

# SADRŽAJ

## PREDGOVOR

<b>POGLAVLJE 1 – UVODNE NAPOMENE</b>	<b>11</b>
<b>POGLAVLJE 2 – MENADŽMENT KAO POJAM</b>	<b>15</b>
2.1. Menadžment kao skup ljudi.....	16
2.2. Menadžment kao proces.....	16
2.3. Menadžment kao nauka.....	16
2.4. Menadžment kao profesija.....	16
2.5. Menadžment i organizaciono okruženje.....	17
2.6. Ciljevi.....	18
<b>POGLAVLJE 3 - KONCEPT UPRAVLJANJA PROJEKTOM</b>	<b>21</b>
3.1. Kratak istorijat upravljanja projektom.....	21
3.2. Definisane pojma projekta, programa i portfolija.....	23
3.3. Osnovne karakteristike koncepta upravljanja projektom.....	24
3.4. Koncepti upravljanja projektom.....	25
3.4.1. PMI koncept u upravljanju projektima.....	26
3.4.2. PRINCE2 koncept u upravljanju projektima.....	28
3.4.3. IPMA koncept u upravljanju projektima.....	33
<b>POGLAVLJE 4 - ORGANIZACIJA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTOM</b>	<b>46</b>
4.1. Funkcionalna organizacija.....	47
4.2. Projektna organizacija.....	48
4.3. Matrična organizacija.....	50
4.4. Kontingencijska forma.....	52
<b>POGLAVLJE 5 - UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA NA PROJEKTU</b>	<b>54</b>
5.1. Ciljevi menadžmenta ljudskih resursa.....	54
5.2. Razvoj savremenih tehnologija i njihov uticaj na HRM.....	55
5.3. Planiranje ljudskih resursa.....	56
5.4. Rukovodilac projekta – projekt menadžer.....	58
5.5. Projektni timovi.....	62
5.6. Liderstvo i motivacija.....	66
5.7. Upravljanje konfliktima.....	69
5.8. Formiranje projektnog tima na projektu – studija slučaja.....	71
5.9. Program rada projektnog tima.....	75
<b>POGLAVLJE 6 - METODE I TEHNIKE U UPRAVLJANJU PROJEKTOM</b>	<b>84</b>
6.1. Strukture projekta.....	84
6.1.1. PBS struktura.....	84
6.1.2. WBS (Work Breakdown Structure) struktura.....	84
6.1.3. OBS (Organizational Breakdown Structure) struktura.....	89

6.1.4.	RBS (Resource Breakdown Structure) struktura.....	90
6.1.5.	CBS (Cost Breakdown Structure) struktura.....	91
6.1.6.	Matrica odgovornosti.....	92
6.2.	Tehnika mrežnog planiranja.....	93
6.2.1.	CPM metoda.....	93
6.2.2.	PERT metoda.....	94
6.2.3.	DBPS metoda.....	95
6.2.4.	PRECEDENCE (Prioritetna) metoda.....	95
6.2.5.	Ključni događaji.....	104
6.3.	Metode optimizacije u upravljanju projektom.....	105
6.3.1.	Metod skraćenja trajanja projekta.....	106
6.3.2.	Optimizacija vremena trajanja projekta.....	107
6.3.3.	Optimalna raspodjela ograničenih resursa u funkciji vremena.....	107
6.3.4.	Minimizacija troškova projekta kada je njegovo trajanje zadano.....	110
6.3.5.	Parametarska minimizacija troškova projekta.....	111
6.4.	Cost-benefit analiza.....	111
6.5.	Brainstroming metoda.....	113
6.6.	Delfi metoda.....	114
6.7.	SWOT analiza projekta.....	115
6.8.	Metod ostvarene vrijednosti.....	116

## **POGLAVLJE 7 - POČETNA FAZA U UPRAVLJANJU PROJEKTOM** 119

7.1.	Izbor projekt menadžera.....	119
7.2.	Izbor projektnog tima.....	120
7.3.	Definisanje informacionog podsistema za upravljanje projektom.....	120

## **POGLAVLJE 8 - PLANIRANJE REALIZACIJE PROJEKTA** 123

8.1.	Uvod.....	123
8.2.	Pripreme za izradu mrežnog plana.....	125
8.3.	Organizovanje i prikupljanje podataka.....	125
8.4.	Detaljni mrežni planovi na primjeru projekta.....	131
8.4.1.	Uvod.....	131
8.4.2.	Strukturiranje detaljnih mrežnih planova.....	133
8.4.3.	Formiranje i unos podataka u bazu.....	138
8.4.4.	Detaljni mrežni planovi – proračun i izvještaji.....	149
8.4.5.	Planovi resursa.....	155
8.4.6.	Planovi troškova.....	171
8.4.7.	Izveštavanje.....	178

## **POGLAVLJE 9 – PRAĆENJE I KONTROLA REALIZACIJE PROJEKTA** 183

9.1.	Procedure u praćenju i kontroli realizacije projekta.....	184
9.2.	Utvrđivanje perioda kontrole.....	185
9.3.	Formiranje ciljnog plana.....	186
9.4.	Izbor modela organizacije praćenja i kontrole.....	189

