

PITANJA ZA PRVI KOLOKVIJUM IZ UPRAVLJANJA INVESTICIJAMA I PROJEKTIMA

1. Šta je projektni menadžment?

Projektni menadžment je primjena znanja, vještina, alata i tehnika na projektne aktivnosti u cilju susretanja ili prekoračenja potreba ulagača i očekivanja od projekta. Susretanje ili prekoračenje potreba ulagača i projektne očekivanja uključuju balansiranu konkurenciju zahtjeva između:

- Obima, vremena, troškova i kvaliteta,
- Ulagača i njihovih različitih potreba i očekivanja i
- Identifikovanih zahtjeva (potreba ulagača) i neidentifikovanih zahtjeva (očekivanja ulagača)

Pojam projektni menadžment se ponekad upotrebljava za opisivanje organizacionog pristupa menadžmentu operacija koje traju. Za projektni menadžment ključne su dvije stvari:

- 1. Okvir projektnog menadžmenta i**
- 2. Područje znanja projektnog menadžmenta**

2. Šta je projekat?

Projekt je vremenski određena aktivnost s ciljem da se proizvede jedinstven proizvod, usluga ili rezultat. Projekti se mogu raditi na svim nivoima organizacije preduzeća. Prilikom izrade mogu trajati 100 časova ili 10000 časova u zavisnosti od vrste i veličine projekta. Takođe, projekti mogu uključiti jednu osobu a mogu i nekoliko hiljada ljudi. Projekti mogu uključiti samo jednu organizacionu jedinicu, ali mogu i prijeći organizacijske granice i spojiti rizik i partnerstvo.

Svaki projekat ima dvije važne karakteristike:

1. Vremenska ograničenost i
2. Jedinstven proizvod ili usluga

3. Operacije i projekti imaju neke zajedničke karakteristike, navedite ih koje su?

Svako preduzeće se organizuje radi obavljanja određene djelatnosti. Kada je u pitanju djelatnost ili posao, preduzeće uključuje u sebe ili operacije ili projekte, a oni međusobno imaju i sličnosti i razlika. Zajedničke karakteristike između projekata i operacija proizilaze iz sledećih razloga:

1. Izvršavaju ih ljudi,
2. Ograničeni su limitiranim izvorima finansiranja i
3. Planiraju se, izvršavaju i kontrolišu.

4. Po čemu se razlikuju projekti i operacije?

Razlike između projekata i operacija ogledaju se u tome što su operacije trajne i ponovljive, a projekti vremenski ograničeni i jedinstveni. Projekti se mogu raditi na svim nivoima organizacije preduzeća. Prilikom izrade mogu trajati 100 časova ili 10000 časova u zavisnosti od vrste i veličine projekta. Takođe, projekti mogu uključiti jednu osobu a mogu i nekoliko hiljada ljudi.

Projekti mogu uključiti samo jednu organizacionu jedinicu, ali mogu i preći organizacijske granice i spojiti rizik i partnerstvo.

5. Navedite neke primjere projekata?

- Razvoj novog proizvoda i usluga
- Izgradnja zgrade ili ustanove
- Ostvarivanje nove poslovne procedure ili procese
- Konstruisanje novih prevoznih sredstava
- Formiranje ili nabavljanje novog ili izmjenjenog informacionog sistema

6. Šta je vremenska ograničenost?

Vremenska ograničenost projekta predstavlja trajanje projekta što znači da svaki projekat ima određen svoj početak i svoj kraj. Kraj je postignut kada su projektni ciljevi ostvareni ili kada postane jasno da projektni ciljevi ne mogu biti izvršeni i projekat se obustavlja. Vremensko ograničenje ne znači da projekti kratko traju, jer mnogi projekti traju i po nekoliko godina, ali ipak trajanje projekta je ograničeno i projekti nisu trajna ulaganja.

Vremensko ograničenje se ne primjenjuje uopšteno kod proizvoda i usluga kreiranih projektom. Mnogi projekti su preduzeti da proizvedu određeni trajni rezultat(nac. Spomenik).

7. Po čemu su jedinstveni proizvodi i usluge?

Jedinstven proizvod ili usluga koji se izrađuju realizacijom određenog projekta podrazumijevaju rad na projektu koji do tada nije nikada rađen, što znači da moraju biti jedinstveni i da se razlikuju od drugih i sličnih proizvoda i usluga, iako je kategorija kojoj pripadaju velika. Npr. izgrađeno je mnogo kvadratnih metara poslovnog prostora, ali je svaki prostor za sebe jedinstven – različiti vlasnici, različit izgled i dizajn prostora, različita lokacija itd.

Projekat je vremensko nastojanje koje je potrebno preduzeti za kreiranje jedinstvenog proizvoda ili usluge.

8. Šta su programi?

Program je grupa projekata vođena na koordiniran način da bi se postigle određene koristi iz projekta koje je nemoguće održati individualnim upravljanjem. Mnogi programi takođe obuhvataju elemente operacija u toku.

