

XXII MEĐUNARODNI KONGRES  
IZ UPRAVLJANJA PROJEKTIMA  
Beograd,  
28-30. septembar 2018.

**Zbornik  
apstrakata**

# POSLOVNA AGILNOST I AGILNO UPRAVLJANJE PROJEKTIMA



XXII MEĐUNARODNI KONGRES IZ  
UPRAVLJANJA PROJEKTIMA

Beograd, 28-30.09.2018.

**POSLOVNA  
AGILNOST I AGILNO  
UPRAVLJANJE  
PROJEKTIMA**

## **PROGRAMSKI ODBOR**

---

1. Dr Petar Jovanović, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Beograd – predsednik
2. Dr Brane Semolič, Faculty of Logistics, University of Maribor
3. Dr Nino Grau, Technische Hochschule Mittelhessen University of Applied Sciences in Friedberg
4. Dr Mladen Radujković, Croatian Association for Project Management
5. Dr Sergey Bushuyev, Kyiv national university of architecture and construction
6. Dr Constanta Bodea, Academy of Economic Studies, Bukurešt
7. Dr Aleksandar Andrejević, rektor Univerziteta EDUCONS
8. Dr Milija Suknović, dekan FON-a, Beograd
9. Dr Nebojša Bojović, dekan Sobraćajnog fakulteta, Beograd
10. Dr Borislav Grubor, Instituta za nuklearne nauke Vinča, Beograd
11. Dr Veljko Milutinović, ETF, Beograd
12. Dr Dejan Petrović, FON, Beograd
13. Dr Marko Mihić, FON, Beograd
14. Dr Vladimir Obradović, FON, Beograd
15. Mr Josip Logarušić, ŠIDPROJEKT, Beograd
16. Nenad Barbulj, METEOR, Beograd
17. Dr Radoslav Raković, Energoprojekt, Beograd

## **ORGANIZACIONI ODBOR**

---

1. Dr Ivana Berić, FAPIM, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Beograd
2. Vesna Šobajić MSc., FAPIM, Beograd
3. Filip Jovanović, MSc., FAPIM, Beograd
4. Dr Marija Todorović, FON, Beograd
5. Danijela Toljaga Nikolić, MSc., FON, Beograd
6. Dragan Bjelica, MSc., FON, Beograd
7. Marica Maričić, FAPIM, Udruženje za upravljanje projektima Srbije, Beograd
8. Zorica Mitrović, MSc., FON, Beograd
9. Milica Pavićević, MSc., FON, Beograd
10. Margareta Mitrović, FON, Beograd
11. Valentina Vukmirović, MSc., FON, Beograd

## SADRŽAJ

### UVODNI REFERATI

*Dejan Petrović*

UPRAVLJANJE PROJEKTOM KOMBINOVANJEM AGILNOG I TRADICIONALNOG PRISTUPA.....	10
---	----

*Marko Mihić*

PRINCIPI AGILNE ORGANIZACIJE .....	11
------------------------------------	----

*Vladimir Obradović*

PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC SECTOR – AGILE OR TRADITIONAL? .....	12
--	----

*Nenad Milijić*

UPOREDNA VIŠEKRITERIJUMSKA ANALIZA TRADICIONALNIH I AGILNIH METODOLOGIJA UPRAVLJANJA PROJEKTIMA .....	13
--	----

*Ivana Berić*

AGILNO UPRAVLJANJE PORTFOLIOM PROJEKATA.....	14
--	----

### TEORIJSKI ASPEKTI I METODOLOGIJE TRADICIONALNOG I AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA

*Aca Jovanović, Ivana Berić, Filip Jovanović*

AGILNI OKVIR ZA UPRAVLJANJE KAPITALNIM PROJEKTIMA .....	16
---	----

*Radoslav Raković*

PMBOK ED 6 VS ED 5 – PRIKAZ I KOMENTARI.....	17
--	----

*Dragan Bjelica, Danijela Toljaga-Nikolić, Marija Todorović*

MENADŽMENT VREDNOSTI KAO POKRETAČ AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA.....	18
--	----

*Ljiljana Berezljjev, Katarina B. Pavlović*

SPECIFIČNOSTI ORGANIZACIONIH FORMI PROJEKTOG MENADŽMENTA .....	19
---	----

*Živa Žebeljan, Dejan Petrović*

DEFINISANJE POLJOPRIVREDNOG PROJEKTA.....	20
---	----

*Nenad Kovačević, Stjepan Domjančić*

ŽIVOTNI CIKLUS VOJNE OPERACIJE KAO PROJEKTA .....	21
---	----



***Danijela Ćirić, Danijela Gračanin, Nela Cvetković***

WHY DO WE USE AGILE PROJECT MANAGEMENT IN AND BEYOND IT SECTOR .....	22
--	----

***Bogdan Laban, Saša Gravorac, Goran Šijan***

POSLOVNA AGILNOST KAO IMPERATIV PROJEKTNORIJENTISANE ORGANIZACIJE KOJA UČI - NOVO RUHO STARE STRATEGIJE.....	23
--	----

***Vlade Satarić***

PROJEKTNI MENADŽMENT – IZ DRUGOG UGLA .....	25
---	----

***Marica Maričić, Vesna Šobajić***

PREGLED I PRIMENA CRYSTAL METODOLOGIJA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA.....	26
---	----

**PROJEKTNI MENADŽMENT U JAVNOM SEKTORU*****Nebojša Bojović, Nikola Knežević, Dragana Macura***

VIŠEKRITERIJUMSKI MODEL ZA UPRAVLJANJE PROJEKTOM U JAVNOM SEKTORU .....	28
---	----

***Vlada Mitić, Mitar Kovač***

ORGANIZACIJA SUBJEKATA PLANIRANJA U PROJEKTIMA PLANIRANJA RAZVOJA U JAVNOM SEKTORU.....	29
---	----

***Lela Ražnatović, Vladimir Obradović, Marko Mihić***

OD PROGRAMIRANJA DO EVALUACIJE: PUT DO PROJEKTNIH REZULTATA .....	30
---	----

***Dragiša Kačavenda, Jana Subotić***

IZAZOVI VOĐENJA IMPLEMENTACIONIH PROJEKATA SA JAVNOM UPRAVOM KAO KLIJENTOM .....	31
--	----

***Nemanja Backović***

ZNAČAJ PODSTICAJNIH MERA DRŽAVE ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA VETROENERGIJE.....	32
--	----

**TRADICIONALNO I AGILNO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U PROJEKTU*****Marija Todorović, Dragan Bjelica, Danijela Toljaga Nikolić***

HUMANISTIČKI ASPEKT AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA .....	34
--	----

