

## Priprema za Završni ispit iz Upravljanja projektima 2015/2016

### MOTIVACIJA:

"koliko negdi treba za ovo da se nauci? s pretpostavkom da sam radil nekaj za blic 🏠"

"Pošto je ZI više općenitog tipa, po meni ti treba 2h da procitas slajdove s razumijevanjem i to'eto ... Kada proletis slajdove pogleaj ova dva zadatka : ovo s [ogradom](#) i malo taj mrežni i gg"

### Kratke upute za korisnike dokumenta:

- slobodno uređujte i formatirajte,
- dodajte komentare ili odgovore
- poslije ispita skupimo sva pitanja i odgovorimo na njih za buduće generacije ;)

### Završni ispit 2015/2016

---sve ovdje viđeno, ništa novo

- 1.)Planiranje vjenčanja, napravi WBS, rasporedi u PND, odredi krit. put, PERT na WBS aktivnostima iz vjenčanja
- 2.) (ne sjećam se)
- 3.)EV, PV, AC, SV, CV, sve ko u ovom dolje zadatku sa sličnim ili istim brojevima
- 4.)Delegiranje, konflikti i te definicije

## **PITANJA:**

### **ZI:**

- 1) nabroji tipove upravitelja projekata po moći (možda je trebalo i nabrojat razlike, nisam siguran) (1bod) --> Pretpostavljam da se misli na p8s6
- 2) nabroji 2 načina rješavanja konflikata u studentskim projektima i obrazloži (1bod)
- 3) nabroji po 3 pozitivne i negativne strane različitosti u projektima (1bod)
- 4) nabroji bar 4 značajke u sveučilišnoj kulturi? tak neš nisam siguran (1bod)
- 5) postoji mrežni dijagram onaj
  - a) ispraviti sve nedostatke i ponovo nacrtati (2boda)
  - b) ispisati kritični put s novim mrežnim dijagramom (1bod)
  - c) za svaku aktivnost izračunati ES,LS,EF,LF (2boda)
- 6) ispisati na koje ste se različitosti susretali unutar studentskih projekata i obrazloži (1bod)
- 7) ispisati 3 motivacije na koje je imao upravitelj grupe unutar stud. projekta (1bod)
- 8) u slučaju da ste upravitelj projekta u međunarodnom projektu ispišite kako ćete pratiti napredak (1bod)
- 9) koju pregovaračku taktiku ste koristili u realnom životu. 2 primjera. (1bod)

Da li neko može objasniti 26.slajd predavanja UP06, ne mogu baš dobiti sve ove brojke koje oni imaju tu...i koja od brojki predstavlja što?

hvala

Pa na 25. slajdu su objasnjeni svi brojevi...

a oni unutar cetverokuta su - s lijeve strane je broj tjedana/dana(obracunskih jedinica) "rezerve", znaci vremena koje je viska da se obavi ta aktivnost u odnosu na ostale aktivnosti na kriticom putu, a s desne strane je trajanje aktivnosti :)

ono ostalo je ES, EF, LS i LF sa prethodnog slajda

Može li mi netko reći na što se odnosi ovo pitanje??

3) nabroji po 3 pozitivne i negativne strane različitosti u projektima (1bod)

da, vjerojatno je ovo sto kolega feanor kaze... nesto sa razlicitosti ili u vodjenju, ili u sastavu tima, u pristupu...

pa npr:

#### **Pozitivne:**

Različitost doprinosi divergenciji razmišljanja i načina rada koji dalje doprinose sirini rjesenja onoga sto je projektu u cilju.

Različitost u upravljanju omogućuje različite manifestacije raznih dijelova projekta, time obogaćujući cijelu organizaciju sa novim idejama i načinima.

Različitost u stilovima rada pojedinih članova tima također obogaćuje znanje i sposobnosti svih, barem onih zainteresiranih, sudionika projekta.

#### **Negativno:**

Premala različitost ograničava vidike projekta i stavlja imperativ na određeni pravac kretanja kroz projekt.

Prevelika različitost previše razvodnjava proces i nudi preveliki raspon izbora u svakoj stavci projekta.

Različitost članova tima/organizacije također može imati negativan utjecaj zbog povećanog broja konflikata i potencijalnih netolerirajućih članova što globalno usporava i uništava proces projekta...

Eto tak nesto bi ja napisao da moram navesti 3 primjera za svako... sad dal to gadja temu, ne znam :P

4) nabroji bar 4 značajke u sveučilišnoj kulturi? tak neš nisam siguran (1bod)

za to postoji primjer u slajdovima, baš za sveučilišnu, kako je na zavodu opušteno a na razini fakulteta strože...

