

		1. Projektmenedzsment alapgazdálkodás és módszertanok	2. Projektindítás	3. Projektek szervezeti környezete	4. Csoportos döntéshozatali technikák	5. Csapatépítés	6. Személyiségjellemzők szerepe a projekteken	7. Projektcélrendszer meghatározása	8. Projektkörnyezet elemzés	9. Projekttervezés	10. Kockázatkezelés	11. Projektmenedzsment Terv (PMT)	12. Projekt megvalósítása	13. Projekt beszámolási rendszere	14. Változáskezelés	15. Szerződésmentes menedzsment (Projektek jogi kérdései)	16. Minőségmenedzsment	17. Projektkontroll	18. (Önértékelés és) Projektmarketing	19. A döntéshozatal rejtett csapdái	20. Konfliktusok kezelése	21. Projekt motivációs rendszere	22. Projektzárás
1.01	Környezet 1: Stratégia	x	x					x															
1.02	Környezet 2: Irányítás, struktúrák és folyamatok	x		x						x			x										
1.03	Környezet 3: Megfelelőség, szabványok és szabályozás	x				x									x								
1.04	Környezet 4: Befolyás és érdek						x		x														
1.05	Környezet 5: Kultúra és értékek					x																	
2.01	Ember 1: Önismeret és menedzsment						x												x			x	
2.02	Ember 2: Személyes integritás és megbízhatóság																						
2.03	Ember 3: Kommunikáció												x	x									
2.04	Ember 4: Kapcsolatok és elköteleződés					x	x																x
2.05	Ember 5: Vezetés				x								x						x	x			
2.06	Ember 6: Csapatmunka				x	x																	
2.07	Ember 7: Konfliktus- és kríziskezelés																				x		
2.08	Ember 8: Találékonyosság				x																		
2.09	Ember 9: Tárgyalás												x										
2.10	Ember 10: Eredményközpontúság												x					x	x				
3.01	Gyakorlat 1: Projektdizájn	x	x					x	x														x
3.02	Gyakorlat 2: Követelmények és célkitűzések							x	x														
3.03	Gyakorlat 3: Terjedelem									x					x								
3.04	Gyakorlat 4: Ütemezés									x			x										
3.05	Gyakorlat 5: Szervezet és információáramlás			x		x			x			x											
3.06	Gyakorlat 6: Minőség																x						
3.07	Gyakorlat 7: Pénzügyek									x				x									
3.08	Gyakorlat 8: Erőforrások									x			x										
3.09	Gyakorlat 9: Beszerzés									x					x								
3.10	Gyakorlat 10: Tervezés és kontroll		x							x		x		x	x						x		
3.11	Gyakorlat 11: Kockázatok és lehetőségek										x												
3.12	Gyakorlat 12: Érintettek								x														
3.13	Gyakorlat 13: Változás és átalakulás														x								
3.14	Gyakorlat 14: Kiválasztás és kiegyensúlyozás																						

ICB 4.0 (Original)	ICB 4.0 (Magyar)	ICB 4.0 Kulcs kompetencia indikátorok (KCI-k)	Érintett modulok
Perspective 1: Strategy	Környezet 1: Stratégia	<p>4.3.1.1. A projekt összehangolása a szervezeti küldetéssel és a jövőképpel</p> <p>4.3.1.2. Lehetőségek azonosítása és hasznosítása a szervezeti stratégia befolyásolása érdekében</p> <p>4.3.1.3. A projektet indokló üzleti/szervezeti okok folyamatos meglétének feltárása és biztosítása</p> <p>4.3.1.4. A kritikus sikertényezők meghatározása, értékelése és felülvizsgálata</p> <p>4.3.1.5. A kulcs-teljesítménymutatók meghatározása, értékelése és felülvizsgálata</p>	<p>1. modul (Projektmenedzsment alapfogalmak és módszertanok)</p> <p>2. modul (Projektindítás)</p> <p>7. modul (Projekt célrendszer meghatározása)</p>