9. Šta su suprojekti?

Suprojekti su usmjereni na spoljašnja preduzeća ili neke druge funkcionalne jedinice organizacionog izvođenja projekata, i oni predstavljaju pojedine dijelove projekata. Posmatrano iz perspektive organizacionog izvođenja, suprojekti se obično smatraju uslugama prije nego projektima, jer su usluge jedinstvene. Primjeri suprojekata uključuju jednu fazu projekta; vodovodne instalacije ili električne uređaje u izgradnji projekta

10. Šta obuhvata kontekst projektnog menadžmenta?

Kontekst projektnog menadžmenta obuhvata ključne aspekte projektnog menadžmenta, a to su:

1. Projektna faza i projektni životni ciklus,
2. Projektni nosioci rizika,
3. Organizacioni uticaj,
4. Ključne vještine opšteg menadžmenta i
5. Socioekonomski uticaj.

11. Šta je životni ciklus projekta?

Organizaciono izvođenje projekta obično dijeli svaki projekat na nekoliko projektnih faza da bi se obezbijedila bolja kontrola upravljanja i pogodna veza u okviru organizacije koja izvodi projekat. Projektne faze predstavljaju projektni životni ciklus.

Projektni životni ciklus služi za određivanje kada je početak i kraj projekta. Definicija projektnog životnog ciklusa određuje da li će se izvodljivost studija tretirati kao početna faza, ili odvojeno, kao odvojen projekat. Definicija projektnog životnog ciklusa na kraju projekta određuje koje prelazne aktivnosti pri izradi projekta su uključene a koje nisu.

Projektni životni ciklus definišu:

- Kakav tehnički rad treba biti učinjen u svakoj fazi i
- Ko treba biti uključen u svakoj fazi.

Veoma bitno je znati razliku između projektnog životnog ciklusa i životnog ciklusa proizvoda, npr. projekat preduzet za plasiranje novog dekstopa računara na tržište je jedna faza ili stadijum životnog ciklusa proizvoda.

12. Šta su projektne faze?

Svaka projektna faza je označena kao dovršenost jedne ili više grupa aktivnosti koje nazivamo „*isporučljivost*“. Isporučljivost je opipljiv, povjerljiv proizvod rada kao što su izvodljivost studija, detaljan dizajn ili rad na prototipu. Završetak projektnih faza predstavlja pregled ključnih isporučljivosti i izvodljivosti projekta, u cilju određivanja da li projekat treba da pređe u sledeću fazu, i da bi se primijetile i ispravile greške u vezi nastalih troškova.

Isporučenja iz prethodne faze obično su odobrena prije početka aktivnosti u sledećoj fazi. Međutim, ponekad se dešava da sledeća faza počinje i prije odobrenja za isporučenje od prethodne faze zbog prisustva rizika. Ovo preplitanje faza se obično naziva brzo praćenje.

13. Ko su projektni nosioci rizika?

Projektni nosioci rizika su pojedinci ili organizacije koje su aktivno uključene u projekat, odnosno čiji interesi mogu pozitivno ili negativno uticati na rezultat završavanja projekta ili na uspešno kompletiranje projekta.

Ključni nosioci rizika projekta obuhvataju:

- **Projektne menadžere**, pojedinci odgovorni za upravljanje projektom,
- **Kupce**, pojedinci i organizacije koji će koristiti proizvod projekta,
- **Organizacije koje izvršavaju**, preduzeće čiji su zaposleni direktno uključeni u obavljanje rada na projektu i
- **Sponzore**, pojedinci ili grupe u okviru organizacije koji pružaju finansijske resurse u novcu ili naturi za izradu projekta.

14. Koje ključne aspekte obuhvata organizacioni uticaj?

Projekti su sistem organizacije koji su ponekad veći i od projektnih korporacija, vladinih agencija, instituta za zaštitu zdravlja, internacionalnih tijela i drugih. Čak i onda kada je sami projekat organizacija, na njega će i dalje uticati organizacije koje ih postavljaju.

- Organizacijski sistemi
- Organizacijska kultura i stil
- Organizaciona struktura

15. Objasnite organizacione sisteme kao aspekt organizacionog uticaja?

U okviru organizacionih sistema postoje dvije vrste organizacija: - *Organizacije bazirane na projekat i Organizacije koje nisu bazirane na projekat.*

- *Organizacije bazirane na projektu* su one organizacije čije su operacije primarno sadržane u projektu. U ove organizacije ubrajamo: Organizacije koje obezbjeđuju prihode od izvođenja projekata za druge (arhitektonske i građevinske firme, konsultantske kuće i sl.)
- *Organizacije koje nisu bazirane na projektu* su organizacije koje rijetko imaju menadžment sisteme dizajnirane na efikasnu i efektivnu podršku projektnim potrebama, i u njih spadaju proizvodne kompanije, firme za finansijske usluge itd.