***Vesna Buha, Rada Lečić, Ljiljana Miletić***

ULOGA FACILITATORA U PROJEKTNOM MENADŽMENTU .....	35
---	----

*Danijela Toljaga Nikolić, Marija Todorović, Dragan Bjelica*

IZAZOVI PROJEKTOG MENADŽERA U AGILNOM UPRAVLJANJU PROJEKTOM.....	37
---	----

*Alessandra Montenegro, Stefan Komazec, Ivan Todorović*

PREGLED MODELA KOMPETENCIJA PROJEKTOG MENADŽERA. ....	38
---	----

*Maja Vojinović*

AGILNOST U TIMSKOM RADU .....	39
-------------------------------	----

*Margareta Mitrović*

IMPLEMENTACIJA AGILNE METODE NA NIVOU PROJEKTOG TIMOVA .....	40
---	----

## **AGILNO UPRAVLJANJE IT PROJEKTIMA**

*Miloš Kostić, Ivana Berić*

PRIMENA AGILNIH METODOLOGIJA U PROJEKTIMA RAZVOJA SOFTVERA ZA MEDICINSKE UREĐAJE .....	42
---	----

*Ivana Bešlić Rupić, Dragana Bešlić Obradović*

AGILNO UPRAVLJANJE RAZVOJEM SOFTVERA PRIMENOM SCRUM METODOLOGIJE.....	43
--	----

*Dragana Bešlić Obradović, Ivana Bešlić Rupić*

TRADICIONALNI I AGILNI PRISTUP UPRAVLJANJA PROJEKTIMA RAZVOJA SOFTVERA.....	44
--	----

*Zorica Mitrović, Milica Pavićević*

SISTEMSKO RAZMIŠLJANJE U UPRAVLJANJU SOFTVERSKIM PROJEKTIMA.....	45
---	----

*Vesna Šobajić, Ivana Berić, Marica Maričić*

SAVREMENE TEHNOLOGIJE, AGILNI PRISTUP I IZBOR ŽIVOTNOG CIKLUSA .....	46
---	----

## **POSEBNI ASPEKTI UPRAVLJANJA PROJEKTIMA**

*Vladimir Obradović, Marija Mosurović Ružičić*

INTEGRISANI PRISTUP STRATEŠKOM UPRAVLJANJU U NAUČNOISTRAŽIVAČKIM ORGANIZACIJAMA .....	48
--	----

*Milica Kostić-Stanković, Dejana Nikolić*

IZAZOVI AGILNOG PLANIRANJA U MARKETINGU I ODNOSIMA S JAVNOŠĆU .....	49
--	----

<i>Željka Beljkaš, Miloš Knežević, Marko Knežević</i> PROCJENA INFRASTRUKTURE, ŽIVOTNE SREDINE I OBJEKATA U BRODOGRADILIŠTU BIJELA .....	50
<i>Nataša Petrović, Iva Jocić, Dositej Stojković</i> DIGITALNA KOMUNIKACIJA U POZICIONIRANJU EKOLOŠKE DIMENZIJE DOP .....	51
<i>Velimir Štavljanin, Valentina Vukmirović</i> AGILNI MARKETING I UNAPREĐENJE ODNOSA SA POTROŠAČIMA U DIGITALNOM OKRUŽENJU .....	52
<i>Radmila Janičić</i> INTERNI MARKETING KAO OSNOVA AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA .....	53
<i>Ljubiša Tančić</i> UPRAVLJANJE PROMENAMA U VISOKOŠKOLSKOJ NASTAVI .....	55
<i>Sara Malešević, Milica Kostić-Stanković, Marija Jović</i> DIGITALNI MEDIJI U TURISTIČKIM ORGANIZACIJAMA .....	56
<i>Nela Milošević, Slađana Barjaktarović Rakočević</i> AGILNO UPRAVLJANJE KOMUNIKACIJAMA U KREATIVNIM INDUSTRIJAMA .....	57
<i>Dejana Nikolić, Radmila Janičić, Jelena Cvijović</i> ISTRAŽIVANJE UTICAJA KOMPONENTI INTELEKTUALNOG KAPITALA NA PERFORMANSE PROJEKTA .....	58
<i>Jelena Stamenović, Natalija Radojević</i> SIMULACIJE KAO MODERNI PRISTUP EDUKACIJI .....	59
<i>Katarina Arizanović Milošević, Filip Vujošević</i> SMISLENOST U OGLAŠAVANJU: ZA I PROTIV .....	60
<b>PRIMENA AGILNOG I TRADICIONALNOG KONCEPTA UPRAVLJANJA PROJEKTIMA</b>	
<i>Biljana Stošić, Biljana Bajić</i> AGILNO UPRAVLJANJE INOVACIONIM PROJEKTIMA U FARMACEUTSKOJ INDUSTRIJI .....	62
<i>Jasmina Četković, Miloš Žarković</i> PRIMJENA AGILNOG PROJEKTOG MENADŽMENTA U JUGOISTOČNOJ EVROPI: IZAZOVI I MOGUĆNOSTI .....	63
<i>Radule Tošović</i> SPECIFIČNE MOGUĆNOSTI PRIMENE AGILNOG PRISTUPA U UPRAVLJANJU MINERALNIM PROJEKTIMA .....	64

<i>Tijana Obradović, Veljko Dmitrović</i>	
NEUROFINANSIJE: NEIZOSTAVNI FAKTOR U INVESTICIONOM ODLUČIVANJU .....	65
<i>Katarina Pavlović, Ljiljana Berezljev</i>	
PRIMENA AGILNE METODOLOGIJE U PROJEKTIMA FARMACEUTSKE I IT INDUSTRIJE .....	66
<i>Radule Tošović</i>	
KARAKTERISTIČNI RIZICI PRI EKONOMSKOJ OCENI MINERALNIH PROJEKATA .....	67
<i>Ljubiša Tančić</i>	
PROJEKTOVANJE SOFTVERA GASODINAMIČKOG PROCESA U POLUOTVORENOJ CEVI .....	68
<i>Jovana Rakićević, Milica Jovanović</i>	
AGILAN PRISTUP KREIRANJU KOMPOZITNIH INDEKSA U TEHNOLOŠKOM MENADŽMENTU .....	69
<i>Ivan Todorović, Stefan Komazec, Đorđe Krivokapić</i>	
KLJUČNE ULOGE I AKTIVNOSTI U PROJEKTU USAGLAŠAVANJA POSLOVANJA SA GDPR-OM .....	70
<b>INDEKS AUTORA .....</b>	<b>71</b>

**UVODNI  
REFERATI**

## UPRAVLJANJE PROJEKTOM KOMBINOVANJEM AGILNOG I TRADICIONALNOG PRISTUPA <sup>1</sup>

### PROJECT MANAGEMENT BY AGILE AND TRADITIONAL APPROACH COMBINATION

Dejan Petrović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka, Beograd

**Sadržaj:** *Mnogi projekti po svojoj prirodi zahtevaju različite pristupe upravljanja tokom životnog ciklusa projekta. Tradicionalni pristupi nisu uvek najbolje rešenje, dok sa druge strane agilni pristupi ne odgovaraju svakom projektu, pogotovo ne kao pristup upravljanja tokom celokupnog trajanja životnog ciklusa projekta. Kombinacija tradicionalnog i agilnog pristupa upravljanja, agilnih i neagilnih timova, može dovesti do boljeg rešenja i efikasnijeg upravljanja projektom. U radu će se prikazati kombinacija agilnog i tradicionalnog pristupa u okviru PM<sup>2</sup> metodologije upravljanja projektima. Posebna pažnja će se obratiti kombinovanju uloga i odgovornosti, integraciji agilnog i tradicionalnog pristupa tokom životnog ciklusa, a razmotriće se i set predloženih agilnih PM<sup>2</sup> artefakata. Iako se agilna ekstenzija PM<sup>2</sup> metodologije više vezuje za IT projekte, predloženi pristup se može primeniti i za mnoge druge vrste projekata.*

**Ključne reči:** *agilno upravljanje projektima, tradicionalno upravljanje projektima, kombinovani pristupi upravljanja projektima, artefakti*

**Abstract:** *Many projects require, in their nature, different management approaches during the life cycle of the project. Traditional approaches are not always the best solution, while on the other hand, agile approaches do not fit every project, especially as a management approach throughout the life cycle of the project. The combination of traditional and agile management, agile and non-agile teams can lead to better solutions and more effective project management. The paper will show a combination of agile and traditional approaches within the PM2 project management methodology. Special attention will be paid to the combination of roles and responsibilities, the integration of agile and traditional lifecycle approaches, and a set of proposed agile PM2 artifacts will be considered. Although the agile extension of the PM2 methodology is more related to IT projects, the proposed approach can be applied to many other types of projects.*

**Keywords:** *agile project management, traditional project management, combined project management approaches, artifacts*

---

<sup>1</sup> U radu su saopšteni rezultati istraživanja na projektu "Istraživanje savremenih tendencija strateškog upravljanja primenom specijalizovanih menadžment disciplina u funkciji konkurentnosti srpske privrede", evidencioni broj - 179081, koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

## PRINCIPI AGILNE ORGANIZACIJE<sup>1</sup> PRINCIPLES OF AGILE ORGANIZATION

Marko Mihić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** Rad se fokusira na osnovne principe kreiranja i funkcionisanja agilne organizacije. Koncept agilnosti, iako nastao u IT industriji, sve više se koristi da bi opisao sveobuhvatne inicijative za upravljanje promenama osnovnih poslovnih funkcija jedne organizacije. U radu je predstavljen konceptualni okvir organizacione agilnosti sa posebnim osvrtom na vezu strateškog upravljanja projektima i agilnih metoda i tehnika. Analizirani su situacioni faktori i ključne organizacione uloge u agilnoj transformaciji organizacije. Preduslov za uspešno planiranje i agilnu transformaciju čine kompetentni zaposleni i fleksibilni procesi. Potreban je inovativan način razmišljanja, koji će kombinovati različite pristupe, a istovremeno obezbediti stimulativan okvir za upravljanje promenama i upravljanje znanjem. Takođe, treba imati u vidu da bez vizije, podrške i razumevanja lidera, ovaj proces neće obezbediti suštinsku promenu organizacije i njenih ključnih vrednosti. Zaključna razmatranja rada orijentisana su na definisanje skupa preporuka koji treba da omoguće efikasnije sprovođenje svih inicijativa koje za cilj imaju kreiranje agilne organizacije.