Perspective 2: Governance, structures and processes	Környezet 2: Irányítás, struktúrák és folyamatok	<p>4.3.2.1. A projektmenedzsment alapjainak és az alkalmazás módjának ismerete</p> <p>4.3.2.2. A programmenedzsment elméleti és gyakorlati, valamint az alkalmazás módjának ismerete</p> <p>4.3.2.3. A portfóliómenedzsment elméleti és gyakorlati, valamint az alkalmazás módjának ismerete</p> <p>4.3.2.4. A projekt összehangolása a projekt támogató funkciókkal</p> <p>4.3.2.5. A projekt összehangolása a szervezet döntéshozatali és jelentési rendszerével, valamint a minőségi követelményekkel</p> <p>4.3.2.6. A projekt összehangolása az emberi erőforrás folyamatokkal és funkciókkal</p> <p>4.3.2.7. A projekt összehangolása a pénzügyi és ellenőrzési folyamatokkal és funkciókkal</p>	<p>1. modul (Projektmenedzsment alapfogalmak és módszertanok)</p> <p>3. modul (Projekt szervezeti környezete)</p> <p>9. modul (Projekttervezés)</p> <p>12. modul (Projektvégrehajtás, irányítás)</p>
Perspective 3: Compliance, standards and regulations	Környezet 3: Megfelelőség, szabványok és szabályozás	<p>4.3.3.1. A projekt kapcsán jelentkező releváns jogi szabályozási elvárások azonosítása és a megfelelés biztosítása</p> <p>4.3.3.2. A projekt kapcsán jelentkező releváns egészségügyi, biztonsági, védelmi és környezeti szabályozási elvárások azonosítása és a megfelelés biztosítása</p> <p>4.3.3.3. A projekt kapcsán jelentkező releváns, a magatartási előírásokra és szakmai szabályozásra vonatkozó elvárások azonosítása és a megfelelés biztosítása</p> <p>4.3.3.4. A projekt kapcsán jelentkező releváns, a fenntarthatósági elvekre és célkitűzésekre vonatkozó szabályozási elvárások azonosítása és a megfelelés biztosítása</p> <p>4.3.3.5. Szakmai standardok és eszközök értékelése, használata és kialakítása a projektben</p> <p>4.3.3.6. A szervezeti projektmenedzsment kompetenciák értékelése, összevetése és fejlesztése</p>	<p>15. modul (Szerződés menedzsment)</p> <p>5. modul (Csapatépítés)</p> <p>1. modul (Projektmenedzsment alapfogalmak és módszertanok)</p>
Perspective 4: Power and interest	Környezet 4: Befolyás és érdek	<p>4.3.4.1. Mások személyes ambícióinak és érdekeinek, illetve a projektre gyakorolt potenciális hatásuk értékelése</p> <p>4.3.4.2. Az egyének és csoportok informális véleményének (influence???) , illetve a projektre való potenciális hatásuk értékelése</p> <p>4.3.4.3. Az eltérő személyiségek és munkastílusok értékelése és a projekt érdekében történő alkalmazásuk</p>	<p>8. modul (Projektkörnyezet elemzése)</p> <p>6. modul (Személyiségjellemzők szerepe a projektekben)</p>
Perspective 5: Culture and values	Környezet 5: Kultúra és értékek	<p>4.3.5.1. Az eltérő társadalmi kultúrák és értékrendek értékelése és bevonása a projektbe</p> <p>4.3.5.2. A projekt, valamint a formális szervezeti kultúra és értékek összehangolása</p> <p>4.3.5.3. Az informális szervezeti kultúra és értékrend értékelése és bevonása a projektbe</p>	<p>5. modul (Csapatépítés)</p>

ICB 4.0 (Original)	ICB 4.0 (Magyar)	ICB 4.0 Kulcs kompetencia indikátorok (KCI-k)	Érintett modulok
People 1: Self-reflection and self-management	Ember 1: Önismeret és menedzsment	4.4.1.1. A saját értékrend és a tapasztalat tudatos alkalmazása a munkában 4.4.1.2. A személyes erősségek és gyengeségek terén magabiztosság megteremtése 4.4.1.3. A személyes motiváció tudatos alkalmazása az egyéni célkitűzés és a fókuszálás érdekében 4.4.1.4. A személyes munka helyzetnek és erőforrás-lehetőségnek megfelelő szervezése 4.4.1.5. Felelős elköteleződés a személyes ismeretfejlesztés mellett	6. modul (Személyiségjellemzők szerepe a projekteknél) 18. modul (Önérvényesítés és projektmarketing) 21. modul (Motiváció a projekteknél)