16. Objasni organizacionu kulturu i stil kao aspekt org. uticaja?

Mnoge organizacije su razvile jedinstvenu i prepoznatljivu kulturu i stil. Ove kulture se odražavaju na njihove zajedničke vrijednosti, norme, vjerovanja i očekivanja, pogledom na autoritet veza i drugim faktorima. Organizacione kulture i stil imaju direktan uticaj na projekat.

17. Objasni organizacionu strukturu kao aspekt org. uticaja?

Struktura izvršilačke organizacije ograničava sposobnost ili termine pod kojima su resursi dostupni za projekat. Organizaciona struktura može biti okarakterisana kao raspon spektra od osnovnog do projektovanog, sa različitostima matrične strukture unutar raspona.

U okviru organizacione strukture postoje:

- Klasične funkcionalne organizacije,
- Organizacione matrice i
- Moderne organizacije.

Kod *klasične funkcionalne organizacije* postoji hijerarhija gdje svaki zaposleni radnik ima svog ličnog nadređenog rukovodioca. Stil funkcionalnog organizovanja ima projekte, ali zapaženi obim projekta je ograničen na granice funkcija, a zaposleni su grupisani po specijalnostima kao što su proizvodnja, marketing, inženjerstvo i dr. na gornjem nivou uz dalje deljenje na niže nivoe.

Organizacione matrice su mješavina funkcionalnih i projektovanih karakteristika. Slabe matrice zadržavaju mnoge karakteristike funkcionalne organizacije i uloga projektnog menadžera je više kordinatorska nego menadžerska. Jake organizacione matrice imaju karakteristike projektne, i to kompletno upravljanje projektom i kompletnu projektnu administraciju.

Moderne organizacije uključuju sve strukture na različitim nivoima, čak i osnovne funkcionalne organizacije koje mogu stvoriti specijalni projektni tim za rješavanje kritičnih projekata.

Takav tim ima mnoge karakteristike projekta od projektovanih organizacija, može uključiti sve zaposlene iz različitih funkcionalnih odjeljenja, može razviti sopstveni skup operativnih procedura, i može djelovati izvan formalne izvještajne strukture.

18. Koje su ključne vještine opšteg menadžmenta?

Opšti menadžment obuhvata svaki aspekt upravljanja i funkcionisanja preduzeća. Vještine opšteg menadžmenta su fundamentalne za izgradnju vještina projektnog menadžmenta i one su najbitnije za projektnog menadžera. Međutim, postoje i vještine opšteg menadžmenta koje su relevantne samo za određene projekte ili određena područja primjene projekata.

Ključne vještine opšteg menadžmenta su:

- Vođenje,
- Komuniciranje,
- Pregovaranje,
- Rješavanje problema i
- Uticaj na organizaciju

19. Šta je vođenje, a šta komuniciranje?

- **Vođenje** U svojim izučavanjima poznati ekonomista Dejvid Kotler pravi razliku između vođenja i upravljanja i smatra da postoji potreba za oboje, i to da bi jedno bez drugog rezultiralo slabim rezultatom. On smatra da se upravljanje prvenstveno odnosi na stalno stvaranje ključnih rezultata očekivanih od nosioca rizika.

Kotler u vođenje uključuje:

- *Uspostavljanje rukovodstva*
- *Poravnanje ljudi*
- *Motivisanje i inspiracija*

- Komuniciranje

Komuniciranje predstavlja razmjenu informacija. Pošiljalac informacija je odgovoran za slanje jasne, nedvosmislene i kompletne informacije tako da je primalac može primiti tačnu. Primalac informacije je odgovoran za primanje informacije u potpunosti i da bi se pravilno razumjela.

Vještina komuniciranja opšteg menadžmenta je povezana sa komunikacijama projektnog menadžmenta, ali nije ista. Komuniciranje je širi pojam i uključuje osnovni nivo znanja koji nije jedinstven za kontekst projekta

20. Šta je pregovaranje?

Pregovaranje znači konsultovanje sa drugim o dostizanju termina ili postizanju dogovora. Dogovori se mogu obavljati direktno ili uz pomoć posredništva i arbitraže. Pregovaranja se dešavaju oko mnogih stvari i aktivnosti, u različito vrijeme i na raznim nivoima realizacije projekta.

21. Objasnite rješavanje problema kao ključnu vještinu opšteg menadžmenta?

Rješavanje problema obuhvata kombinaciju: definisanja problema i donošenja odluka. Definisanje problema zahtijeva razlikovanje između uzroka i simptoma problema, a problemi mogu biti unutrašnji ili spoljašnji, zatim tehnički, upravljački ili međuljudski.

Donošenje odluke uključuje analiziranje problema za donošenje pogodnih rješenja, a zatim vršenje izbora među njima. Odluke mogu biti stvorene ili dobijene.

