



INICIJACIJA PROJEKTA

Metode i tehnike upravljanja projektima



Inicijacija projekta

- Pripremne radnje koje se sprovode kako bi se odredila opravdanost i usklađenost projekta u kontekstu organizacije ili organizacija koje su nosioci projekta.

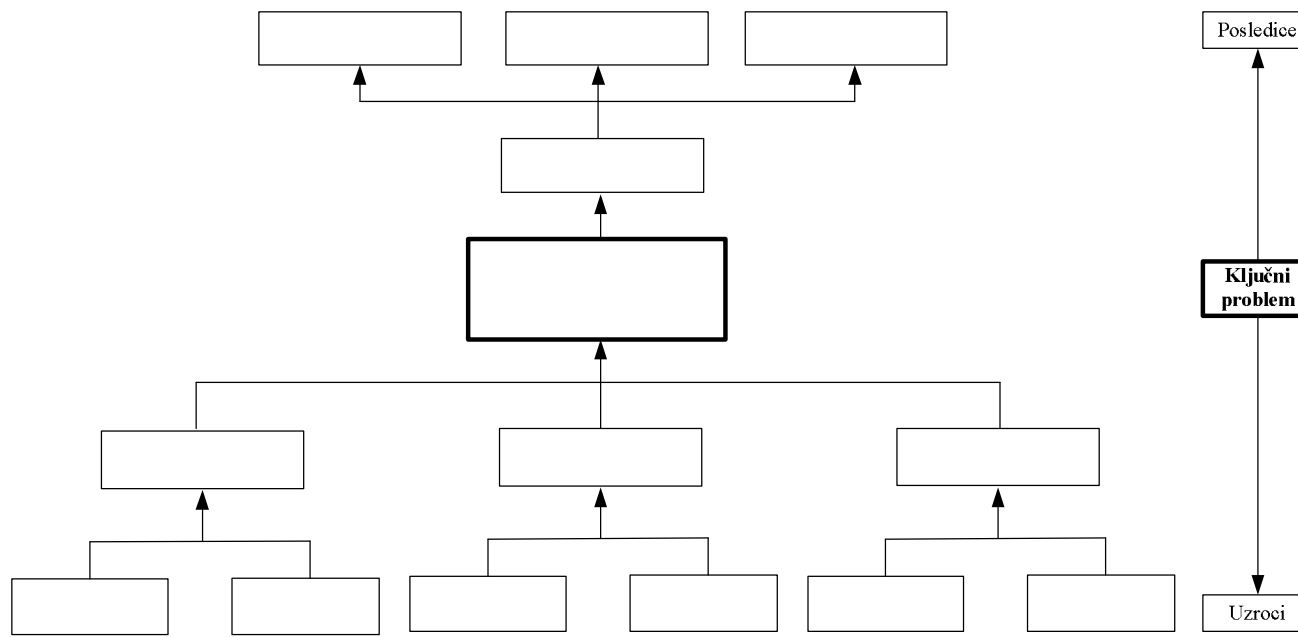


Drvo problema

- U osnovi svakog dobro definisanog projekta nalazi se određeni problem koji treba rešiti.
- Jedna od metoda koja nam pomaže da projekat stavimo u kontekst rešavanja određenog problema je **drvo problema** kombinovano sa drvetom ciljeva.

Drvo problema

- Drvo problema predstavlja grafički prikaz glavnog problema sa svim njegovim podproblemima, uzrocima i posledicama.





Drvo problema

- Jednom urađeno, drvo problema predstavlja zbirnu sliku ***postojeće negativne situacije.***
- Iz više razloga analiza problema je najkritičnija faza projektnog planiranja, jer ona vodi sve sledeće analize i odlučivanja o prioritetima.

