

Upravljanje projektima - postoje li razlike u odnosu na tip projekta

dr.sc. Mario Špundak, dipl.ing.

Voditelj odjela za upravljanje projektima

Combis d.o.o.

Razvoj discipline upravljanja projektima – 1950-ih godina

- Kroz projekte su se razvile prve „moderne” tehnike upravljanja projektima
 - 1956; Du Pont Chemical Plant – **CPM** (*Critical Path Method*)
 - 1956; Atlas missile program i Polaris program – **PERT** (*Program Evaluation and Review Technique*)
- ▶ 1959 – prvi put se spominje riječ i uloga voditelja projekta
- ▶ The Project Manager, Paul O. Gaddis, Harvard Business Review



USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

Što to zapravo znači za upravljanje projektima

- Naglašeno:
 - Detaljno planiranje
 - Kontrola projekta – kontinuirana usporedba s početnim planom
 - Upravljanje projektom i sam projekt su u priličnoj mjeri odvojeni od okruženja u kojem se projekt odvija
 - Promjene su nepoželjne
- Isključivi je cilj takvog tradicionalnog pristupa
 - optimizacija i efikasnost u izvođenju početnog plana
 - odnosno završetak projekta u okviru planiranih troškova, vremena i opsega



Tradicionalni pristup - ukratko

- **Robustnost!**

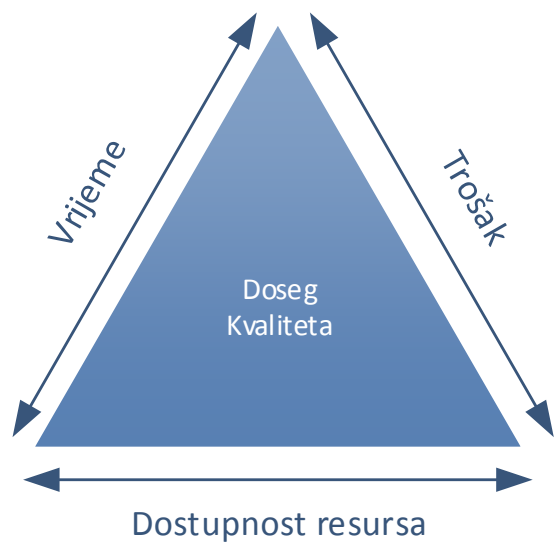
- upravljanje projektima je skup procedura
- svim projektima se može pristupiti na jednaki način
- koriste se iste metode i tehnike
- primjena od najjednostavnijih do najkompliciranijih projekata
- tijekom projekta se uvijek primjenjuju jednaki koraci



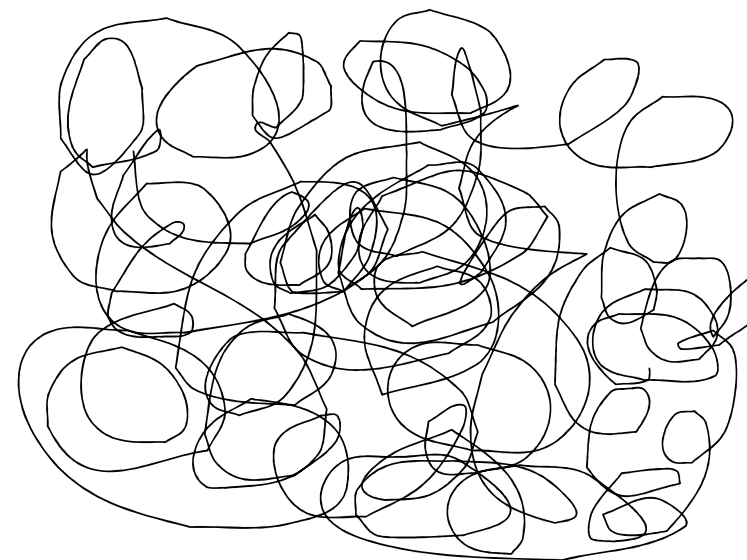
USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

