strategy options / selection			shorter	-15
	Company proceses in risk management			shorter	-15
<b>Time management</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	.	
	Estimation methods			shorter	-10
	Estimations on project level			shorter	-10
	Estimate of activity duration			shorter	-10
	Resource leveling			shorter	-10
	Estimate and create schedule (time plan)			shorter	-10
	Best practices / Common mistakes			shorter	-10
	Excercise			longer for C/D	10
	Tools			shorter	-10
<b>Finances and procurement</b>		<b>4</b>	<b>2.5</b>	.	
	Methods of Financing			shorter	-20
	Generic Strategies by Porter			shorter	-10
	Financial Analysis – Real Examples			shorter	-5
	Buying Process			shorter	-15
	Segmenting Supply Chain Using Kraljic Matrix			shorter	-10
	Contract Definition			shorter	-15
	Business			shorter	-10
	Portfolio orientation			shorter	-10
	Financial close-up			longer for C/D	5

## Namapování témat kurzu a IPMA kompetencí na části/kapitoly kurzu

Topic CZ	Topic EN	Advanced introduction	Project integration	Communication	Scope and quality	Human resources	Risk management	Time management	Finance and procurement
Organizace kurzu, cíle, pozice kurzu v rámci kariérního rozvoje	Course organization, goals, position	x							
Certifikace v rámci projektového managementu	Project management and certification	x							
IPMA	IPMA	x							
Terminologie	Terminology	x							
Standardy společnosti	Company standards	x							
<b>TECHNICKÉ KOMPETENCE</b>	<b>TECHNICAL COMPETENCES</b>								
Úspěšnost řízení projektu	Project management success	x					x		
Zainteresané strany	Interested parties		x						
Požadavky a cíle projektu	Project requirements and objectives		x		x		x		x
Rizika a příležitosti	Risk and opportunity						x		x
Kvalita	Quality				x				
Organizace projektu	Project organisation		x			x			
Týmová práce	Teamwork					x	x	x	
Řešení problémů	Problem resolution			x			x		
Struktury v projektu	Project structures		x						

Rozsah a dodávané výstupy projektu	Scope and deliverables				x			x	
Čas a fáze projektu	Time and project phases		x			x		x	
Zdroje	Resources					x		x	
Náklady a financování	Cost and finance								x
Obstarávání a smluvní vztahy	Procurement and contract							x	x
Změny	Changes		x		x		x	x	
Kontrola, řízení a podávání zpráv	Control and reports			x					x
Informace a dokumentace	Information and documentation		x				x	x	
Komunikace	Communication			x			x		
Zahájení	Start-up		x						
Ukončení	Close-out		x						x
BEHAVIORÁLNÍ KOMPETENCE	BEHAVIOURAL COMEPETENCES								
Vůdcovství	Leadership					x			
Zaangażovanost a motivace	Engagement and motivation		x			x	x	x	
Sebekontrola	Self-control			x					x
Asertivita	Assertiveness								
Uvolnění	Relaxation								
Otevřenost	Openness			x			x		
Kreativita	Creativity				x				
Orientace na výsledky	Results orientation				x				x
Výkonnost	Efficiency				x			x	
Diskuze	Consultation			x		x	x		
Vyjednávání	Negotiation			x			x	x	x
Konflikty a krize	Conflict and crisis			x			x		
Spolehlivost	Reliability			x			x		

Porozumění hodnotám	Values appreciation		x		x				
Etika	Ethics		x						x
KONTEXTOVÉ KOMPETENCE	CONTEXTUAL COMPETENCES								
Orientace na projekt	Project orientation	x							
Orientace na program	Programme orientation	x					x		
Orientace na portfolio	Portfolio orientation	x							x
Realizace projektu, programu a portfolia	Project, programme and portfolio implementation	x							
Trvalá organizace	Permanent organisation	x				x			
Byznys	Business				x				x
Systemy, produkty, technologie	Systems, products and technology								x
Personální management	Personnel management					x			
Zdraví, bezpečnost, ochrana života a životního prostředí	Health, security, safety and environment		x		x				
Finance	Finance				x				x
Právo	Legal					x			



**Název kurzu: Soft skills and advanced management techniques**

*Stručná charakteristika předmětu: Kurz je cílen především pro kandidáty o certifikaci a recertifikaci IPMA C, popřípadě IPMA D. Kurz rozvíjí tzv. měkké dovednosti potřebné v oblasti projektového řízení. Navíc seznamuje účastníky s konkrétními technikami a možnostmi softwarových nástrojů, jako například myšlenkové mapy a elektronické prezentace. Kurz se zaměřuje na optimální způsoby využití vybraných softwarových nástrojů při vedení projektu*

*Obsah je koncipován v souladu s požadavky Národního standardu kompetencí projektového řízení v aktuální verzi 3.2 potřebného pro certifikaci IPMA.*

*Délka předmětu: 16 hodin*

Název a obsah tématu (řadte posloupně)	Detaily k tématům, výstupy, trénované nástroje nebo techniky dle CzCB	Počet výukových hodin na dané téma	Lektor / lektori tématu	Kompetenční okruhy <i>Zde uveďte výčet kompetenčních okruhů, které jsou vzdělávacím programem pokryty (viz. CzCB tab. 1) a v jakém rozsahu.</i>
<b>Negotiation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Negotiating tactic</li> <li>■ Negotiation aspects</li> <li>■ Conflicts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ The success of negotiations</li> <li>■ Negotiating styles and how to use them</li> <li>■ Negotiation space</li> <li>■ Preparing for negotiations</li> <li>■ Human aspects</li> <li>■ Strategic aspects</li> <li>■ Definition and understanding of conflict</li> <li>■ Conflict management</li> </ul>	6:00	MS, JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.1</li> <li>■ 2.3</li> <li>■ 2.4</li> <li>■ 2.5</li> <li>■ 2.10</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> <li>■ 2.13</li> <li>■ 2.14</li> </ul>
<b>Leadership individuals and groups</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Personality</li> <li>■ Orientation and motivation</li> <li>■ Leadership of groups</li> <li>■ Meetings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jung and MBTI</li> <li>■ Qualification</li> <li>■ Human Resources Development</li> <li>■ Tasking, task checking</li> <li>■ Evaluation</li> <li>■ Principles and factors of motivation</li> <li>■ Synergie</li> <li>■ Relation ships</li> </ul>	6:00	MS, JS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.7</li> <li>■ 1.12</li> <li>■ 2.1</li> <li>■ 2.2</li> <li>■ 2.5</li> <li>■ 2.8</li> <li>■ 2.11</li> <li>■ 2.12</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Team conflict management</li> <li>■ Management style</li> <li>■ Meeting organization</li> <li>■ Meeting minutes</li> <li>■ Feedback</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.14</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Presentation skills</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mind maps</li> <li>■ Power point presentation</li> <li>■ Principles of good presentation</li> </ul>	4:00	JS, MS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.16</li> <li>■ 1.17</li> <li>■ 1.18</li> <li>■ 2.7</li> <li>■ 3.6</li> </ul>