People 2: Personal integrity and reliability	Ember 2: Személyes integritás és megbízhatóság	4.4.2.1. Az etikai értékek elismerése és alkalmazása a döntések és tevékenységek folyamán 4.4.2.2. A kimenetek és eredmények fenntarthatóságának támogatása 4.4.2.3. Felelősségvállalás a saját döntések és tevékenység tekintetében 4.4.2.4. Következetesség az intézkedések, döntéshozatal és kommunikáció folyamán 4.4.2.5. Mások bizalmának megalapozása a feladatok tüzetes végrehajtásával	-
People 3: Personal communication	Ember 3: Kommunikáció	4.4.3.1. Világos és strukturált információk átadása , valamint meggyőződés arról, hogy ezt megértették 4.4.3.2. Nyílt kommunikáció alkalmazása és elősegítése 4.4.3.3. A hallgatóság igényeinek, a helyzetnek és a menedzsment szintnek megfelelő kommunikációs stílus és csatornák helyes megválasztása 4.4.3.4. Hatékony kommunikáció a virtuális csapattal 4.4.3.5. A humor és realitásérzék/széles látókör lehetőség szerinti, megfelelő alkalmazása	12. modul (Projektek megvalósítása) 13. modul (Projektek beszámolósi rendszere)
People 4: Relationships and engagement	Ember 4: Kapcsolatok és elköteleződés	4.4.4.1. Személyes és szakmai kapcsolatok kezdeményezése és fenntartása 4.4.4.2. Aktív közreműködés a közösségi háló megteremtésében és fenntartásában 4.4.4.3. Figyelő, megértő és támogató, empátikus hozzáállás 4.4.4.4. Bizalom- és tiszteletteljes légkör megteremtésével mások bátorítása a véleményük és kétségeik megosztására 4.4.4.5. Saját nézetek és célok ismertetése, mások bevonása és elköteleződése előmozdítása céljából	5. modul (Csapatépítés) 6. modul (Személyiségjellemzők szerepe a projekteknél) 21. modul (Projekt motivációs rendszere)
People 5: Leadership	Ember 5: Vezetés	4.4.5.1. Kezdeményezőkézség, segítség és tanácsadás proaktív felajánlása 4.4.5.2. Azonosulás és elköteleződés 4.4.5.3. Iránymutatás, tanácsadás és mentorálás az egyéni és csapatmunka vezetése és tökéletesítése érdekében 4.4.5.4. Megfelelő hatásgyakorlás másokra a célok elérése érdekében 4.4.5.5. Döntések meghozatala, érvényesítése és felülvizsgálása	4. modul (Csoportos döntéshozatali technikák) 12. modul (Projektek megvalósítása) 18. modul (Önérvényesítés és projektmarketing) 19. modul (A döntéshozatal rejtett csapdái)
People 6: Teamwork	Ember 6: Csapatmunka	4.4.6.1. A projektagyakorlás kiválasztása, csapat felállítása 4.4.6.2. A csapattagok közötti együttműködés és kapcsolati háló elősegítése 4.4.6.3. A csapat és tagjai fejlődésének támogatása , elősegítése és figyelemmel kísérése 4.4.6.4. A csapatok felhatalmazása a feladatok és felelőségek delegálására 4.4.6.5. A hibák felismerése, a tévedésekből való tanulás érdekében	5. modul (Csapatépítés) 4. modul (Csoportos döntéshozatali technikák)

ICB 4.0 (Original)	ICB 4.0 (Magyar)	ICB 4.0 Kulcs kompetencia indikátorok (KCI-k)	Érintett modulok
People 7: Conflict and crisis	Ember 7: Konfliktus- és kríziskezelés	4.4.7.1. A konfliktus- és krízishelyzetek felismerése , ezek megakadályozása 4.4.7.2. A konfliktusok és válságok okainak és következményeinek elemzése, a megfelelő válaszlépés(ek) kiválasztása 4.4.7.3. A konfliktusok és válságok és/vagy azok hatásainak megoldása vagy közvetítése 4.4.7.4. A jövőbeni jó gyakorlat érdekében a konfliktusokból és válságokból levonható tanulságok felismerése és megosztása	20. modul (Konfliktusok kezelése)