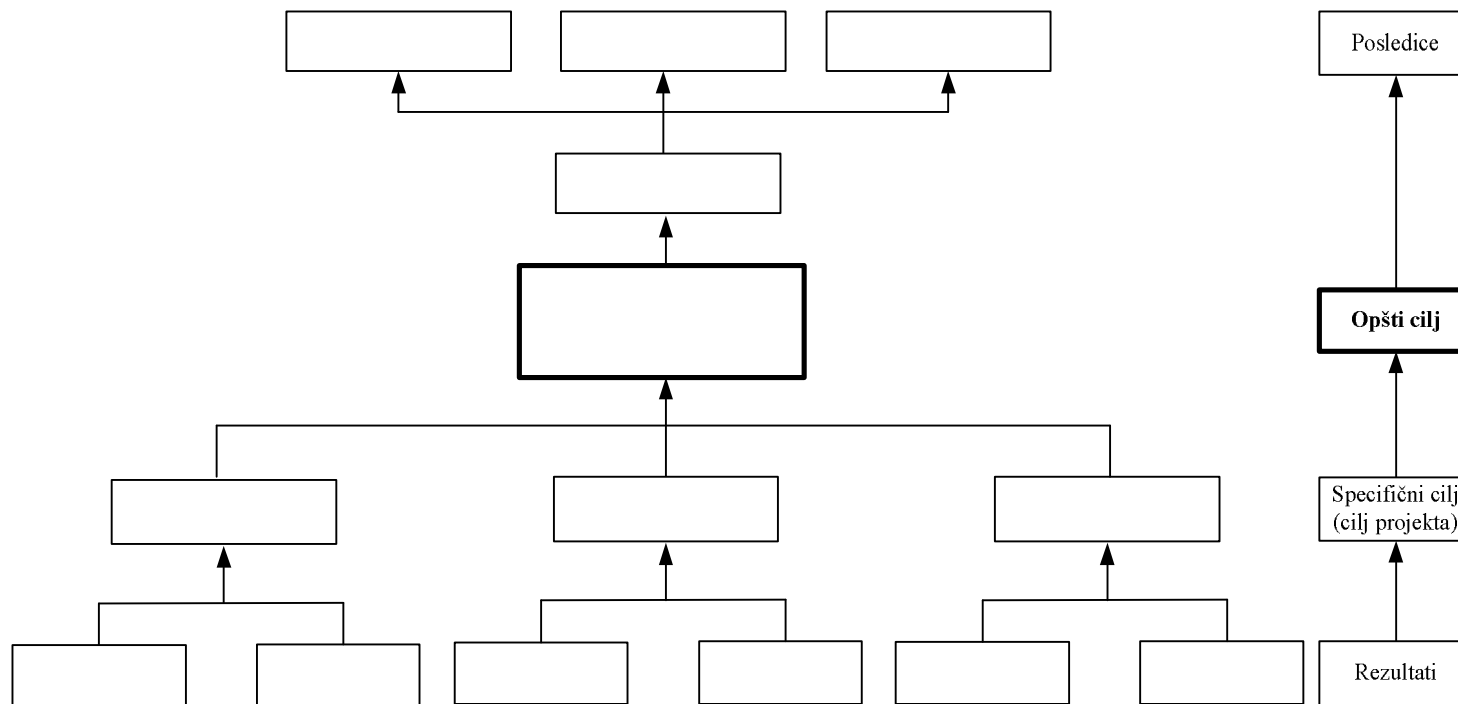


Drvo ciljeva

- Drvo ciljeva predstavlja „**pozitivan odraz**“ drveta problema.
- Rešenja problema i podproblema drveta problema preformulisani su u opšte i specifične ciljeve drveta ciljeva.
- Predstavlja grafički prikaz ciljeva koji daje sliku budućnosti, tj. stanja kada problemi budu otklonjeni. Takođe, omogućava sagledavanje hijerarhije i međusobne veze ciljeva.

Drvo ciljeva

- Izgled drveta ciljeva:





Drvo ciljeva

- Na osnovu izrađenog drveta ciljeva i utvrđenih prioriteta određujemo zapravo projektne ciljeve i rezultate koje ćemo realizovati.
- Ovde se najčešće primenjuje princip da jedna grana drveta predstavlja jedan projekat, dok opšti cilj može predstavljati cilj programa.
- Tek dostizanjem svih specifičnih, projektnih ciljeva može se dostići opšti, programski cilj.



Drvo ciljeva

- Jednom urađeno, drvo ciljeva predstavlja ***zbirnu sliku željene buduće situacije***, uključujući indikativne načine kojima se mogu postići željena stanja.
- Drvo ciljeva i drvo problema predstavljaju veoma korisne alate za uspostavljanje hijerarhije ciljeva, ali i za utvrđivanje njihove usklađenosti sa višim ciljevima.



Analiza projektnih stejkholdera

- Pojam stejkholderi potiče od engleske reči *stakeholder* i odnosi se na **svaku osobu, grupu ili instituciju koja ima određene veze sa projektom, koja realizacijom projekta može nešto dobiti ili izgubiti.**
- Stejkholderi u projektu mogu biti: investitor, kupci, dobavljači, članovi projektnog tima, konkurenti, državne institucije, nevladin sektor...



Analiza projektnih stejkholdera

- Što je projekat obimniji to je i lista stejkholdera duža.
- Postoji više različitih pristupa analizi projektnih stejkholdera. Koraci koje bi svaka analiza ovog tipa trebalo da sadrži su:
 1. Identifikacija svih stejkholdera.
 2. Odrediti značaj stejkholdera za projekat.



Analiza projektnih stejkholdera

3. Odrediti fazu ili aktivnost kada će određeni stejkholder biti aktuelan, tj. kada treba da bude uključen u projekat.
4. Osmisliti odgovarajuće aktivnosti kojima će se stejkholderima pristupiti na pravi način kako bi se njihov uticaj iskoristio na najbolji mogući način.



Analiza projektnih stejkholdera

- Jedan od modela koji se može koristiti za analizu projektnih stejkholdera je:

| Učesnik | Karakteristika | Interes | Doprinos | Šta im je potrebno zauzvrat | Aktivnosti |
|---------|----------------|---------|----------|-----------------------------|------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |



SWOT analiza projekta

- SWOT analiza je dobila naziv po početnim slovima engleskih reči:
 - Strengths – Snage (prednosti) ,
 - Weaknesses - Slabosti,
 - Opportunities – Mogućnosti (šanse),
 - Threats – Pretnje (prepreke).