22. Objasni uticaj na organizaciju kao ključnu vještinu opšteg menadž.?

Uticaj na organizaciju obuhvata sposobnost da se „određene stvari u projektu riješe“. To zahtijeva razumijevanje i formalne i informacione strukture svih obuhvaćenih organizacija, i to: organizacije koja izvršava, kupaca, ugovarača i drugih. Uticaj na organizaciju takođe zahtijeva razumijevanje mehaničke snage i politike.

23. Navedite najčešće kategorije socio-ekonomskog uticaja kao ključnog aspekta konteksta projektnog menadžmenta?

Socioekonomski uticaji obuhvataju široki spektar tema i pitanja pri izradi projekta. Tim projektnog menadžmenta mora razumjeti da postojeći uslovi i trendovi u ovoj oblasti mogu imati ogroman uticaj na njihov projekat. Svaka i mala promjena može prouzrokovati, obično sa vremenskim zaostajanjem, kataklizmične preokrete u samom projektu.

Glavni potencijalni socioekonomski uticaji koji često pogađaju projekte su:

- Standardi i pravila,
- Internacionalizacija i
- Uticaj kulture.

24. Šta su standardi?

Internacionalna organizacija za standarde (ISO) pravi razliku između standarda i pravila.

Standard je dokument koji je odobren od prepoznatljivih organa, koji pruža, za zajedničku ili višestruku upotrebu, pravila, direktive ili karakteristike za proizvode, procese ili usluge sa kojima saglasnost nije potrebna.

25. Šta su pravila?

Pravila su dokumenti na kojima se zasnivaju proizvodi, procesne ili uslužne karakteristike, uključujući i primjenjljive administrativne mjere, kod kojih je saglasnost obavezna (npr. građevinski propisi su pravila).

Za mnoge projekte standardi i pravila su unaprijed poznati i projektni planovi mogu prikazati njihove efekte. U drugim slučajevima, uticaj je nepoznat i nesiguran i uglavnom se razmatra u riziku projektnog menadžmenta.

26. Šta obuhvataju procesi projektnog menadžmenta?

- projektni procesi
- procesne grupe
- procesne interakcije
- uobičajene procesne interakcij

27. Šta su projektni procesi?

Projekti su sastavljeni od procesa, a procesi su serije radnji preduzetih zbog rezultata. Projektnu procese izvode ljudi, i dijele se na:

- Procese projektnog menadžmenta (obuhvataju opisivanje i organizovanje rada projekta, a primjenjljivi su na većinu projekata i u većini vremena), i

- Produktno orjentisane procese (obuhvataju specifikiranje i stvaranje projektnog proizvoda, i oni su tipično definisani projektnim životnim ciklusom, a veoma definisani područjem primjene).

Procesi projektnog menadžmenta i produktno orjentisani procesi se preklapaju i uzajamno djeluju kroz projekat.

28. Šta su procesne grupe?

- Procesne grupe su povezane rezultatima koje proizvode, tako da rezultat ili ishod jedne grupe postaje uvod u drugu. Između centralnih procesnih grupa veze su ponovljive, planiranje pruža izvršavanje sa prethodno dokumentovanim projektnim planom, a zatim pruža dokumentovano ažuriranje plana kako projekat napreduje.
- Procesne grupe projektnog menadžmenta nisu diskretni jednovremenski događaji, one su preklapajuće aktivnosti koje djeluju na promjenljivim nivoima intenziteta kroz svaku fazu projekta.

29. Procesi projektnog menadžmenta mogu se organizovati u 5 grupa jednog ili više procesa ponaosob, koji su to procesi?

To su sljedeći procesi:

- Procesi započinjanja
- Procesi planiranja
- Proces izvršavanja
- Proces kontrole
- Proces zatvaranja

30. Objasni procesne interakcije?

Unutar svake procesne grupe, pojedinačni procesi su povezani sa njihovim ulazima i izlazima. Na osnovu toga, svaki proces možemo opisati kroz:

- Input ili ulaz – dokument ili dokumenti koji djeluju unaprijed,
- Alat i tehnike – instrumenti primijenjeni na ulaze da bi se stvorio izlaz i
- Output ili izlaze – dokumenti koji su rezultat procesa.

Procesne interakcije su tipične za većinu projekata u mnogim područjima primjene.

31. Šta predstavlja projektni menadžment integracije?

Projektni menadžment integracije uključuje procese potrebne za funkcionisanje različitih elemenata projekta na način da budu pravilno koordinirani. To uključuje pozicioniranje konkurentskih ciljeva i alternativa u svrhu susretanja i prekoračenja potreba i očekivanja nosioca rizika.

32. Koje procese obuhvata projektni menadž. integracije?

Projektni menadžment integracije obuhvata tri velika procesa:

1. Razvoj projektnog plana,
2. Izvršavanje projektnog plana i
3. Cjelokupna kontrola promjena.

Ovi procesi djeluju uzajamno jedan sa drugim, a takođe i sa procesima u drugim područjima znanja. Svaki proces može obuhvatiti rad jednog ili više pojedinaca ili grupa baziranom na potrebama projekta. Svaki proces se događa najmanje jednom u svakoj projektnoj fazi.