**Ključne reči:** agilna organizacija, procesi, situacioni faktori, organizacione uloge

**Abstract:** The paper focuses on the basic principles of creating and functioning of agile organization. The concept of agility, although originated from IT industry, is increasingly being used to describe comprehensive initiatives to manage the changes in the core business functions of an organization. The paper presents the conceptual framework of organizational agility with particular reference to the connection between strategic project management and agile methods and techniques. Situational factors and key organizational roles in the agile transformation of the organization were analyzed. The precondition for successful planning and agile transformation is competent employees and flexible processes. An innovative way of thinking is needed, which will combine different approaches while providing a stimulating framework for change management and knowledge management. Also, one should keep in mind that without the vision, support and understanding of the leader, this process will not provide a fundamental change of the organization and its key values. The concluding remarks of the paper are oriented towards defining a set of recommendations that should enable more efficient implementation of all initiatives aimed at creating an agile organization.

**Key words:** agile organization, processes, situation factors, organizational roles

---

<sup>1</sup> U radu su saopšteni rezultati istraživanja na projektu "Istraživanje savremenih tendencija strateškog upravljanja primenom specijalizovanih menadžment disciplina u funkciji konkurentnosti srpske privrede", evidencioni broj - 179081, koji finansira Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije.

## UPRAVLJANJE PROJEKTIMA U JAVNOM SEKTORU: AGILNO ILI TRADICIONALNO<sup>1</sup> PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC SECTOR: AGILE OR TRADITIONAL

Vladimir Obradović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** Evropska unija je objavila pristup Projektnog ciklusa - PCM 2004 godine kao osnovu za pripremu projekata finansiranih iz svojih fondova. Tri godine kasnije Evropska komisija razvija Otvorenu metodologiju za upravljanje projektima - OpenPM<sup>2</sup> namenjenu prvenstveno javnom sektoru ili EU programima i grant šemama. Sjedinjene Američke Države su decembra 2016. godine usvojile zakon kojim se Projektni menadžment promovira u federalnoj vladi. Ruska federacija je na nivou vladinog centra oformila Odeljenje za projektni menadžment u javnom sektoru. Republika Hrvatska je jula 2015. godine usvojila zakon koji je uveo obavezu sertifikacije projektnih menadžera za projekte koji prelaze određenu investicionu vrednost. U Srbiji i dalje nema ovakvih inicijativa. Ovaj rad se bavi uporednom analizom državnih inicijativa u oblasti projektnog menadžmenta i njihovim metodološkim pristupima.

**Glavne reči:** Evropska unija, SAD, Ruska federacija, Hrvatska, Srbija, javni sektor, upravljanje projektima.

**Abstract:** The European Union has announced the Project Cycle Management - PCM approach in 2004 as a basis for the preparation of projects financed from its funds. Three years later, the European Commission has developed an Open Methodology for Project Management - OpenPM<sup>2</sup>, intended primarily for the public sector or EU programs and grants. In December 2016, United States adopted an act that promoted Project Management in the federal government. The Russian Federation established the Department of Project Management in the public sector at the level of the federal government center. In July 2015, the Republic of Croatia adopted a law making certification of project managers mandatory for projects that exceed specific investment value. There are still no such initiatives in Serbia. This paper deals with a comparative analysis of national efforts in the field of project management and their methodological approaches.

**Key words:** European Union, Russian Federation, Croatia, Serbia, public sector, project management.

---

<sup>1</sup> U radu su saopšteni rezultati istraživanja nastalih u okviru projekta OI 179081 koji je finansiralo Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.



**UPOREDNA VIŠEKRITERIJUMSKA ANALIZA  
TRADICIONALNIH I AGILNIH METODOLOGIJA  
UPRAVLJANJA PROJEKTIMA  
COMPARATIVE MULTICRITERIAL ANALYSIS OF  
TRADITIONAL AND AGILE PROJECT  
MANAGEMENT METHODOLOGIES**

Nenad Milijić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru, Katedra za inženjerski menadžment

**Sadržaj:** *Adekvatna organizacija i upravljanje mogu značajno odrediti uspešnost realizacije projekata. U praksi se često nameće odabir između tradicionalnih i savremenih, agilnih metodologija upravljanja projektima. Kako oba pristupa poseduju i prednosti i nedostatke, pomenuti odabir postaje kompleksniji. Savremene metode odlučivanja u takvim situacijama predstavljaju značajnu pomoć u analizi i odlučivanju. U ovom radu su prikazani rezultati uporedne višekriterijumske analize tradicionalnih i agilnih metodologija upravljanja projektima, primenom PROMETHEE alata, kao pomoći pri odabiru optimalnog rešenja.*

**Ključne reči:** *Projekat, agilne metodologije upravljanja projektima, PROMETHEE.*

**Abstract:** *Adequate organization and management can significantly determine the success of project implementation. In practice, the choice between traditional and modern, agile project management methodologies is often imposed. As both approaches possess advantages and disadvantages, this selection becomes more complex. Modern methods of decision-making in such situations represent important assistance in analysis and decision-making. This paper presents the results of a comparative multicriterial analysis of traditional and agile project management methodologies, using PROMETHEE tools in order to select the optimal solution.*

**Keywords:** *Project, agile project management methodologies, PROMETHEE.*

## AGILNO UPRAVLJANJE PORTFOLIOM PROJEKATA AGILE PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT

Ivana Berić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet za projektne i inovacioni menadžment, Beograd

**Sadržaj:** Tradicionalno upravljanje portfoliom projekata je u literaturi i praksi projektnog menadžmenta odavno pronašlo svoje mesto i primenu. Iako interesovanje za agilnim upravljanjem projektima raste, malo je empirijskih dokaza o korišćenju agilnih metoda u praksi projektnog portfolio menadžmenta. Imajući u vidu činjenicu da kompanije koje su usvojile koncept projektnog portfolio menadžmenta posluju u turbulentnom okruženju, Agilno upravljanje portfoliom projekata bi moglo uticati na povećanje uspeha organizacija obezbeđenjem brže reakcije na promene u okruženju. Međutim, dugogodišnja iskustva u primeni ovih metoda u upravljanju pojedinačnim projektima nisu dovoljna za uspešnu integraciju zbog izazova koje donosi iterativna priroda agilnih metoda i neophodnosti promene načina razmišljanja i preispitivanja dosadašnjih rutina, strukture i organizacione kulture. U radu će biti prikazane glavne karakteristike i mogućnosti primene agilnih metoda u procesu upravljanja portfoliom projekata, kao i nedostaci i ograničenja, identifikovana prilikom pokušaja integracije ova dva koncepta.

**Ključne reči:** agilne metode, portfolio projekata, tradicionalni i agilni projektni portfolio menadžment

**Abstract:** Traditional project portfolio management has long found its place and application in the literature and practice of project management. Although interest in agile project management is growing, there is a little empirical evidence for using agile methods in the practice of project portfolio management. Bearing in mind the fact that companies that have adopted the concept of project portfolio management realize their activities in a turbulent environment, Agile portfolio project management could affect the organization's success by providing a faster response to changes in the environment. However, many years of experience in applying these methods in managing individual projects are insufficient for successful integration due to challenges posed by the iterative nature of agile methods and the necessity of changing the way of thinking and reconsidering the existing routines, structures and organizational culture. The paper will present the main characteristics and possibilities of using agile methods in the portfolio management process, as well as the shortcomings and limitations identified during the attempts to integrate these two concepts.