(p9s32) Na zavodima je atmosfera opuštenija, obiteljska atmosfera, konsensus, naglasak na zajedničkim vrijednostima. Na razini fakulteta vlada birokracija (pravila, zakoni i hijerarhija)

Imaš projekt koji traje 8 mjeseci i budget je 280 000kn.

Budget je raspoređen po mjesecima jednolično (dakle 35 000/mj).

Na kraju 3. Mj napravio si posao od 1., 2. 3. I 75% od 4. Mj i potrošio x (možda je bilo 140 000, nisam sigurna) kn.

Na kraju 4. Mj si dovršio posao od 4. I napravio 25% posla od 5. Mj i potrošio još x (možda je bilo 35 000, nisam sigurna) kn za taj mj.

a) (varijanca rasporeda) SV=?

b) (varijanca troška) CV=?

c) SAC =? (Barem ja mislim da je to – pita se procjena koliko će se potrošiti do kraja projekta)

d) Kakav je odnos utroška resursa u odnosu na raspored (ili nešto jako slično)

zadatak od prošle god, jel zna neko riješiti? točnije c) i d) me zanima iako nisu baš definirani najbolje...

Pretpostavljam da se u c) dijelu zadatka misli na EAC.

Npr. na kraju 3.mj:

$EAC = BAC/CPI$

$CPI = EV/AC = (3 \cdot 35000 + 0.75 \cdot 35000) / 140000$

$BAC = 280\ 000$

U d) dijelu zadatka vjerojatno treba izracunati CPI i SPI pa vidjeti je li utrosak veci od planiranog i jel projekt kasni, ne znam kaj bi drugo moglo biti

Ja mislim da je ovako:

znači ako uzmemo ovaj slučaj s krajem 3. mj. imamo

$$PV = 35000 + 35000 + 35000 = 105000\text{kn}$$

$$EV = 35000 + 35000 + 35000 + 75\% \cdot 35000 = 131\,250\text{kn}$$

$$AC = \text{to je ovaj } x \text{ što si napisao uzmimo da je } 140\,000\text{ kn}$$

$$CV = EV - AC = -8750 < 0 \rightarrow \text{probijanje budžeta}$$

$$SV = EV - PV = 26250 > 0 \rightarrow \text{projekt je u tijeku tj. žuri}$$

$$CPI = EV/AC = 0.9375$$

$$BAC = \text{ukupno dodijeljeni novac za projekt} = 280\,000\text{kn}$$

$$EAC = BAC/CPI = 298\,666\text{kn}$$

d) neznam

detaljnija (nastavak) rasprava na fer2: <http://www.fer2.net/showthread.php?t=62563&page=2>

Za buduće generacije, pitanja sa ZI

1) projekt planiranje vjenčanja

nacrtaj wbs

PERT metodom izračunati trajanje pojedinih faza (zadani su bili optimistično trajanje, realno trajanje i pesimistično trajanje)

nacrtati vremenski dijagram

kritični put i koliko traje

trebalo je napisati one ES LS EF LF za neke faze projekta

koliko je ukupno klizanje

što su miljokazi i umetnuti dva miljokaza u projekt

još nešto sa određivanjem onih SS SF FF FS između faza

2) i 3) (pomiješali su mi se pa neznam točno koje pitanje spada gdje)

delegiranje + 3 primjera dobra+loša

sukobi - osobni, strukturni, komunikacijski - objasni + primjeri

4 osobine kod odabira voditelja za projekt

navedi primjer pregovaračke taktike iz svog života i koju si upotrijebio+objasni

navedena neka situacija i odaberi dvije metode rješavanja sukoba (+uvjeti neki npr. nema vremena, stiska je s rokovima)

navedena neka situacija sa 3 pregovarača (tvrd ali pošten, razuman i mekušac) i sad trebaš napisati kako će koji reagirati u nekoj situaciji (mislim da je bilo tri profesora, a studenti zahtijevaju odgodu lab. vježbi i sad treba napisati kako bi koji reagirao)

4) sličan zadatak onome sa bojanju **ograde** iz predavanja

## Primjer analize

- ☐ Gradi se **ograda** u obliku četverokuta
- ☐ Za svaku stranicu potrebno: 1 dan, 1000 kn
- ☐ Stranice se moraju dovršiti prema zavisnosti *Finish-Start*
- ☐ Oznake su
  - S : *Actual Start*, F : *Actual Finish*, PS : *Planned Start*, PF : *Planned Finish*
- ☐ Zanima nas stanje na kraju trećeg dana!