33. Šta predstavlja projektni menadž. obima?

Projektni menadžment obima obuhvata procese koji su potrebni za osiguranje da projekat obuhvata sav zahtijevani posao, za uspješnu realizaciju projekta. Prvenstveno je obratio pažnju na definisanje i kontrolisanje šta je ili šta nije uključeno u projekat.

34. Koje procese obuhvata projektni menadž. obima?

Projektni menadžment obima sadrži pet veliki procesa, a to su:

1. Započinjanje ,
2. Planiranje obima,
3. Definisanje obima,
4. Promjena obima i
5. Kontrola promjena projektnog menadžmenta obima.

Ovi procesi uzajamno djeluju jedan na drugoga, kao i u procesima u drugim područjima znanja. Svaki proces može uključiti u rad jednog ili više pojedinaca ili grupa pojedinaca bazirajući se na potrebe projekta.

35. Šta predstavlja projektni menadžment vremena?

Projektni menadžment vremena obuhvata procese koji su potrebni za osiguranje vremenske kompletnosti projekta. Ovi procesi uzajamno djeluju jedan sa drugim, kao i sa procesima u drugim područjima znanja. Svaki proces može uključiti trud jednog ili više pojedinaca ili grupe pojedinaca baziranog na potrebama projekta.

36. Koje procese obuhvata projektni menadž.vremena?

Projektni menadžment vremena obuhvata velike procese, i to:

1. Definisanje aktivnosti,
2. Raspoređivanje aktivnosti,
3. Procjena trajanja aktivnosti,
4. Razvoj rasporeda aktivnosti i
5. Kontrola rasporeda aktivnosti.

37. Šta obuhvata projektni menadžment troškova?

Projektni menadžment troškova obuhvata procese potrebne za osiguranje da je projekat završen unutar odobrenog budžeta.

Projektni menadžment troškova obuhvata i dodatne procese i brojne tehnike opšteg menadžmenta, kao što su povrat investicija, promjene toka novčanih sredstava, analiza vraćanja sredstava i drugi.

38. Koje procese obuhvata projektni menadžment troškova?

Veliki procesi koji se odvijaju u okviru projektnog menadžmenta troškova su:

1. *Planiranje resursa,*
2. *Procjena troškova i*
3. *Kontrola troškova.*

39. Šta predstavlja projektni menadžment kvaliteta?

Projektni menadžment kvaliteta obuhvata procese potrebne za osiguranje da će projekat zadovoljiti potrebe zbog kojih je preduzet. To uključuje sve aktivnosti cjelokupnih funkcija menadžmenta koji određuju pravila kvaliteta, ciljeve i odgovornosti, i sprovodi ih po značenjima kao što su planiranje kvaliteta, kontrola kvaliteta, osiguranje kvaliteta i poboljšanje kvaliteta, unutar sistema kvaliteta.

40. Koje procese obuhvata projektni menadž. kvaliteta?

Veliki procesi projektnog menadžmenta kvaliteta su:

- 1. Planiranje kvaliteta,**
- 2. Osiguranje kvaliteta i**
- 3. Kontrola kvaliteta.**

Ovi procesi uzajamno djeluju jedan sa drugim, kao i sa procesima u drugim područjima znanja. Svaki proces može obuhvatiti rad od jednog ili više pojedinaca ili grupe pojedinaca baziranom na potrebama projekta. Svaki proces se dešava barem jednom u svakoj projektnoj fazi.

Osnovni pristup menadžmenta kvaliteta mora biti kompatibilan sa Internacionalnom organizacijom za standarde (ISO) objašnjena u ISO 9000 i 10000 serijama standarda i direktivama.

41. Šta predstavlja projektni menadžm. ljudskih resursa?

Projektni menadžment ljudskih resursa obuhvata procese koji su potrebni da stvore najviše efektivno angažovanje ljudi uključenih u projekat. On obuhvata sve projektne nosioce rizika: sponzore, kupce, pojedinačne saradnike i druge, a njegovi veliki procesi su:

1. Organizaciono planiranje,
2. Sticanje osoblja ili zaposlenih i
3. Razvoj tima.

42. Koje procese obuhvata projektni menadž. ljudskih resursa?

On obuhvata sve projektne nosioce rizika: sponzore, kupce, pojedinačne saradnike i druge, a njegovi veliki procesi su:

1. Organizaciono planiranje,
2. Sticanje osoblja ili zaposlenih i
3. Razvoj tima.

43. Projektni menadžment komunikacija predstavlja,šta?

Projektni menadžment komunikacija obuhvata procese zahtijevanih za osiguranje blagovremenog i pogodnog stvaranja, skupljanja, širenja, čuvanja i krajnost raspoređivanja projektnih informacija. On pruža kritičke veze između ljudi, ideje i informacije koje su neophodne za uspjeh. Svako ko je uključen u projekat mora biti pripremljen za slanje i primanje komunikacija na projektnom „jeziku“ i moraju shvatiti kako komunikacije koje su uključene kao pojedinačne utiču na projekat kao cjelinu.