**Keywords:** agile methods, project portfolio, traditional and agile project portfolio management

**TEORIJSKI ASPEKTI I  
METODOLOGIJE  
TRADICIONALNOG I  
AGILNOG  
UPRAVLJANJA  
PROJEKTIMA**

## AGILNI OKVIR ZA UPRAVLJANJE KAPITALNIM PROJEKTIMA AGILE FRAMEWORK FOR CAPITAL PROJECT MANAGEMENT

Aca Jovanović<sup>1</sup>, Ivana Berić<sup>2</sup>, Filip Jovanović<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Fakultet za projektni i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** Rad se fokusira na mogućnost primene agilnih metodologija u upravljanju početnom fazom realizacije kapitalnih/investicionih projekata koja obuhvata inicijaciju, definisanje koncepta, razvoj ideje, Prethodnu studiju opravdanosti sa generalnim projektima. U početnoj fazi realizacije kapitalnog projekta je prisutna neizvesnost i mogućnost promene početnog koncepta u manjem ili većem obimu. Za upravljanje ovakvim procesom je upravo najpovoljnije koristiti Agilnu metodologiju.

**Ključne reči:** Agilna metodologija, Kapitalni projekti, Faza inicijacije projekta

**Abstract:** The paper focuses on the possibility of using the Agile methodology for managing the initial phase of realization of capital / investment projects: initiation, defining the concept, developing the idea, Prefeasibility study with general projects. In the initial phase of realization of the capital project there is an uncertainty and the possibility of changing the initial concept to a smaller or larger extent. To manage this process, it is the most appropriate to use the Agile methodology.

**Keywords:** Agile methodology, Capital Projects, Project Initiation Phase

## **PMBok Ed 6 vs Ed 5 – PRIKAZ I KOMENTARI** **PMBok Ed 6 vs Ed 5 – REVIEW AND COMMENTS**

Dr Radoslav Raković<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Energoprojekt Entel a.d. Beograd

**Sadržaj:** U toku 2017 godine pojavilo se 6. izdanje priručnika PMBoK. Bez obzira koju metodologiju projektnog menadžmenta primenjujete (PMI ili neku drugu), korisno je pratiti promene priručnika, jer one ukazuju na trendove u oblasti projektnog menadžmenta iz ugla jedne od vodećih institucija u toj oblasti u svetu. U ovom radu napravljen je sažeti pregled i komentar najznačajnijih promena koje donosi nanovije izdanje u odnosu na prethodne verzije priručnika PMBoK.

**Ključne reči:** Upravljanje projektima, PMI metodologija, PMBoK

**Abstract:** During 2017 Edition 6<sup>th</sup> of PMBoK was released. Independently which project management methodology you use (PMI or other), it is useful to monitor changes of the PMBoK because it points out trends in the project management area from the point of view of one of leading institutions in the world. In this paper, a short review of PMBoK guide the most significant changes and comments within the newest edition is given, in comparison with previous ones.

**Key words:** Project Management, PMI methodology, PMBoK

## MENADŽMENT VREDNOSTI KAO POKRETAČ AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA MANAGEMENT OF VALUE AS A AGILE PROJECT MANAGEMENT DRIVER

Dragan Bjelica<sup>1</sup>, Danijela Toljaga-Nikolić<sup>2</sup>, Marija Todorović<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka

**Sadržaj:** Menadžment vrednosti obezbeđuje osnovne principe, procese i tehnike, pristupe i okruženje koji utiču na viši stepen isporuke rezultata i iskorišćenja resursa. U radu su predstavljene osnovne komponente menadžmenta vrednosti, kombinujući monetarne i nemonetarne benefite. Istraživanje koje je sprovedeno na 154 različite organizacije u Srbiji obuhvata tri različite grupe stejkholdera koji su uključeni u projekat, počevši od IT stručnjaka, zatim projektnih menadžera i na kraju naručilaca projekta. Za analizu rezultata korišćene su komparativne metode, čiji je glavni cilj bio da se utvrde potencijalne razlike između tradicionalnih i agilnih pristupa u percepciji i primeni menadžmenta vrednosti. Nivo zrelosti organizacije predstavlja ključni pokretač percepcije menadžmenta vrednosti. O teorijskim i praktičnim implikacijama je diskutovano u radu.

**Abstract:** Management of value provides basic principles, processes and techniques, approaches and environments that affect a higher level of delivery of results and resource utilization. The paper presents the basic components of value management, combining monetary and non-monetary benefits. A survey conducted on 154 different organizations in Serbia includes three different stakeholder groups involved in the project, starting with IT experts, then project managers and at the end the project's clients. Comparative methods were used to analyze the results, whose main goal was to identify potential differences between traditional and agile approaches in perception and application of value management. The organizational maturity level is a key driver of the value management perception. Theoretical and practical implications are discussed in the paper.

## SPECIFIČNOSTI MENADŽMENTA KVALITETA U IZVOĐENJU INVESTICIONIH PROJEKATA

Dr Ljiljana Berezljjev<sup>1</sup>, dr Katarina B. Pavlović<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultet za projektni i inovacioni menadžment, Beograd

**Sadržaj:** *Nesumnjivo je da je kvalitativna komponenta poslovanja veoma relevantna kod izvođenja investicionih projekata. U pitanju su veoma raznolika kvalitativna određenja u promišljanju i izvođenju, koja takođe zadiru u raznolike domene projektnog i investicionog angažovanja. Menadžment totalnog kvaliteta, koji se u današnje vreme veoma apostrofira u naučnoj i poslovnoj javnosti, i u domenu investicionih aktivnosti, ima više fokusa posmatranja. Nužno je poznavati dobro ove fokuse, da bi projektovani investicioni poduhvat u celosti bio uspešno izveden.*

**Ključne reči:** *Investicioni projekat, kvalitet, menadžment kvaliteta, specifičnosti investicionog projekta, projektna ocena kvaliteta*

## DEFINISANJE POLJOPRIVREDNOG PROJEKTA DEFINING AGRICULTURAL PROJECT

Živa Žebeljan<sup>1</sup>, Dejan Petrović<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Komercijalna banka, Beograd

<sup>2</sup>Fakultet organizacionih nauka

**Sadržaj:** U ovom radu su sistematizovani i klasifikovani poduhvati u poljoprivredi koji se mogu smatrati projektima. Nedostatak definicije o tome šta je poljoprivredni projekat i koji je njegov obuhvat permanentno pravi probleme prilikom primene koncepta upravljanja projektima u poljoprivredi. Pojavom IPARD fonda, koji iziskuje projektni pristup prilikom planiranja i realizacije investicije i tendencija u razvoju poljoprivrede, nastala je potreba da se celokupna poljoprivredna proizvodnja na gazdinstvu posmatra kao jedan složen projekat. Na osnovu prethodne analize ponuđena je definicija za poljoprivredni projekat koja treba da olakša i omogući efikasniju primenu koncepta upravljanja projektima u poljoprivredi.

**Ključne reči:** Poljoprivreda, IPARD, Poljoprivredni projekat

**Abstract:** This work systematizes and classifies agricultural activities that can be considered as projects. The lack of a definition what an agricultural project actually is and what it covers, permanently poses problems when implementing the concept of project management in agriculture. With the emergence of the IPARD Fund, which requires a project approach in the planning and realization of investments and tendencies in the development of agriculture, arose the need to view the entire agricultural production on the farmstead as one complex project. Based on the previous analysis, a definition of an agricultural project is proposed, which should facilitate and enable more efficient application of the concept of project management in agriculture.

**Key Words:** Agriculture, IPARD, Agricultural Project



## ŽIVOTNI CIKLUS VOJNE OPERACIJE KAO PROJEKTA LIFE CYCLE OF MILITARY OPERATION AS A PROJECT

Nenad Kovačević<sup>1</sup>, Stjepan Domjančić<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Vojna akademija / Univerzitet odbrane, Beograd

<sup>2</sup> Hrvatsko vojno učilište „dr Franjo Tuđman“, Zagreb

**Sadržaj:** Karakteristike moderne vojne operacije, posmatrane sa aspekta teorije menadžmenta, određuju vojnu operaciju kao projekat. U radu je data komparativna analiza kvantitativnih i kvalitativnih karakteristika životnog ciklusa jednog složenog investicionog projekta i vojne operacije. Objasnjene su faze i etape izvođenja vojne operacije sa težištem na planiranju kao procesnoj funkciji menadžmenta.