Aktivnost	1. dan	2. dan	3. dan	4. dan	Status 3. dana
1. stranica	S-----F				Završeno, potrošeno 1000 kn
2. stranica		S-----PF	-----F		Završeno, potrošeno 1200 kn
3. stranica			PS--S--PF		Završeno 50%, potrošeno 600kn
4. stranica				PS-----PF	Nezapočeto



FER \ Ferialj & Car: Upravljanje projektima

36

## Rezultati analize

- ☐ **Planirana vrijednost**
  - $PV = 1000 + 1000 + 1000 = 3000$
- ☐ **Ostvarena vrijednost**
  - $EV = 1000 + 1000 + 500 = 2500$
- ☐ **Stvarni troškovi**
  - $AC = 1000 + 1200 + 600 = 2800$
- ☐ **Budžet dodijeljen za ukupni posao**
  - $BAC = 1000 + 1000 + 1000 + 1000 = 4000$
- ☐ **Varijanca cijene**
  - $CV = EV - AC = -300$  (prekoračenje budžeta),  $CPI = EV/AC = 89\%$
- ☐ **Varijanca rokova**
  - $SV = EV - PV = 2500 - 3000 = -500$  (kašnjenje),  $SPI = EV/PV = 83\%$
- ☐ **Procjena ukupne cijene posla**
  - $CPI = EV / AC = 0.89$
  - $EAC = BAC / CPI = BAC / (EV/AC) = 4479$



FER \ Ferialj & Car: Upravljanje projektima

37

izračunaj one faktore vremenski i novčani nakon 2. i nakon 3. dana...





- 1) nabroji tipove upravitelja projekata po moći (možda je trebalo i nabrojat razlike, nisam siguran) (1bod)
- 2) nabroji 2 načina rješavanja konflikata u studentskim projektima i obrazloži (1bod)
- 3) nabroji po 3 pozitivne i negativne strane različitosti u projektima (1bod)
- 4) nabroji bar 4 značajke u sveučilišnoj kulturi? tak neš nisam siguran (1bod)
- 5) postoji mrežni dijagram onaj
  - a) ispraviti sve nedostatke i ponovo nacrtati (2boda)
  - b) ispisati kritični put s novim mrežnim dijagramom (1bod)
  - c) za svaku aktivnost izračunati ES,LS,EF,LF (2boda)
- 6) ispisati na koje ste se različitosti susretali unutar studentskih projekata i obrazloži (1bod)
- 7) ispisati 3 motivacije na koje je imao upravitelj grupe unutar stud. projekta (1bod)
- 8) u slučaju da ste upravitelj projekta u međunarodnom projektu ispišite kako ćete pratiti napredak (1bod)
- 9) koju pregovaračku taktiku ste koristili u realnom životu. 2 primjera. (1bod)

1) Tipovi moći UP-a: stručnost, nagrađivanje, prisila, formalnost, referentnost

2) Rješavanje problema: postoji zadovoljavajuće rješenje i dovoljno vremena za ustanovljavanje činjenica. Nametanje rješenja: osoba koja ima moć odlučuje o problemu, provodi se kad su ulozi visoki i kad nema dovoljno vremena.

3) Ovo sam našao u postovima od prethodnih godina:

Pozitivne:

Različitost doprinosi divergenciji razmišljanja i načina rada koji dalje doprinose sirini rjesenja onoga sto je projektu u cilju.

Različitost u upravljanju omogućuje različite manifestacije raznih dijelova projekta, time obogaćujući cijelu organizaciju sa novim idejama i načinima.

Različitost u stilovima rada pojedinih članova tima također obogaćuje znanje i sposobnosti svih, barem onih zainteresiranih, sudionika projekta.

Negativno:

Premala različitost ograničava vidike projekta i stavlja imperativ na određeni pravac kretanja kroz projekt.

Prevelika različitost previše razvodnjava proces i nudi preveliki raspon izbora u svakoj stavci projekta.

Različitost članova tima/organizacije također može imati negativan utjecaj zbog povećanog broja konflikata i potencijalnih netolerirajućih članova što globalno usporava i uništava proces projekta...