44. Koje procese obuhvata projektni menadž. komunikacija?

Razlikujemo četiri procesa projektnog menadžmenta komunikacija, i to:

- 1. Komunikacijsko planiranje,**
- 2. Distribucija informacija,**
- 3. Izvještaji izvođenja i**
- 4. Zaključak administracije.**

45. Projektni menadž. rizika predstavlja?

Projektni menadžment rizika obuhvata procese usmjerene na identifikovanje, analiziranje i odgovaranje na projektni rizik. Uključuje maksimiziranje rezultata pozitivnih događaja i minimiziranje posljedica suprotnih događaja.

46. Koje procese obuhvata projektni menadž. rizika?

Projektni menadžment rizika obuhvata sledeće procese:

1. Identifikacija rizika.
2. Kvalifikacija rizika.
3. Razvoj odgovora na rizik i
4. Kontrola odgovora na rizik.

47. Šta predstavlja projektni menadž. nabavke?

Projektni menadžment nabavke obuhvata procese potrebne za sticanje ili nabavku robe i usluga izvan izvršilačke organizacije.

48. Koje procese obuhvata projektni menadž. nabavke?

Projektni menadžment nabavke čine sledeći procesi:

1. Planiranje nabavke,
2. Planiranje tražnje,
3. Tražnja,
4. Izbor izvora,
5. Administracija ugovora i
6. Ugovori rasprodaje.

49. Navedite osnovne razloge problema projektnog menadžmenta?

Osnovni koncept projektnog menadžmenta je faktor rizika za uspešno rešavanje problema, i to:

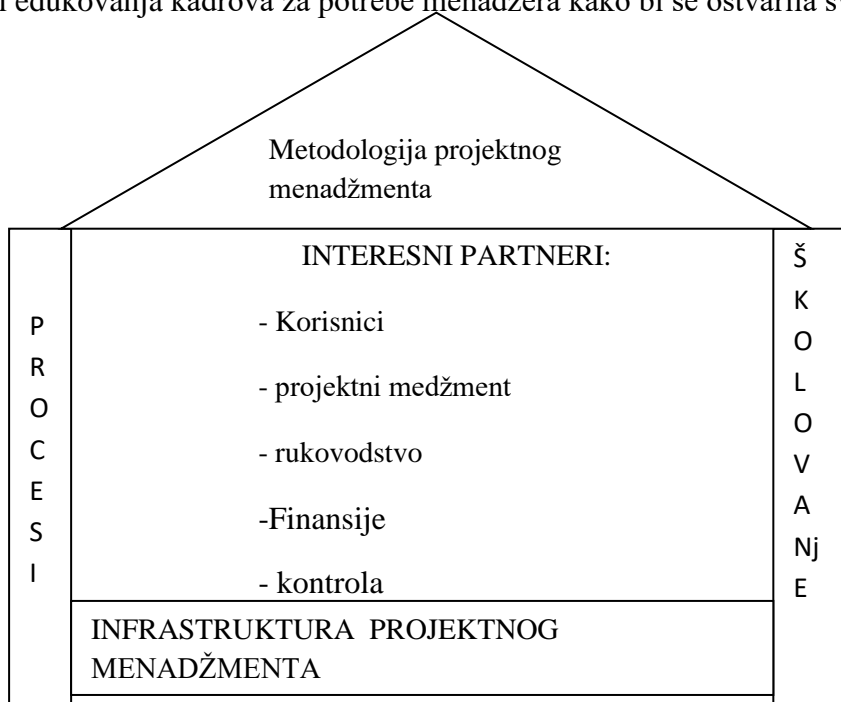
1. Veličine projekta,
2. Složenosti projekta i
3. Fiksiran datum završetka investicije.

Od svih namjeravanih projekata samo 16% se završi sa uspjehom, 31% projekata se odbaci i 53% su pod znakom pitanja ili neizvesni. Kao razlog ovakvog ishoda, pored mnogih razloga, kao npr. nedovoljna angažovanost korisnika, nekompletni zahtjevi, stalne promjene zahtjeva, tehnološka nekompetentnost, nedostatak resursa, nerealna očekivanja, nerealno procijenjeno potrebno vrijeme itd., zaključak je da većina projekata propada zbog neodgovarajućeg menadžmenta.

Glavni problemi koje treba riješiti u toku realizacije projekta su testiranje i upravljanje promjenama. Potrebe za projektnim menadžmentom su razlike u potrebnom znanju, disciplini i primjeni alata i tehnika u realizaciji projekta (umjetnost, umijeće, inženjering).

50. Ilustrativno prikažite " Kuću projektnog menadžmenta"?

Projektni menadžment predstavlja multidisciplinarni koncept planiranja, procesa, korisnika, rukovodstva i edukovanja kadrova za potrebe menadžera kako bi se ostvarila svrha projekta.