**Ključne reči:** vojna operacija, životni ciklus, projekat

**Abstract:** Features of modern military operation, observed from the aspect of the theory of management, determine the military operation as a project. This paper presents a comparative analysis of quantitative and qualitative characteristics of the life cycle of a complex investment projects and military operations. Explained the phases and stages of military operations to focus on the planning process as a function of management.

**Key words:** military operation, life cycle, project

## WHY DO WE USE AGILE PROJECT MANAGEMENT IN AND BEYOND IT SECTOR

Danijela Ciric<sup>1</sup>, Danijela Gracanin<sup>2</sup>, Nela Cvetkovic<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Faculty of Technical Sciences University of Novi Sad

**Abstract:** *The main objective of this study was to examine if agile project management (APM) is applied beyond IT domain and what are the main reasons and motivation to use APM in and beyond IT domain. With the increased use of APM, it is of utmost importance to clarify if and how this concept translates outside of software domain. The study is based on empirical research. Data was gathered from a survey of 334 projects, members of PMI network management professionals with 227 valid answers. Results show that there are companies beyond IT that are using APM and main reasons are identified.*

**Key words:** *Agile Project Management, APM, project.*

## POSLOVNA AGILNOST KAO IMPERATIV PROJEKTNO ORIJENTISANE ORGANIZACIJE KOJA UČI - NOVO RUHO STARE STRATEGIJE BUSINESS AGILITY AS AN IMPERATIVE OF PROJECT ORIENTED LEARNING ORGANIZATION – NEW FORM OF AN OLD STRATEGY

Bogdan Laban<sup>1</sup>, Saša Gravorac<sup>2</sup>, Goran Šijan<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Grad Subotica, <sup>3</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici

**Sadržaj:** *Današnje poslovno okruženje ispoljava se kao ekonomija znanja, budući da znanje i njegova praktična implementacija predstavljaju ključne osobenosti savremenog tržišta. Razvoj na znanju zasnovane ekonomije postavlja se kao primarni zadatak menadžmenta savremenih poslovnih organizacija. Da bi ostvarila svoje ciljeve aktuelna poslovna organizacija mora svoju strategiju temeljiti na stalnom usaglašavanju sa potrebama tržišta i težnji da se te potrebe blagovremeno anticipiraju, kako bi svoje poslovanje uskladila sa dominantnim tržišnim učesnikom - potrošačem. Ostvarivanje ovog cilja zahteva fokusiranje na projektno orijentisanoj organizaciji koja uči sa stalnom težnjom ka većoj poslovnoj agilnosti. Ovo posebno dolazi do izražaja kada se uzme u obzir činjenica da poslovna agilnost i njena stvarna implementacija u savremenu poslovnu organizaciju može značajno doprineti ostvarenju boljih rezultata poslovnog subjekta i njihovoj tržišnoj valorizaciji. U radu će biti iznete osnovne karakteristike projektno orijentisane organizacije, proces stvaranja organizacije koja uči, kao i ulogu poslovne agilnosti u unapređenju kvaliteta rada i ostvarenju ključnih poslovnih ciljeva savremene poslovne organizacije.*

**Ključne reči:** *poslovna agilnost, projektna organizacija, znanje, organizacija zasnovana na znanju*

**Abstract:** *Today's business environment is manifested as a knowledge economy, since knowledge and its practical implementation are key features of the modern market. A knowledge-based economy is set as the primary task of the management of modern business organizations. In order to achieve its goals, the current business organization must base its strategy on continuous compliance with the market needs and the tendency to anticipate these needs in a timely manner, in order to align its business with the dominant market participant - the client. Achieving this goal requires focusing on a project-oriented organization that teaches with a constant tendency towards greater business agility. This is particularly true when taking into account the fact that business agility and its actual implementation in a modern business organization can significantly contribute to the achievement of better results of the business entity and their market valuation. The paper will outline the basic characteristics of the project oriented organization, the process of creating the learning organization, and the role of business agility in improving the quality of work and achieving the key business goals of a modern business organization*

*Keywords: business agility, project organization, knowledge, knowledge - based organization*

## PROJEKTI MENADŽMENT - IZ DRUGOG UGLA PROJECT MANAGEMENT - FROM A DIFFERENT PERSPECTIVE

Vlade Satarić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Udruženje građana „Snaga prijateljstva“ – Amity

**Sadržaj:** Rad se bavi semantičkom analizom definicije projekta, njegovom promenom i značajem međusobne interakcije na implementaciju kako projektnog zadatka tako i projekta u celini.

**Ključne reči:** projekat, znanje, učenje, proces

**Abstract:** Paper is discussing semantic analysis of the project definition, project implementation and the importance of their interaction for the project assignment and the entire project itself.

**Key words:** project, knowledge, learning, process

## **PREGLED I PRIMENA CRYSTAL METODOLOGIJA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA REVIEW AND APPLICATION OF CRYSTAL METHODOLOGY FOR PROJECT MANAGEMENT**

Marica Maričić<sup>1</sup>

Vesna Šobajić<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultet za projektni i inovacioni menadžment

**Sadržaj:** U ovom radu biće prikazan i detaljnije opisan Crystal set metodologija, kao i njihova primena u upravljanju projektima. Crystal metodologije nastale su pre Agilnih metodologije, i predstavljaju začetak korišćenja metodologija koje ne insistiraju na tačnom praćenju predloženih koraka i formi, već akcent stavljaju na kontingencijski pristup. Crystal set metodologija pronalazi primenu i van sfere informacionih tehnologija, i samog razvoja softvera, pa će u radu biti prikazane i mogućnosti primene ovih metodologija na sam koncept upravljanja projektima.

**Ključne reči:** Crystal, Crystal Clear, metodologija, upravljanje projektima, agilnost

**Abstract:** In this paper will be presented a more detailed description of the Crystal set methodology, as well as their application in project management. Crystal methodologies were created before the Agile manifest, and they represent the beginning of using methodologies that do not insist on accurate monitoring of the proposed steps and form, but emphasize the contingency approach. Crystal set methodology finds application outside the sphere of information technologies, and software development itself, so the paper will also show the possibilities of applying these methodologies to the concept of project management.

**Key words:** Crystal, Crystal Clear, methodology, project management, agility

**PROJEKTNÍ  
MANAŽMENT U  
JAVNOM SEKTORU**

## PRIMENA ANP-BOCR MODELA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA U JAVNOM SEKTORU USING ANP-BOCR MODEL FOR PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC SECTOR

Nikola Knežević<sup>1</sup>, Dragana Macura<sup>1</sup>, Nebojša Bojović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Saobraćajni fakultet, Univerzitet u Beogradu

**Sadržaj:** Upravljanje projektima u javnom sektoru je kompleksan i delikatan menadžerski zadatak. Poseban izazov je sagledati i uskladiti sve mnogobrojne, heterogene i nekompatibilne relevantne faktore koji utiču na donošenje odluka. Ovaj rad predstavlja primenu ANP-BOCR pristupa za donošenje odluka u procesu upravljanja projektima u javnom sektoru. ANP-BOCR pristup je višekriterijumski metod koji ističe benefite, prilike, troškove i rizike kao posebno važne kriterijume u procesu odlučivanja. Model je razvijen i primenjen na primeru grupe projekata koji su deo Akcionog plana Strategije razvoja poštanskih usluga u Republici Srbiji 2017-2020.

**Ključne reči:** Upravljanje projektima, Javni sektor, Analitički mrežni proces, BOCR

**Abstract:** Project management in public sector is complex and delicate management task. Special challenge is to perceive and harmonize all numerous, heterogeneous and incompatible relevant factors that influence decision making. This paper presents an application of the ANP-BOCR approach for decision making in project management in public sector. The ANP-BOCR approach is a multi-criteria method that emphasizes benefits, opportunities, costs and risks as relevant factors in decision making process. The model is developed and applied on projects that are part of the Action Plan of the Strategy on Development of Postal Services in the Republic of Serbia 2017-2020.