Projekt i uspjeh projekta



VS



USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

**ONE SIZE DOES NOT FIT ALL.
KEEP TRYING...**



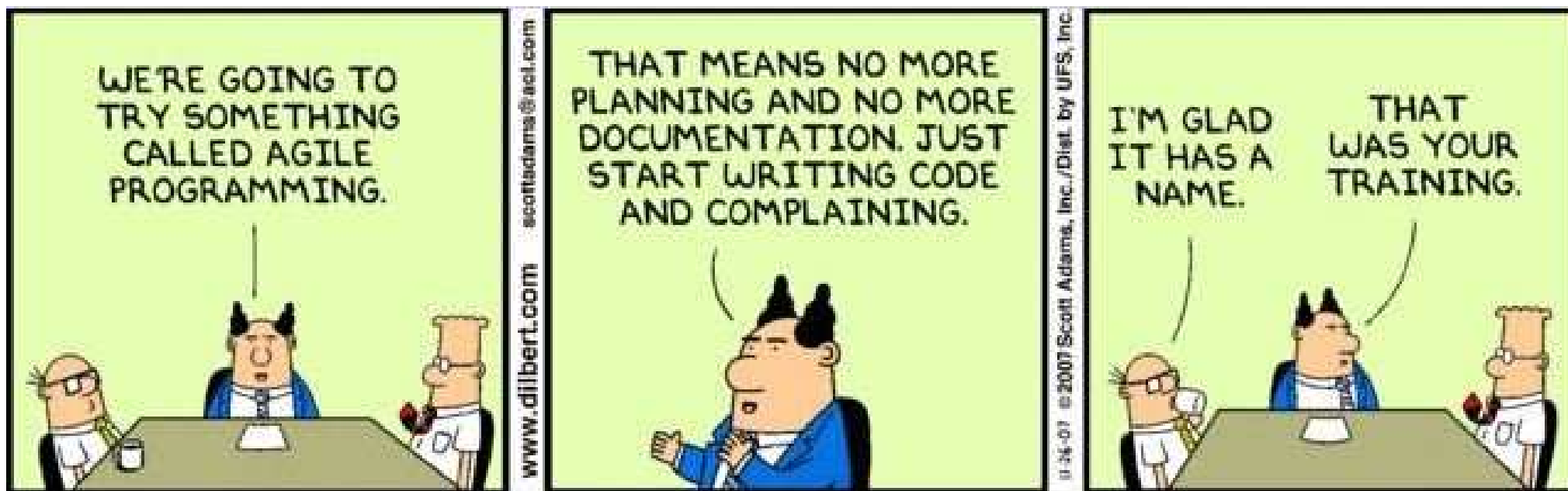
**AND EVENTUALLY YOU WILL FIND THE
PERFECT FIT.**

Karakteristike istraživačko/razvojnih projekata

- Inovacije
 - Korištenje i stvaranje nove tehnologije
 - Višestruki scenariji i pokušaji
- Neizvjesnost
 - Kako definirati cilj i/ili kako doći do cilja
 - Vrijeme između početka financiranja i rezultata
- Definicija uspjeha
 - Teško mjerljivo i česte promjene, pogotovo u ranim fazama
- Rizici
 - Visok rizik je neizbježan i čak i poželjan
- Suradnja
 - Česta komunikacija i generiranje „nepisanog” znanja između članova tima



Rješenje by Dilbert



USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

Karakteristike agilnog pristupa

- Naziv naglašava razliku u odnosu na tradicionalni pristup
- Prilagodljivost promjenama tijekom projekta
- Prilagodljivost različitim kategorijama projekata
- Iterativnost
- Inkrementalnost
- Naglasak
 - Izvršenje projekta (nasuprot vrlo detaljnom planiranju)
 - Komunikacija i suradnja među članovima tima (formalno i neformalno)
- Nužna promjena načina razmišljanja!



Karakteristike agilnih projekata

Projektni zahtjevi

AGILNI PRISTUP

- Kreativni projekti
- Inovacije
- Nejasni zahtjevi
- Nepotpuno definiran cilj projekta
- Nejasan način kako doći do cilja
- Česte promjene zahtjeva

TRADICIONALNI PRISTUP

- Jasni inicijalni zahtjevi
- Malo promjena tijekom projekta
- Jasan cilj projekta
- Rutinski projekti



Karakteristike agilnih projekata

Projektni plan

AGILNI PRISTUP

- Iterativan
- Složen
- Brzi projekti

TRADICIONALNI PRISTUP

- Linearan
- Jednostavan
- Dugotrajni projekti

- Normalni projekti
- Brzi kompetitivni projekti
- Vremenski kritični projekti
- Hitni projekti

Karakteristike agilnih projekata

Projektni tim

AGILNI PRISTUP

- Manji projektni tim
- Kolokacija

TRADICIONALNI PRISTUP

- Naglasak nije na članovima tima
- Očekivane fluktuacije unutar time
- Distribuirani timovi

- Sposobnost
- Samodisciplina
- Motiviranost
- Timski duh

Karakteristike agilnih projekata

Suradnja s korisnicima

AGILNI PRISTUP

- Česta i bliska suradnja

TRADICIONALNI PRISTUP

- Korisnici nisu uključeni

- Suradni
- Reprezentativni
- Autorizirani za donošenje odluka
- Posvećeni projektu
- Dostatno znanje o projektu



Karakteristike agilnih projekata

Dokumentacija

AGILNI PRISTUP

- Nepisano znanje

TRADICIONALNI PRISTUP

- Formalna dokumentacija



Karakteristike agilnih projekata

Kritičnost sustava / proizvoda

AGILNI PRISTUP

- Manje kritični sustavi

TRADICIONALNI PRISTUP

- Ozbiljne posljedice ispada sustava

- Gubitak komocije
- Gubitak diskrecijskih sredstava
- Gubitak nepovratnih sredstava
- Gubitak života