9.5.	Model operativnog planiranja.....	190
9.5.1.	Prikupljanje i ažuriranje podataka u mrežnim planovima.....	193
9.5.2.	Analiza rezultata i prijedlog mjera za poboljšanje efikasnosti.....	195
9.6.	Praćenje i kontrola vremenskih planova.....	197
9.7.	Praćenje i kontrola plana resursa i troškova.....	199
<b>POGLAVLJE 10 – UPRAVLJANJE RIZICIMA NA PROJEKTU</b>		<b>202</b>
10.1.	Definicije rizika.....	202
10.2.	Kratak pregled nastanka upravljanja rizicima.....	203
10.3.	Finansijska kriza i budućnost upravljanja rizicima.....	203
10.4.	Terminologija.....	204
10.5.	Tipovi rizika.....	204
10.6.	Odgovori na rizike.....	207
10.7.	Izbjegavanje rizika.....	207
10.8.	Transfer rizika.....	208
10.9.	Osiguranje rizika.....	208
10.10.	Upravljanje gubitkom.....	209
10.11.	Prihvatanje rizika.....	209
10.12.	Metodologije upravljanja rizicima na projektu.....	210
10.13.	Pristup upravljanja rizikom na našem primjeru projekta.....	215
<b>POGLAVLJE 11 – UPRAVLJANJE PROMJENAMA</b>		<b>222</b>
11.1.	Uvodne napomene.....	222
11.2.	Koncepti i modeli upravljanja promjenama.....	223
11.3.	Kontrolni procesi.....	225
11.4.	Moguće promjene u projektu.....	227
11.5.	Utvrđivanje i planiranje promjena.....	228
11.6.	Sprovođenje ili uvođenje promjena.....	229
11.7.	Praćenje i kontrola uvođenja i odvijanja promjena.....	231
<b>POGLAVLJE 12 – UPRAVLJANJE UGOVARANJEM</b>		<b>235</b>
12.1.	Faze u upravljanju ugovaranjem.....	236
12.2.	Izvori prava.....	241
12.3.	Modeli ugovora.....	243
<b>POGLAVLJE 13 – UPRAVLJANJE KVALITETOM</b>		<b>248</b>
13.1.	Pojam i definicija kvaliteta.....	248
13.2.	Istorijat upravljanja kvalitetom.....	248
13.3.	Značaj i uloga uvođenja standarda serije ISO 9000.....	249
13.4.	Sistemi prevencije.....	251
13.5.	Alati i tehnike u upravljanju kvalitetom.....	253
13.6.	PDCA ciklus.....	255
13.7.	Upravljanje kvalitetom u projekt menadžmentu.....	256
13.7.1.	<i>Sistematizacija procesa prema oblastima.....</i>	<i>257</i>
13.7.2.	<i>Procesi upravljanja kvalitetom.....</i>	<i>259</i>

<b>POGLAVLJE 14 – UPRAVLJANJE KOMUNIKACIJAMA</b>	<b>265</b>
14.1. Proces komunikacije.....	266
14.2. Tokovi informacija na projektu.....	267
14.3. Barijere u komunikaciji.....	269
14.4. Poboljšanje sistema komunikacija.....	270
14.5. Upravljanje komunikacijama na našem primjeru projekta.....	271
<b>POGLAVLJE 15 – RAČUNARSKI PROGRAMI ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA</b>	<b>278</b>
15.1. Izbor računarske podrške za upravljanje projektom (HW i SW).....	278
15.2. Primavera Project Planner .....	281
15.3. MS Office Project.....	284
15.4. Super Project.....	285
<b>POGLAVLJE 16 – ZATVARANJE PROJEKTA</b>	<b>287</b>
16.1. Glavni zadaci.....	288
16.2. Analiza iskustva.....	289
<b>POGLAVLJE 17 – ZAKLJUČAK</b>	<b>291</b>
<b>POGLAVLJE 18 – PRILOZI</b>	<b>294</b>
Prilog br. 8.3.1. – Obrazac TM.1. ....	294
Prilog br. 8.3.2. – Obrazac TM.2. ....	295
Prilog br. 8.3.3. – Obrazac TM.3. ....	296
Prilog br. 8.3.4. – Obrazac RS.1.....	297
Prilog br. 8.3.5. – Obrazac RS.2.....	298
Prilog br. 8.3.6. – Obrazac FI.1.....	299
Prilog br. 8.4.1. – Kodovi strukture i kodne strane WBS-a.....	300
Prilog br. 8.4.2. – Kodovi strukture i kodne strane OBS-a.....	304
Prilog br. 8.4.3. – Standardni izvještaj za kontrolu unijetih podataka.....	305
Prilog br. 8.4.4. – Vremenski plan – numerički.....	306
Prilog br. 8.4.5. – Vremenski plan – gantogram.....	307
Prilog br. 8.4.6. – Plan resursa – numerički.....	308
Prilog br. 8.4.7. – Plan resursa – histogram.....	309
Prilog br. 8.4.9. – Detaljni tipovi izvještaja.....	310
Prilog br. 9.5.1. – Uputstvo za ažuriranje mrežnih planova.....	322
Prilog br. 9.6.1. – Izvještaj o realizaciji – gantogram.....	330
Prilog br. 10.1. – Identifikacija, analiza i plan reakcija na rizike.....	331
Prilog br. 11.6.1. – Primjer kodiranja predmjera i predračuna – pozicije....	351
Prilog br. 11.6.2. – Primjer kodiranja projekata.....	352
Prilog br. 11.6.3. – Primjer kodiranja resursa – radna snaga.....	354
Prilog br. 11.6.4. – Primjer kodiranja resursa – materijal.....	355
<b>LITERATURA</b>	<b>357</b>