**Keywords:** Project management, Public sector, Analytic Network Process, BOCR



## ORGANIZACIJA SUBJEKATA PLANIRANJA U PROJEKATIMA PLANIRANJA RAZVOJA U JAVNOM SEKTORU

## ORGANIZATION OF PLANNING ENTITIES IN DEVELOPMENT PROJECTS IN THE PUBLIC SECTOR

Vlada Mitić<sup>1</sup>, Mitar Kovač<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Uprva za strategijsko planiranje, Ministarstvo odbrane Republike Srbije

<sup>2</sup>Fakultet za projektne i inovacioni menadžment, Univerzitet Edukons u Beogradu

**Sadržaj:** Planiranje razvoja se može posmatrati kao jedan od najznačajnijih projekata svake organizacije, a čiji su izlaz dokumenta planiranja razvoja. Planiranjem razvoja organizacija obezbeđuje svoj opstanak, prilagođava se postepeno promenama u okruženju i povećava kvalitet usluga i/ili profit. Organizacije javnog sektora, za razliku od profitnih organizacija, u projektima planiranja razvoja uslovljeni su velikim brojem političkih odluka, kao i uticajem javnog mnjenja. Iskustva autora rada u vezi planiranja razvoja sistema odbrane ukazuju da je najkritičnija faza projekta planiranja razvoja njegovo sprovođenje. U radu je prikazan model koji omogućava analizu različitih zainteresovanih strana, te utvrđivanje optimalne organizacije subjekata i komuniciranja sa zainteresovanim stranama kako bi se obezbedila doslednost u sprovođenju dokumanata planiranja razvoja.

**Ključne reči:** Planiranje razvoja, zainteresovane strane, organizacija rada.

**Abstract:** Development planning can be considered as one of the most important projects of each organization, and whose output are development planning documents. By development planning organizations ensures its survival, adapts to changes in the environment and increases the quality of services and / or profit. Public sector organizations, unlike profit organizations, are involved in development planning projects due to a large number of political decisions, as well as the impact of public opinion. The experiences of the authors of the work on the development planning of the defense system indicate that the most critical phase of the development planning project is its implementation. This paper presents a model that enables analysis of different stakeholders, and determines the optimal organization of entities and communication with stakeholders in order to ensure consistency in the implementation of development planning documents.

**Key words:** Development planning, stakeholders, organization of work.

## OD PROGRAMIRANJA DO EVALUACIJE: PUT DO PROJEKTNIH REZULTATA<sup>1</sup> FROM PROGRAMMING TO EVALUATION: A ROAD TO PROJECT RESULTS

Lela Ražnatović<sup>1</sup>, Vladimir Obradović<sup>2</sup>, Marko Mihić<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U radu će biti prikazana funkcionalna povezanost planiranja/programiranja, monitoringa i evaluacije na projektima koje finansira Evropska unija. Bolji monitoring i evaluacija vode boljim rezultatima projekta, pa je veoma važno upoznati se sa ovim pojmovima i načinima njihovog sprovođenja. U radu će biti prikazane faze planiranja/programiranja, monitoringu i evaluaciji, njihovi principi i standardi, kao i razlozi za njihovo korišćenje. Nakon toga biće istaknuta veza između ovih faza, a zatim pobrojani i objašnjeni akteri u monitoringu i evaluaciji, kao i njihove uloge. Posebna pažnja biće posvećena indikatorima, a za kraj će biti objašnjen sistem naučenih lekcija. Zaključci će biti dati na osnovu realnog projekta finansiranog od strane EU.

**Cljučne reči:** Evropska unija, programiranje, monitoring, evaluacija, indikatori, projekti.

**Abstract:** Paper will consider functional interconnection between planning/programming, monitoring and evaluation on the EU funded projects. Better monitoring and evaluation lead to better project results, so it is very important to get acquainted with these concepts and ways of their implementation. Paper will present planning/programming, monitoring and evaluation phase, their principles and standards, as well as the reasons for their use. After that, a link between these terms will be emphasized, followed by the listed and explained actors in monitoring and evaluation, as well as their roles. Special attention will be paid to the indicators, and system of lessons learned will be explained. Conclusion will be drawn based on a real-life EU funded project.

**Key words:** European union, programming, monitoring, evaluation, indicators, projects.

---

<sup>1</sup> U radu su saopšteni rezultati istraživanja nastalih u okviru projekta OI 179081 koji je finansiralo Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

**IZAZOVI VOĐENJA IMPLEMENTACIONIH  
PROJEKATA SA JAVNOM UPRAVOM KAO  
KLIJENTOM**  
**THE CHALLENGES OF IMPLEMENTACION  
PROJECTS WITH PUBLIC ADMINISTRATION AS A  
CLIENT**

Dragiša Kačavenda<sup>1</sup>, Jana Subotić<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>ASSECO SEE, <sup>2</sup>Univerzitet Singidunum

**Sadržaj:** Osnovni cilj ovog rada je da prikaže tipične izazove u realizaciji implementacionih IT projekata u državnoj upravi i (ne) mogućnosti primene agilnih pristupa u realizaciji projekata. U radu će biti analizirani i predstavljeni pristupi, definicije obuhvata projekata, rokovi kao i ljudski resursi delegirani od strane države Srbije u realizaciji IT projekata koji se (barem formalno) definišu kao ključni ili važni za unapređenje rada zaposlenih u državnoj upravi kao i unapređenje usluga od kojih bi građani Srbije trebali da imaju najviše koristi. Kroz predstavljanje ključnih koncepata agilnog upravljanja staviće se akcenat na ključne nedostatke i prepreke u realizaciji IT projekata u državnoj upravi.

**Ključne reči:** Implementacija, IT projekat, javna uprava, agilno upravljanje.

**Abstract:** The main goal of this research paper is to show typical challenges in realization of implementation IT projects and (im)possibilities of application agile approaches in project realization. Approaches, definition of projects scope, deadlines, human resources delegated by Republic of Serbia in realization of IT projects which are (at least formally) defined as key or important for improvement of work efficiency of public administration employees, also as the improvement of services from which citizens of Serbia should have the most benefits will be analysed and presented in this paper. Through the presentation of key concepts of agile management the accent will be put on key deficiencies and obstacles in IT project realization.

**Key words:** Implementation, IT projects, public administration, agile management.

## ZNAČAJ PODSTICAJNIH MERA DRŽAVE ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA VETROENERGIJE THE SIGNIFICANCE OF STATE SUBSIDIES IN WIND ENERGY PROJECT MANAGEMENT

Nemanja Backović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U radu se analizira značaj podsticajnih mera države za razvoj projektnog menadžmenta iz oblasti vetroenergije, sa aspekta njene energetske efikasnosti i uticaja na investiciona ulaganja u sektoru energetike. Ističu se aktuelne metode istraživanja ekonomske isplativosti i potencijal budućih investicija u oblasti vetroenergije. Fokus je na savremenom pristupu analizi troškova i ekonomskog značaja sistema tarifa za upravljanje projektima. Deo rada opisuje i značaj strukture troškova u oblasti vetroenergije, kako bi se istakli izazovi sa kojima se menadžeri projekata suočavaju. Polazeći od mikroekonomske analize, utvrđuje se pozitivan uticaj obnovljivih izvora energije na makroekonomske indikatore, uz akcenat na restrukturiranju sektora energetike. Naglašena je važnost sistema preferencijala za vetroenergiju i razvoj efikasnog upravljanja projektima iz navedene oblasti, uz poseban osvrt na Republiku Srbiju. Na kraju rada je opisano trenutno stanje sistema preferencijala u zemljama zapadnog Balkana, uz perspektive poboljšanja energetske efikasnosti i energetskog intenziteta njihovom implementacijom u okviru projekata vetroenergije.

**Abstract:** This paper analyzes the importance of state incentives for the development of project management in the field of wind energy, in terms of its energy efficiency and its impact on investment in the energy sector. The current methods of research on economic cost-effectiveness and the potential of future investments in the field of wind energy are highlighted. The focus is on a modern approach to cost-benefit analysis and the economic importance of a state subsidy system for project management. The paper also describes the significance of cost structure in the field of wind energy, in order to highlight the challenges that project managers face. Starting from a microeconomic analysis, the positive impact of renewable energy sources on macroeconomic indicators is identified, with an emphasis on the restructuring of the energy sector. The importance of the wind preference system and the development of efficient project management are emphasized, with particular reference to the Republic of Serbia. At the end of the paper, the current state of the system of preferences in the countries of the Western Balkans is described, with the prospects of improving energy efficiency and energy intensity by their implementation within the framework of wind energy projects.