Karakteristike agilnih projekata

Organizacijski kontekst

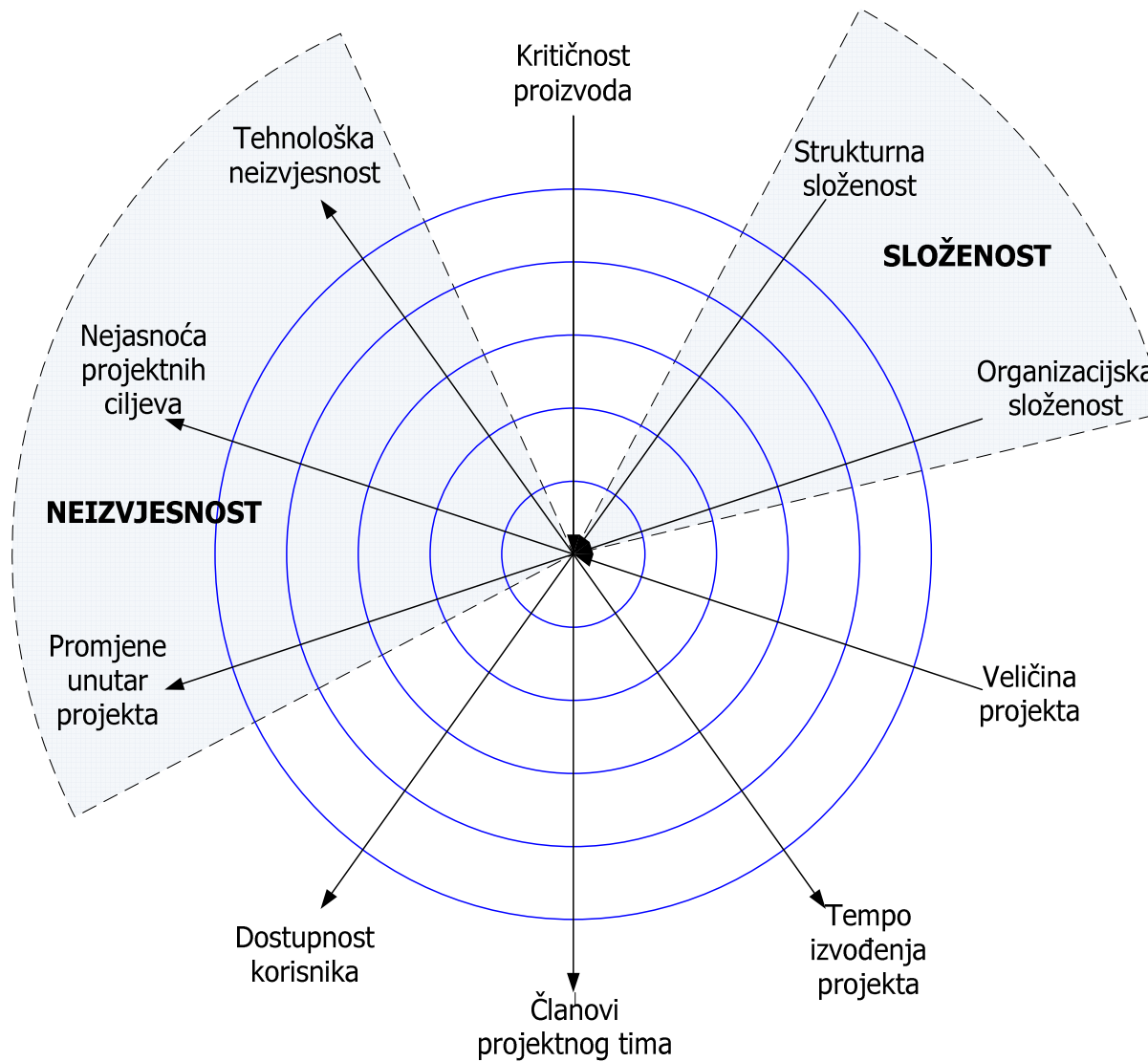
AGILNI PRISTUP

- Spremnost organizacije na prihvaćanje agilnog pristupa

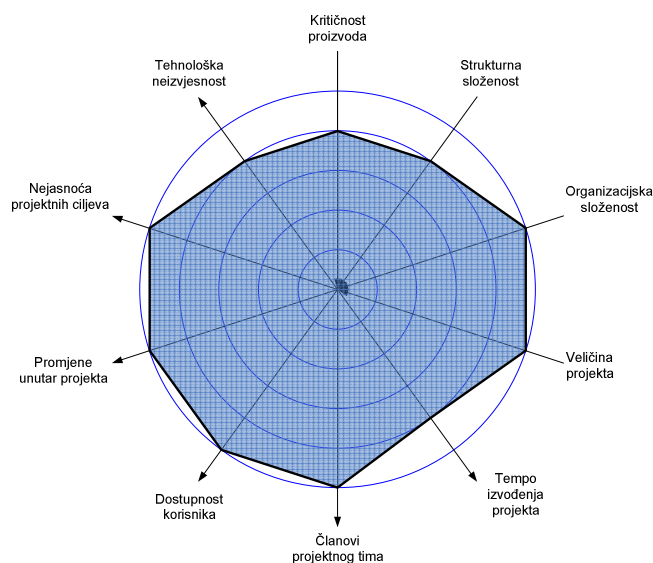
TRADICIONALNI PRISTUP

- Korišćenje postojećih procesa
- Veće organizacije





Primjer projekta razvoja novog proizvoda



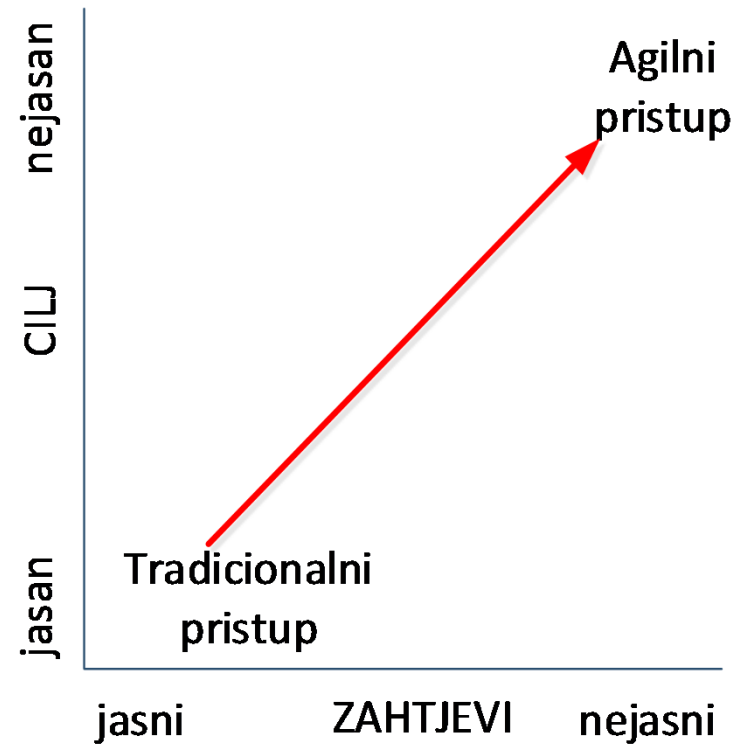
Karakteristika	Opis	Opis projekt
Strukturalna složenost	Broj sustava i/ili sučelja na koje utječe projekt	3 sustava
Organizacijska složenost	Broj odjela uključenih u projekt	2 odjela
Tehnološka neizvjesnost	Tehnologija (sustavi, alati)	Novo razvojno okruženje
Nejasnoća projektnih ciljeva	Projektni zahtjevi	Nejasni
Promjene unutar projekta	Promjene zahtjeva na projektu (dodavanje novih, promjena starih) mjesečno	Česte promjene
Veličina projekta	Trajanje projekta u mjesecima	3 mjeseca
Tempo izvođenja projekta	Ritam izvođenja projekta (hitnost), definiran prioriteto projekt unutar portfelja	Visok prioritet, kritično vrijeme izlaska na tržište
Članovi projektnog tima	Znanje korištenja alata i iskustvo	Ekspertno znanje u timu
Dostupnost korisnika	suradni, reprezentativni, autorizirani za donošenje odluka, posvećeni projektu, imaju dostatno znanje o projektu	Korisnici dostupni
Kritičnost proizvoda	Posljedice ispada sustava	Gubitak interne komocije



USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

Ukratko - kada koristiti agilni/tradicionalni pristup?



USLUGE INTEGRACIJA INFORMATIČKIH TEHNOLOGIJA

www.combis.eu | www.combis.hr | www.combis.ba | www.combis.rs

Na kraju (kaže NASA)

- Sve je to upravljanje projektom, s ciljem uspješnog završetka projekta, samo je put to toga različit
- I dalje se mora UPRAVLJATI projektom:
 - Upravljeti potrošnjom i alokacijom resursa
 - Biti odgovoran za preuzete zadatke
 - Isporučivati rezultate
 - Pripremiti analizu rizika i upravljati rizicima
 - Držati korisnika zadovoljnim
 - Upravljeti očekivanjima zainteresiranih strana na projektu
 - Pripremiti plan upravljanja i transfera tehnologije
- Jedino je pristup drugačiji



Hvala na pažnji!