People 8: Resourcefulness	Ember 8: Találékonyság	4.4.8.1. Nyílt és kreatív környezet megteremtése és támogatása 4.4.8.2. Konceptuális gondolkodásmód alkalmazása a helyzetelemzés és stratégiameghatározás érdekében 4.4.8.3. Elemző módszerek alkalmazása helyzetek, pénzügyi és szervezeti adatok, valamint trendek elemzése céljából 4.4.8.4. Kreatív technikák támogatása és alkalmazása az alternatívák és megoldások előmozdítására 4.4.8.5 A projekt és kontextusa holisztikus megközelítésének támogatása a megfelelő döntéshozatal előmozdítására	4. modul (Csoportos döntéshozatali technikák)
People 9: Negotiation	Ember 9: Tárgyalás	4.4.9.1. A tárgyalásba bevont összes fél érdekének felismerése és elemzése 4.4.9.2. Olyan lehetőségek és alternatívák kidolgozása és értékelése, amelyek elfogadhatók az összes érintett számára 4.4.9.3. A saját célkitűzésekkel összhangban olyan tárgyalási stratégia kidolgozása , amely az összes érintett számára elfogadható 4.4.9.4. A saját célkitűzésekkel összhangban közös nevezőre jutás a tárgyalások folyamán 4.4.9.5. A kínáló eladási és beszerzési lehetőségek felismerése és kihasználása	12. modul (Projekt megvalósítása)
People 10: Result orientation	Ember 10: Eredményközpontúság	4.4.10.1. A döntéseknek és tevékenységeknek a projektsikere és szervezeti célkitűzésekre gyakorolt hatásuk alapján történő értékelése 4.4.10.2. Az igények és erőforrások kiegyensúlyozása a megfelelő eredmény és a siker érdekében 4.4.10.3. Egészséges, biztonságos és produktív munkakörnyezet megteremtése és fenntartása 4.4.10.4. Képesség arra, hogyan "eladja" a projektet , annak folyamatait és eredményeit 4.4.10.5. A projekteredmény leszállítása és elfogadtatása	12. modul (Projekt megvalósítása) 17. modul (Projektcontrolling) 18. modul (Önértékelés és projektmarketing)
Practice 1: Project design	Gyakorlat 1: Projektdizájn	4.5.1.1. A sikerkritériumok felismerése, prioritizálása és felülvizsgálata 4.5.1.2. Más projektek tanulságainak áttekintése és alkalmazása , saját tanulságok megosztása 4.5.1.3. A megfelelő projektmenedzsment-megközelítés érdekében a komplexitás és a következményeinek meghatározása 4.5.1.4. Átfogó projektmenedzsment-megközelítés kiválasztása és alkalmazása 4.5.1.5. A projektvégrehajtás-architektúra megtervezése	1. modul (Projektmenedzsment alapfogalmak és módszertanok) 2. modul (Projektindítás) 7. modul (Projekt célrendszer meghatározása) 9. modul (Projekttervezés) 22. modul (Projektzárás)
Practice 2: Requirements, objectives and benefits	Gyakorlat 2: Követelmények és célkitűzések	4.5.2.1. A projektcélok hierarchiájának meghatározása és kidolgozása 4.5.2.2. A projekterőforrások igényeinek és követelményeinek felismerése és elemzése 4.5.2.3. A követelmények és az elfogadás kritériumainak prioritizálása és véglegesítése	7. modul (Projekt célrendszer meghatározása) 8. modul (Projektkörnyezet elemzése)

ICB 4.0 (Original)	ICB 4.0 (Magyar)	ICB 4.0 Kulcs kompetencia indikátorok (KCI-k)	Érintett modulok
Practice 3: Scope	Gyakorlat 3: Terjedelem	4.5.3.1. A projektleszállítandók meghatározása 4.5.3.2. A projekt terjedelmének strukturálása 4.5.3.3. A projekt munkacsomagok meghatározása 4.5.3.4. A terjedelemkonfiguráció létrehozása és fenntartása	9. modul (Projekttervezés) 14. modul (Változáskezelés)