**TRADICIONALNO I  
AGILNO  
UPRAVLJANJE  
LJUDSKIM  
RESURSIMA U  
PROJEKTU**

## HUMANISTIČKI ASPEKT AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA HUMAN ASPECT OF AGILE PROJECT MANAGEMENT

Marija Todorović<sup>1</sup>, Dragan Bjelica<sup>2</sup>, Danijela Toljaga-Nikolić<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka

**Sadržaj:** *Agilnost je postala neophodna u današnjem poslovnom svetu, a primena ovog koncepta u upravljanju projektima, u različitim industrijama, postaje sve više zastupljena. Agilnost podstiče promene u zahtevima na projektu i, između ostalog, ističe zajednički rad sa svim partnerima na projektu, kreiranje radne atmosfere sa motivisanim članovima tima, zagovara komunikaciju licem u lice i održiv tempo rada. Određena istraživanja su potvrdila da su agilnost i održivost projekta sa humanističkog aspekta komplementarni, kao i da agilno upravljanje projektima zahteva humanistički pristup. Ovaj rad razmatra upravo humanistički aspekt agilnog upravljanja projektima: da li agilne metode podržavaju zajednički rad, da li osnovni elementi agilnog upravljanja projektima imaju uzročno-posledičnu vezu sa održivošću projekta sa humanističkog aspekta, koliko je važno uključiti projektni tim u proces prelaska sa tradicionalnog na agilno upravljanje projektom.*

**Abstract:** *Agility has become a necessity in today's business world and its application in project management in all industries is increasing. Agile welcome change requirements and, among other things, emphasize joint work with all partners on a project, build project around motivated team members, promote face-to-face communication and sustainable pace. Certain research papers confirmed that agility and human side of a project's sustainability are complementary and that agile project management requires the implementation of human aspect. This paper will discuss human aspects of agile project management: do agile methods support team work, do agile project management basic elements have a causal relation to the human aspect of a project's sustainability, how important is to engage project team to transformation process from traditional to agile project management.*

## ULOGA FACILITATORA U PROJEKTNOM MENADŽMENTU THE ROLE OF A FACILITATOR IN PROJECT MANAGEMENT

Vesna Buha<sup>1</sup>, Rada Lečić<sup>2</sup>, Ljiljana Miletić<sup>3</sup>  
<sup>1, 2, 3</sup> Fakultet za projektne i inovacioni menadžment

**Sadržaj:** *Facilitacija kao fenomen se može tretirati sa više aspekata. Postoji tendencija da su u Informacionim tehnologijama, kognitivnim procesima i u projektnom menadžmentu, često u fokusu pitanja rešavanja problema. To je upravo oblast značajna za sagledavanje same facilitacije i uloge facilitatora kao osobe koja upravo radi na tom procesu. Prilikom rešavanja problema, na raspolaganju su različite strategije menadžmenta i projektnog menadžmenta. Tokom primene strateških odrednica, značajna je uloga facilitatora, koja podrazumeva određena znanja i veštine, koje osoba koristi kako bi se vršilo usmeravanje ka željenoj realizaciji, odnosno željenim ishodima. U tom slučaju, iako menadžer ima glavnu ulogu, potrebna je i facilitacija, u toku pojedinih faza projektnog ciklusa i korišćenja određenih metoda, alata i tehnika tokom projekta kako bi se podstakla interaktivnost, ali i tokom odnosa s javnošću za unapređenje promotivnih aktivnosti koje se odvijaju u okviru projekta. Izazov savremenom projektnom menadžmentu upravo postaje rešavanje problema sa različitih aspekata, kao i interakcija uz toleranciju na različite stilove komunikacije, sa krajnjim ciljem podsticaja aktivnosti, većoj efikasnosti i boljem poslovnom uspehu. Iz tog razloga, autori su za predmet ovog rada uzeli upravo ulogu facilitatora u projektnom menadžmentu, čiji je takođe zadatak da se projekat uspešno realizuje, a da se aktivnosti usmeravaju ka stalnom napredovanju realizacije postavljenih ciljeva.*

**Ključne reči:** *facilitator, projektni menadžment, strategija, Kaizen pristup*

**Abstract:** *Facilitating as a phenomenon can be treated with several aspects. There is a tendency that in Information Technology, Cognitive Processes and Project Management, often in the focus of problem solving issues. It is precisely this area that is important for perceiving the very facilitating and role of the facilitator as the person who is currently working on the process. Different management strategies and project management are available to solve problems. During the implementation of strategic determinations, the role of the facilitator is significant, which implies certain skills and knowledge that a person uses to guide the desired realization or desired outcomes. In this case, although the manager has the lead role, is required and facilitation during certain phases of the project cycle and use of certain methods, tools and techniques during the project to foster interactivity, but also during public relations to improve the promotional activities that occur within the project. The challenge to modern project management is just getting to solve problems from different aspects, as well as interacting with tolerance to different communication styles, with the ultimate goal of stimulating activity, greater efficiency and better business success. For this reason, the authors took the role of facilitator in project management as the subject of this work, whose task is also to*

*successfully implement the project, and to direct the activities towards continuous improvement of the realization of the set goals.*

**Key words:** *facilitator, project management, strategy, Kaizen approach*



## IZAZOVI PROJEKTOG MENADŽERA U AGILNOM UPRAVLJANJU PROJEKTOM PROJECT MANAGER`S CHALLENGES IN AGILE PROJECT MANAGEMENT

Danijela Toljaga-Nikolić<sup>1</sup>, Marija Todorović<sup>2</sup>, Dragan Bjelica<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

**Apstrakt:** Agilno okruženje kreira brojne izazove projektnom menadžeru, od koga se očekuje stvaranje uslova za uspešno upravljanje projektom. Od projektnog menadžera se očekuje da, suprotno praksi tradicionalnih pristupa upravljanja projektom, manje sprovodi kontrolu, a više postupa kao podrška, da gradi odnose sa timom i unutar tima. Primenom agilnog pristupa u upravljanju projektom, stavlja se akcenat na timski rad i intenzivnu interakciju tima, a od projektnog menadžera se očekuje da bude motivator i orijentisan na ljude, više nego na plan.

**Ključne reči:** projekat, projektni menadžer, agilno upravljanje projektom

**Abstract:** The agile environment creates numerous challenges to a project manager, which is expected to create conditions for successful project management. The project manager is expected, contrary to the practice of traditional project management approaches, less control, and more acts as support, to build relations with the team and within the team. Applying an agile project management approach, emphasis is placed on teamwork and intensive team interaction. The project manager is expected to be a motivator and person-oriented, rather than plan-oriented.

**Keywords:** project, project manager, agile project management

## PREGLED MODELA KOMPETENCIJA PROJEKTOG MENADŽERA OVERVIEW OF PROJECT MANAGER COMPETENCY FRAMEWORKS

Alessandra Montenegro<sup>1</sup>, Stefan Komazec<sup>1</sup>, Ivan Todorović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences

**Sadržaj:** *Uslovi koji vladaju u savremenom poslovnom okruženju, brzina promena i neophodnost njihovom prilagođavanju zahtevaju od projekata fleksibilnost a od projektnih menadžera širok spektar kompetencija. Robert Katz je još 1974. godine istakao najznačajnije vrste kompetencija menadžera. Vodeće institucije u oblasti upravljanja projektima razvile su svoje standarde kompetencija koje projektni menadžer treba da poseduje u cilju uspešnog upravljanja sve zahtevnijim projektima današnjice. U radu su predstavljena i upoređena četiri modela kompetencija Instituta za upravljanje projektima (PMI), Međunarodne Asocijacije za upravljanje projektima (IPMA), Asocijacije za projektni menadžment (APM) i Australijskog instituta za upravljanje projektima (AIPM). Potom su kompetencije projektnih menadžera koje su prepoznate u navedenim modelima kategorisane po vrstama kompetencija menadžera koje je definisao Katz.*

**Gljučne reči:** *kompetencije, model, okvir, projektni menadžer, upravljanje projektima, liderstvo, menadžment, PMI, IPMA, APM, AIPM*

**Abstract:** *The conditions of modern business environment, the speed of change and the necessity of their adjustment require flexibility from the projects and a wide range of competences from project managers. Robert Katz has pointed most significant types of manager competences in 1974. Leading project management institutions have developed their competence standards for the project managers in order to successfully manage increasingly demanding projects. This paper presents and compares four models of competencies of Institute for Project Management (PMI), International Project Management Association (IPMA), Project Management Associations (APM) and Australian Institute for Project Management (AIPM). Furthermore, project manager competences that are recognized in these models were categorized by types of manager competences defined by Katz.*