ALATI ZA PLANIRANJE

ALATI ZA RASPOREĐIVANJE

51. Najbrojte koji su to ključni faktori za uspješan projektni menadžment?

Za projektni menadžment ključni faktori su:

- Da se planiraju investiciona sredstva, resursi i njihov raspored prema dinamici aktivnosti,
- Obezbijediti kvalitet i razvojni proces,
- Da se nadgledaju proizvodi, procesi i metodologija u procesu rada,
- Preduzimanje korektivnih akcija ako je to potrebno,
- Vrijeme odvijanja predviđenih aktivnosti i
- Kompletност i preglednost svih aktivnosti.

Uspjeh mora biti planiran i on se ne dešava slučajno. Ako je krajnji cilj nepoznat, male su šanse za uspješan ishod. Krajni cilj mora biti jasan svima, a konstantnost cilja pomaže podizanju performansi sistema.

52. Nabrojite osnovne elemente projekta?

Osnovni elementi projekta su:

1. Jasno identifikovani učesnici uključujući i primarnu grupu i krajnje korisnike,
2. Jasno identifikovana koordinacija, menadžment i finansijska rješenja,
3. Stanje sistema (monitoringa) i određivanje vrijednosti tog sistema (evaluacija), i
4. Analiza troškova i koristi koja pokazuje da je projekat ostvario vrijednost koja odgovara uloženom novcu u investiciju.
5. Sa ekonomskog aspekta, projekti se razlikuju po ciljevima, obimu i nivou. Manji projekti imaju skromna finansijska sredstva i traju nekoliko mjeseci, dok veći projekti podrazumijevaju veća finansijska sredstva i traju nekoliko godina.

53. Najbrojite segmente prve faze projektnog ciklusa?

Prva faza izrade projekta obuhvata sledeće segmente:

- Identifikaciju ideja projekta koje su u skladu sa instrumentima lokalnog ekonomskog razvoja,
- Relevantnost i izvodljivost ideje projekta u cilju zadovoljavanja i rješavanja potreba i problema,
- Pripremu detaljnog dizajna projekta, uključujući i rješenja menadžmenta i koordinacije, finansijski plan, analizu troškova i dobiti, rješavanje neizvjesnosti i rizika, rješenja stanja sistema i određivanje vrijednosti, i
- Pripremu prijedloga za finansiranje na osnovu kojeg će biti donijeta odluka da li će se projekat finansirati ili ne.

54. Objasni upravljanje projektnim ciklusom- PCM?

Izraz menadžment/upravljanje projektnim ciklusom (PCM) se koristi da bi se opisale aktivnosti, sredstva i procesi odlučivanja pri upravljanju jednim projektom tokom njegovog životnog vijeka. Ovaj menadžment se odnosi i na ključne zadatke, uloge i odgovornosti, te ključne dokumente i opcije odlučivanja.

Cilj PCM je da pruži standardni okvir u kojem se projekti razrađuju, implementiraju i ocjenjuju.

Menadžment/upravljanje projektnim ciklusom (PCM) pomaže da se osigura:

- da su projekti u skladu sa utvrđenim strateškim ciljevima i da su relevantni u odnosu na stvarne probleme ciljnih grupa ili korisnika,
- da su projekti ostvarivi, tj. da se ciljevi realno mogu postići; i
- da su rezultati koji će biti ostvareni projektom dugoročno samoodrživi.

55. Koje su to ključne sposobnosti koje treba da prosjeđuje menadžer projekta?

Menadžer projekta je ključni faktor za uspjeh projekta, a da bi bio uspješan menadžer mora biti sposoban da:

- Koristi alate i tehnike projektnog menadžmenta,
- Osigurava da se novac troši na načine kojim se maksimalno uvećava korist od projekta,
- Jača kooperativne radne odnose unutar projektnog tima i sa svim zainteresovanim,
- Identifikuje rizike i ograničava njihov uticaj na projekat.

Menadžer projekta mora znati:

- predvoditi tim kvalifikovanih pojedinaca,
- komunicirati sa svima koji su uključeni u projekat,
- motivisati projektni tim, ugovarače i podugovorače, i
- pregovarati o postignutim rješenjima koja nastaju iz različitih potreba samog projekta i onih koji su zainteresovani za projekat.

56. Šta je LFA- logički okvirni pristup?

Logički okvirni pristup (LFA) se koristi kao alatka za planiranje i upravljanje projektom. Evropska komisija od 1993. godine zahtijeva da se ovaj termin LFA koristi u cjelokupnom sistemu upravljanja projektnim ciklusom. LFA je analitički proces i paket alatki za podršku planiranja i menadžmenta projektom.