Practice 4: Time	Gyakorlat 4: Ütemezés	4.5.4.1. A projekt megvalósításához szükséges tevékenységek meghatározása 4.5.4.2. A tevékenységhez szükséges munkaráfordítás és időtartam meghatározása 4.5.4.3. Az ütemezés és a szakaszok meghatározása 4.5.4.4. A projekttevékenységek sorrendjének és ütemezésének meghatározása 4.5.4.5. A haladás és az ütemterv folyamatos összevetése, a szükséges intézkedések megtétele	10. modul (Projekttervezés) 12. modul (Projekt megvalósítása)
Practice 5: Organisation and information	Gyakorlat 5: Szervezet és információáramlás	4.5.5.1. A projekt érintettek információ- és dokumentációigényének felmérése és meghatározása 4.5.5.2. A projekt struktúrájának, a szerepek és felelősségi körök megállapítása 4.5.5.3. Információáramlást segítő infrastruktúra, folyamatok és rendszerek megteremtése 4.5.5.4. A projektszervezet felállítása, figyelemmel kísérése és fenntartása	3. modul (Projekt szervezeti környezete) 5. modul (Csapatépítés) 8. modul (Projektkörnyezet elemzése) 11. modul (Projektmenedzsment Terv)
Practice 6: Quality	Gyakorlat 6: Minőség	4.5.6.1. A projekt minőségmenedzsment-tervének kidolgozása , és a projektvégrehajtás alapján szükség szerinti módosítása 4.5.6.2. A projekt és a leszállítandók folyamatos összevetése a minőségmenedzsment-tervben foglalt követelményekkel 4.5.6.3. A projekt minőségi célkitűzéseinek ellenőrzése és szükség esetén korrekciós és/vagy preventív tevékenység ajánlása 4.5.6.4. A projekteredmények validálásának megtervezése és biztosítása 4.5.6.5. A minőség biztosítása a teljes projekt folyamán	16. modul (Minőségmenedzsment)
Practice 7: Finance	Gyakorlat 7: Pénzügyek	4.5.7.1. A projektköltségek becslése 4.5.7.2. A projekt költségtervének elkészítése 4.5.7.3. A <i>finanszírozási keret biztosítása</i> 4.5.7.4. A projekt pénzügyi irányítási és jelentési rendszerének elkészítése, bevezetése és fenntartása 4.5.7.5. A projekt pénzügyeinek követése , a projekttervtől való eltérések felismerése és korrekciója céljából	9. modul (Projekttervezés) 13. modul (Projekt beszámolási rendszere) 17. modul (Projektkontroll)
Practice 8: Resources	Gyakorlat 8: Erőforrások	4.5.8.1. Stratégiai erőforrásterv készítése a leszállítandók biztosítása érdekében 4.5.8.2. A szükséges erőforrások minőségének és mennyiségének meghatározása 4.5.8.3. Az erőforrások lehetséges forrásainak azonosítása és a beszerzésük megvalósítása 4.5.8.4. Az erőforrások meghatározott igények szerinti allokációja és disztribúciója 4.5.8.5. Az erőforrás-felhasználás értékelése és szükség szerinti korrekciós intézkedés	9. modul (Projekttervezés) 12. modul (Projekt megvalósítása) 17. modul (Projektkontroll)
Practice 9: Procurement and partnership	Gyakorlat 9: Beszerzés	4.5.9.1. Megállapodás a beszerzési igényekről, opciókról és folyamatokról 4.5.9.2. A beszállítók és partnerek értékelésének és kiválasztásának támogatása 4.5.9.3. Hozzájárulás a projekt célkitűzésével összhangban álló szerződéses feltételeket tartalmazó megállapodás eléréséhez 4.5.9.4. A szerződések teljesítésének felügyelete , problémák kezelése, ill. szükség esetén kompenzációs lehetőségek keresése	9. modul (Projekttervezés) 15. modul (Szerződésmenedzsment)

ICB 4.0 (Original)	ICB 4.0 (Magyar)	ICB 4.0 Kulcs kompetencia indikátorok (KCI-k)	Érintett modulok