4)

5) 6. predavanje, slideovi 13-28

6) Različiti stilovi komuniciranja, različiti pristupi izvršavanja zadataka, različiti stilovi donošenja odluka

7) Struktura posla, uvažavanje i izazov

8) Praćenje napretka elektroničkom razmjennom i obradom formulara ili korištenjem IS-a za upravljanje projektom

9) Tehnike pregovaranja: poštteni dogovor, niska ponuda, iskorištavanje rokova, standardna praksa, ograničen autoritet i emocionalna taktika

Odgovor na 4 (copy paste sa 9. predavanja, 31 slajd):

Zavodi fakulteta su općenito kolegijalni tipovi organizacije - naglasak na zajedničkim vrijednostima i ciljevima, sudjelovanju, konsenzusu, povezanosti i obiteljskoj atmosferi

Našao sam na 2 testa na netu iz upravljanja projektima:

<http://www.oliverlehmann.com/pmp-sel...-questions.htm>

[http://www.ex-designz.net/test\\_page.asp?tid=38](http://www.ex-designz.net/test_page.asp?tid=38)

## 9. Pitanje

Integrativna i distributivna tehnika su vrste pregovaranja

Pod taktike pregovaranja spada: poštteni dogovor, niska ponuda, iskorištavanje rokova, standardna praksa, ograničen autoritet i emocionalna taktika

*sjećaš li se možda što je bio 2.zad*

a bilo je napisati kako započeti sastanak, kako osigurati uspješno provođenje, primjere komunikacijskih, organizacijskih konflikata, primjeri rješavanja konflikata.

Ostala pitanja,savjeti,sugestije

Citiranje:

Petero se otprilike sjeća ovog: treba se pogledat org. kultura i zatvaranje, pregovaranje (tipovi pregovarača), konflikti...

Citiranje:

znam da je bilo preurediti PND (naci kritični put i te stvari), bilo je racunanje EVA, nacini rjesavanja konflikata, kako bi motivirao svoj zaposlenike a da nemas

mogućnost novčanog poticaja, kada treba delegirati, a kada ne (bar mi se čini)

Izvorni post od **evernight1** 🗨

*Puno pitanja iz zadnjeg predavanja(istina da su sva po jedan bod), a Feralj nije stigao do kraja s tim zadnjim.*

*Sigurno je da će doći mrežni dijagram(ukloniti petlje, srediti aktivnosti koje nikamo ne vode, naći kritični put, izračunati klizanje). Trebat će i one kućice popunjavati(ES,EF,LS,LF). PERT metoda je često dolazila. **Svakako pogledati onaj zadatak s ogradom.***

*Od teorijskih zadataka mogu svašta staviti. Jel tko zapisao što je Željka rekla da će sigurno doći?*

koji je to zadatak s ogradom? - mislim da onaj s onom tablicom di se računaju EV, EC itd

Predavanje 7., slajdovi 38., 39.

UP Pitanja 2013/2014 ZI:

Zadaci:

1)

Dobiješ tablicu sa aktivnostima (slično kao Prez6, str. 8), i piše ti koje su im aktivnosti prethodile i dobiješ milestoneove u njima isto iz nje trebaš:

- a) nacrtati mrežni dijagram
- b) navesti aktivnosti kritičnog puta i koliko on iznosi
- c) izračunati ukupno klizanje svake aktivnosti
- d) reći što su milestoneovi i koje aktivnosti u tablici su milestoneovi
- e) recimo da jedna određena aktivnost iz tablice ipak treba trajati 40 a ne 30 dana dali se stigne u roku napraviti (ne) i ako ne što predlažeš učiniti da se ipak stigne

2)

Imaš projekt koji traje 8 mjeseci i budget je 280 000kn.

Budget je raspoređen po mjesecima jednolično (dakle 35 000/mj).

Na kraju 3. Mj napravio si posao od 1., 2. 3. I 75% od 4. Mj i potrošio x (možda je bilo 140 000, nisam sigurna) kn.

Na kraju 4. Mj si dovršio posao od 4. I napravio 25% posla od 5. Mj i potrošio još x (možda je bilo 35 000, nisam sigurna) kn za taj mj.

- a) (varijanca rasporeda)  $SV=?$
- b) (varijanca troška)  $CV=?$
- c)  $SAC=?$  (Barem ja mislim da je to – pita se procjena koliko će se potrošiti do kraja projekta)
- d) Kakav je odnos utroška resursa u odnosu na raspored (ili nešto jako slično)

Teorija:

- tipovi upravitelja nabrojati i opisati
- što je delegiranje, 3 primjera dobrog i 3 primjera lošeg delegiranja
- pregovaračke taktike nabrojati i opisati
- vrste razmjene informacija u timu nabrojati i opisati
- 2 dobre karakteristike slušanja i 2 dobre karakteristike koje upravitelj proj. Treba imati kada prenosi informacije timu
- nabrojati i opisati 3 vrste planiranja po želji (was ist das?)

- objasniti rješavanje konflikta nametanjem i dati primjer-