LFA je ključna alatka u PCM (upravljanje projektnim ciklusom):

1. Koristi se u toku izrade projekta kako bi pomogla u analizi postojeće situacije i istražila relevantnost predloženog projekta;
2. Koristi se u fazi izrade projekta, kako bi se pripremio projektni plan sa jasnim ciljevima i mjerljivim rezultatima;
3. Koristi se u toku faze implementacije kako bi se napravio sažetak planiranog i time osigurala osnova za procjenu učinaka i efekata; i
4. Koristi se u toku faze evaluacije kao osnove za procjenu rezultata projekta.

57. Šta predstavlja "logički radni okvir" - LFM?

LFM ili logički radni okvir čini matrica sa četiri kolone i četiri reda, koja sumira ključne elemente projektnog plana, i to:

- 1) Hijerarhiju ciljeva projekta,**
- 2) Ključne vanjske faktore bitne za uspjeh projekta i**
- 3) Kako će rezultati projekta biti praćeni i procijenjeni.**

58. Priprema logičkog radnog okvira i faze?

Priprema logičkog radnog okvira ima dva glavna dijela: analizu i planiranje, koje se provode tokom faze izrade projektnog ciklusa.

U elemente faze analize spada:

1. Analiza zainteresovanih stranaka,
2. Problemska analiza,
3. Objektivna analiza i
4. Strateška analiza.

Rezultati analize se u fazi planiranja koriste za pripremu praktičnog plana implementacije.

Priprema „Matrice logičkog radnog okvira“ (LFM) je tehnika predstavljanja projektne ideje u sažetom obliku i to tako što se prati logički pristup od cilja projekta do specifičnih efekata uz osiguravanje mogućnosti da se cjelokupan proces lako prati.

Logički radni okvir sadrži odgovore na pitanja:

- Šta se treba učiniti, i kako će se mjeriti rezultati ovih aktivnosti?
- Šta se projektom pokušava postići, i kako postignuto mjeriti?
- Koji su resursi raspoloživi za realizaciju projekta?
- Koji rizici se mogu pojaviti, i kako ih otkloniti?
- Ko su ključne strane (osobe ili institucije) uključene u projekat?

59. Fazu operativnog rada karakterišu tri glavna perioda, a to su?

Svrha faze operativnog rada je ostvariti pozitivne rezultate, postići cilj projekta, djelotvorno upravljati raspoloživim sredstvima i vršiti stalnu kontrolu kvaliteta tehnološkog procesa proizvodnje i izvještavati o napretku realizacije projekta. Dobro urađen projekat treba da bude razumljiv.

Veoma je važno da menadžeri projekta koriste naučne metode kojima se dokazuje ekonomska opravdanost projekta, npr. neto sadašnja vrijednost $NSV <;>= 0$, interna stopa rentabilnosti, rezidualna vrijednost projekta itd.

Fazu operativnog rada karakterišu tri perioda:

- Početak izvođenja radova,
- Praćenje realizacije projekta i
- Period završetka radova na projektu.

60. Šta je metodološka podloga za određivanje vrijednosti projekta?

Metodološka podloga za određivanje vrijednosti je logički okvir na kojem se zasniva projekat, te logički koraci koje je potrebno preduzeti između uložених resursa i prihoda koji projekat pokušava ostvariti.

61. Navedite 4 kriterijuma koji se koriste pri procjeni vrijednosti projekta?

Za procjenu vrijednosti projekta koriste se sledeći kriterijumi:

1. Relevantnost,
2. Djelotvornost,
3. Efekti projekta i
4. Krajnji rezultat projekta.

62. Objasni relevantnost kao kriterijum pri procjeni vrijed. projekta?

Relevantnost projekta razmatra ukupan dizajn projekta u odnosu na stvarne potrebe lokalne privrede u kojoj je implementiran. On počinje razmatranjem ukupnog cilja projekta u odnosu na potrebe, a zatim razmatra svaki nivo logičkog okvira, provjeravajući ključna pitanja projekta.

63. Objasni efekte projekta kao kriterijum pri procjeni vrijed. projekta?

Kriterijum efekta projekta određuje koliko koristi za ciljnu grupu je proisteklo realizacijom projekta. Efekat projekata treba da daje odgovor na pitanje: „Da li su iskorištene sve mogućnosti projekta“?

64. Objasni djelotvornost kao kriterijum pri procjeni vrijed. projekta?

Djelotvornost se odnosi na to koliko dobro su različite aktivnosti raspoložive resurse pretvorile u predviđene rezultate. Djelotvornost treba da odgovori na pitanje: „Jesu li stvari urađene kako treba“ u fizičkoj implementaciji projekta?

65. Objasni krajnje rezultate projekta kao kriterijum pri procjeni vrijed. projekta?

Kriterijumi efekata projekta procjenjuju i utvrđuju odnos između svrhe projekta i ukupnih ciljeva, i mjere u kojoj su dobit i koristi imale ukupnog efekta na lokalnu privredu. U zavisnosti od veličine projekta i pokazatelja korištenih u logičkom okviru, potrebno je uključiti podatke, koji pokazuju efekte projekta.