Practice 10: Plan and control	Gyakorlat 10: Tervezés és kontroll	<p>4.5.10.1. A projekt indítása, projektmenedzsment-terv készítése és elfogadtatása</p> <p>4.5.10.2. Az új projektfázishoz szükséges szemléletváltás kezdeményezése és menedzselése</p> <p>4.5.10.3. A projektjellemzők összevetése a projekttervvel, szükség esetén javító intézkedések megtétele</p> <p>4.5.10.4. Jelentéstétel a projekt haladásáról</p> <p>4.5.10.5. A projektben esedékes változ(tat)ások értékelése, jóváhagyatása és végrehajtása</p> <p>4.5.10.6. A projekt vagy egy fázisának zárása és értékelése</p>	<p>2. modul (Projektindítás)</p> <p>9. modul (Projekttervezés)</p> <p>11. modul (Projektmenedzsment Terv)</p> <p>13. modul (Projekt beszámlási rendszere)</p> <p>14. modul (Változáskezelés)</p> <p>17. modul (Projektkezelés)</p> <p>22. modul (Projektzárás)</p>
Practice 11: Risk and opportunities	Gyakorlat 11: Kockázatok és lehetőségek	<p>4.5.11.1. A kockázatmenedzsment kereteinek kidolgozása és megvalósítása</p> <p>4.5.11.2. A kockázatok és lehetőségek azonosítása</p> <p>4.5.11.3. A kockázatok és lehetőségek bekövetkezési valószínűségének és hatásának értékelése</p> <p>4.5.11.4. A kockázatok és lehetőségek kezelését elősegítő stratégia megválasztása, illetve az ezt célzó intézkedések</p> <p>4.5.11.5. A kockázatok és lehetőségek, valamint a megtett intézkedések értékelése és figyelemmel kísérése</p>	<p>10. modul (Kockázatkezelés)</p>
Practice 12: Stakeholders	Gyakorlat 12: Érintettek	<p>4.5.12.1. A projektérintettek azonosítása, valamint az érdekek és érdekérvényesítő képességük elemzése</p> <p>4.5.12.2. A projektérintett-kezelési stratégia, illetve a kommunikációs terv elkészítése és alkalmazása</p> <p>4.5.12.3. A felsővezetés és a szponzorok elkötelezettségének előmozdítása, az érdekek és elvárások megfelelő kezelése érdekében</p> <p>4.5.12.4. A felhasználók, partnerek, beszállítók és egyéb projektérintettek elkötelezettségének előmozdítása, a megfelelő együttműködés érdekében</p> <p>4.5.12.5. Kapcsolati háló és érdekszövetség kialakítása és fenntartása</p>	<p>8. modul (Projektkörnyezet elemzés)</p>
Practice 13: Change and transformation	Gyakorlat 13: Változás és átalakulás	<p>4.5.13.1. A szervezeti változás fogadóképességének értékelése</p> <p>4.5.13.2. A változ(tat)ási követelmények és az átalakítási lehetőségek azonosítása</p> <p>4.5.13.3. Változtatásra vagy átalakításra vonatkozó stratégia kidolgozása</p> <p>4.5.13.4. Változás- vagy átalakításmenedzsment stratégia végrehajtása</p>	<p>14. modul (Változáskezelés)</p>
<i>Practice 14: Select and balance</i>	<i>Gyakorlat 14: Kiválasztás és kiegyensúlyozás</i>	<p><i>5.5.14.1 A komponensek jellemzőinek elemzése</i></p> <p><i>5.5.14.2 A komponensek prioritizálása a program prioritásai alapján</i></p> <p><i>5.5.14.3 A program jövőbeli teljesítményének elemzése és előrejelzése</i></p> <p><i>5.5.14.4 Programszintű döntések előkészítése és támogatása</i></p> <p><i>6.5.14.1 Programok, projektek és ötletek azonosítása a portfólióba történő bevonás céljából</i></p> <p><i>6.5.14.2 A programok és projektek jellemzőinek elemzése</i></p> <p><i>6.5.14.3 Programok és projektek prioritizálása a szervezet prioritásai alapján</i></p> <p><i>6.5.14.4 Programok és projektek megvalósításának áttekintése</i></p> <p><i>6.5.14.5 A portfólió jövőbeli teljesítményének elemzése és előrejelzése</i></p> <p><i>6.5.14.6 Portfólió-szintű döntések előkészítése és támogatása</i></p>	-