SWOT analiza projekta

- SWOT analiza omogućava da se dobije odgovor na pitanje gde se u sadašnjoj situaciji organizacija nalazi, koje su joj glavne prednosti (snage) i slabosti, i kakve su joj šanse (mogućnosti), i koje su prepreke (pretnje) da se stigne do planiranih ciljeva u budućnosti.



SWOT analiza projekta

- Prilikom primene SWOT analize smatra se da se snage i slabosti odnose na organizaciju i njene potencijale u odnosu na okolinu, pre svega konkurenciju i potrošače, tj. korisnike usluga, dok se mogućnosti i pretnje odnose na okolinu i na moguće pozitivno i negativno delovanje raznih okolnosti i faktora iz okruženja na samu organizaciju.



SWOT analiza projekta

- SWOT analiza može da se primeni za organizaciju u celini ili za neki njen deo ili organizacionu jedinicu. Zatim, analiza može da se izvrši za određeni projekat, zatim za određene konkurente, ali može da se izvrši i za određeno tržište ili za deo tržišta, i sl.
- Kada i kakva SWOT analiza će biti izvršena i na koji način primenjena, zavisi od konkretne situacije i od konkretnih potreba odnosne organizacije.



SWOT analiza projekta

- SWOT analiza se izvršava u tri glavne faze, a to su:
 1. Evidentiranje svih internih snaga i slabosti i eksternih šansi i pretnji,
 2. Traženje načina na koji mogu biti iskorišćene snage za prevazilaženje identifikovanih slabosti i šanse koje mogu biti iskorišćene za smanjenje slabosti,
 3. Formulisanje strategija za pravljenje poboljšanja.



Identifikacija i analiza rizika

- Rizik je svojstven svakom projektu i predstavlja mogućnost da se cilj/ciljevi projekta ne postignu zbog toga što se desi nešto nepredviđeno.
- Upravljanje rizikom je proces identifikacije mogućih rizika, procene njihovog potencijalnog uticaja na projekat, izrade i sprovođenja planova za smanjenje negativnih posledica rizičnog događaja.



Identifikacija i analiza rizika

- Prva faza u upravljanju rizikom, identifikacija, treba da nam pruži listu rizičnih događaja koji se mogu desiti tokom realizacije projekta i negativno uticati na njegov ishod.
- Rizici se mogu razmatrati na nivou projekta u celini, WBS celina ili pojedinačnih aktivnosti.



Identifikacija i analiza rizika

- Izvori rizičnih događaja mogu biti različiti. U opštem smislu možemo ih podeliti na **interne** (menadžment, kadrovi, tehnologija, likvidnost, troškovi, efektivnost ...) i **eksterne** (pravna regulativa, tržišni uticaji, inflacija, poreski propisi, društvene promene, politička situacija, elementarne nepogode...).



Identifikacija i analiza rizika

- Nakon identifikacije svih rizičnih događaja treba pristupiti njihovoj detaljnijoj analizi.
- Rizik je, u opštem smislu, u funkciji dve veličine: **verovatnoće nastupanja i uticaja rizičnog događaja.**
- Na osnovu ovih faktora može se izračunati **značaj** određenog rizičnog događaja.



Identifikacija i analiza rizika

| Tip rizika | Opis rizika | Verovatnoća nastupanja | Uticaj | Značaj rizika |
|----------------------|-------------------------------|------------------------|---------------|---------------|
| Interni, Eksterni | Kratak opis rizičnog događaja | [0..1] | [0..1] | (3*4) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | | |
| | | | | |



Identifikacija i analiza rizika

- Metod koji se sprovodi u fazi inicijacije, daje dobru podlogu za dalje podprocesse upravljanja rizikom u fazama planiranja, praćenja i kontrole projekta i predstavlja jedan od najčešće korišćenih modela upravljanja rizikom projekta.



Iniciranje kvaliteta

- Oblast upravljanje kvalitetom projekta sastoji se od određenih faza koje se zasnivaju na fazama životnog ciklusa projekta.
- Iako postoji nekoliko modela životnog ciklusa generičkog projekta, razvijen je model od 5 faza procesa kvaliteta projekta.



Iniciranje kvaliteta

- Tih pet faza su:
 1. Iniciranje kvaliteta projekta,
 2. Planiranje kvaliteta projekta,
 3. Obezbeđenje kvaliteta projekta,
 4. Kontrola kvaliteta projekta,
 5. Zatvaranje kvaliteta projekta.



Iniciranje kvaliteta

- Faze iniciranje, planiranje, obezbeđenje, kontrola i zatvaranje kvaliteta projekta obuhvataju četiri osnovna elementa, tj. **stuba kvaliteta**.
- To su:
 1. Zadovoljenje potreba klijenata,
 2. Unapređenje procesa,
 3. Upravljanje bazirano na činjenicama,
 4. Unapređenje performansi.