**Keywords:** *competence, model, framework, project manager, project management, leadership, management, PMI, IPMA, APM, AIPM*

## AGILNOST U TIMSKOM RADU AGILITY IN TEAM WORK

Maja Vojinović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet za menadžment u Sremskim Karlovcima

**Sadržaj:** U ovom radu bavićemo se temom agilnosti u timskom radu nezavisno od sektora određenog poslovanja. Tema agilnosti je novi, moderan termin koji predstavlja permanentnu potrebu da se efikasno i uspešno obavlja posao u preduzeću. Agilnost u timskom radu je neretko problem svakog uspešnog poslovanja jer od agilnosti svakog pojedinog člana tima zavisi uspeh celog tima. Timski rad je sastavni deo svake firme. Tim je najjači instrument savremenog rada i integralni deo ljudskih kapaciteta. Podelom uloga u timu, pažljivim odabirom lidera u svakom sektoru i agilnim pristupom svakog pojedinačnog člana tima, uspeh je zagaranovan. Pretpostavka je da se radi o uspešnoj organizaciji, ali nećemo zanemariti ni loše primere u kojima agilnost začuti. Takođe je važno napomenuti da timski menadžment ne sme dozvoliti neosnovano uplitanje timskih normi u ličnu slobodu jer to može da prouzrokuje unutrašnje sukobe i tenzije koji svakako ne idu u prilog agilnosti jednog uspešnog tima.

**Ključne reči:** agilnost, timski rad, timske uloge, menadžment agilnosti.

**Abstract:** In this paper we will deal with the theme of agility in team work, independently of the sector of a particular business. The theme of agility is a new, modern term that represents a permanent need to efficiently and effectively carry out business in the company. Agility in team work is often the problem of every successful business, because the agility of each individual team member depends on the success of the entire team. Teamwork is an integral part of every company. The team is the strongest instrument of modern work and an integral part of human capacities. By dividing roles into the team, carefully selecting leaders in each sector and by agile approach of each individual team member, success is guaranteed. The assumption is that this is a successful organization, but we will not neglect even the bad cases in which agility shuts. It is also important to note that team management should not allow ungrounded interference with team norms in personal freedom, as this can cause internal conflicts and tensions that certainly do not support the agility of a successful team.

**Key words:** agility, teamwork, team roles, agility management.

## IMPLEMENTACIJA AGILNE METODE NA NIVOU PROJEKTNIH TIMOVA IMPLEMENTATION OF AGILE METHODOLOGY ON PROJECT TEAM LEVEL

Margareta Mitrović<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultet organizacionih nauka, Beograd

**Sadržaj:** U ovom radu bavićemo se procesom implementacije agilne metode na nivou projektnih timova. Projekti vođeni po agilnim metodama se implementiraju kroz male timove i razvojne faze malih grupa predstavljaju bitan faktor za agilne timove. Organizacije najčešće započinju agilnu transformaciju u programerskim timovima i ceremonija agilne retrospektive je momenat u kom se identifikuju problemi i predlažu poboljšanja u svakom aspektu implementacije i razvoja.

**Ključne reči:** agilnost, scrum, razvojni tim, agilna retrospektiva

**Abstract:** In this paper we will deal with the process of implementation of the agile method at the level of project teams. Projects driven by agile methods are implemented through small teams and the developmental stages of small groups represent a significant factor for agile teams. Organizations often begin an agile transformation in programming teams and the agile retrospective is a moment in which problems are identified and improvements are suggested in every aspect of implementation and development.

**Key words:** agility, scrum, development team, agile retrospective

**AGILNO  
UPRAVLJANJE IT  
PROJEKTIMA**

**PRIMENA AGILNIH METODOLOGIJA U  
PROJEKTIMA RAZVOJA SOFTVERA ZA  
MEDICINSKE UREĐAJE  
USE OF AGILE METHODOLOGIES IN MEDICAL  
DEVICE SOFTWARE DEVELOPMENT**

Miloš Kostić<sup>1</sup>, Ivana Berić<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultet za projektni i inovacioni menadžment, Beograd

**Sadržaj:** *Industrija medicinskih uređaja se suočava sa novim izazovima. Softver postaje ključni deo proizvoda, a tradicionalne metodologije razvoja nisu prilagođene rastućoj potražnji za visokokvalitetnim proizvodima sa kratkim razvojnim ciklusom. Ovaj rad se bavi uvođenjem Agilnih praksi u industriju medicinskih uređaja sa ciljem da sistematski ukazuju na prednosti, izazove i moguće pristupe ovom procesu.*

**Ključne reči:** *Softver za medicinske uređaje, metodologije za razvoj softvera, Agilne metodologije*

**Abstract:** *Medical devices industry is facing new challenges, as software becomes a key part of the products, and the established development methodologies are struggling to meet the growing demand for rapidly produced high quality products. This paper addresses introduction of the Agile practices in the Medical device industry with the aim to systematically point out the advantages, challenges and possible approaches to this process.*

**Keywords:** *Medical Device software, software development methodologies, Agile methodologies*

## AGILNO UPRAVLJANJE RAZVOJEM SOFTVERA PRIMENOM SKRAM METODOLOGIJE AGILITY MANAGEMENT SOFTWARE DEVELOPMENT BY SCRUM METHODOLOGY

Ivana Bešlić Rupić<sup>1</sup>, Dragana Bešlić Obradović<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultet za projektne i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** *Scrum predstavlja agilni pristup za upravljanje razvojem softvera, koji je široko prihvaćen u svetu. Glavni principi Scrum metodologije su: 1. Scrum je agilni proces koji omogućava isporuku najviših poslovnih vrednosti u najkraćem roku, 2. postizanje vrednosti za klijente, 3. fleksibilnost i prilagođavanje, 4. transparentnost u radu i 5. stalno preispitivanje i kontrola. U radu se predlaže agilni pristup upravljanju projektima uz Scrum metodologiju kao najoptimalniji način za ostvarivanje primarnih ciljeva projekta: izradu softvera, koji u potpunosti zadovoljava korisničke zahteve, i njegovu dostavu na vreme.*

**Ključne reči:** *Upravljanje projektima, razvoj softvera, Agile, Scrum, sprint.*

**Abstract:** *Scrum is an agile approach to managing software development and it is widely accepted in the world. The main principles of the Scrum methodology are: 1. Scrum is an agile process that enables delivering the highest business values in the shortest time, 2. achieving value for clients, 3. flexibility and adaptation, 4. transparency in operation and 5. continuous review and control. This paper proposes an agile approach to project management with the Scrum methodology is as the most optimal way to achieve the primary objectives of the project: software development, which fully meets customer requirements, and its delivery in time.*

**Key words:** *Project management, software development, agile approach, Scrum, sprint.*

## TRADICIONALNI I AGILNI PRISTUP UPRAVLJANJA PROJEKTIMA RAZVOJA SOFTVERA TRADITIONAL AND AGILE METHODOLOGIES FOR MANAGING SOFTWARE DEVELOPMENT PROJECTS

Dragana Bešlić Obradović<sup>1</sup>, Ivana Bešlić Rupiće<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultet za projektni i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** *Da bi se efikasno upravljalo projektima informacionih tehnologija (IT projektima), odnosno projektima za razvoj softvera, potrebno je imati odgovarajuću metodologiju prilagođenu specifičnostima IT projekata i obučeni kadar sposoban da primeni metodologiju za upravljanje određenim projektom. U radu se prikazuju specifičnosti tradicionalnih i agilnih metodologija za upravljanje projektima razvoja softvera. Takođe, u radu se prikazuju rezultati istraživanja o učestalosti korišćenja pojedinih agilnih metoda u svetu.*

**Ključne reči:** *Upravljanje projektima, razvoj softvera, tradicionalne metodologije, agilne metodologije.*

**Abstract:** *In order to efficiently manage information technology projects (IT projects) or software development projects, it is necessary to have an appropriate methodology adapted to the specifics of IT projects and skilled personnel capable of implementing a methodology for managing a particular project. This paper presents the specifics of traditional and agile methodologies for managing software development projects. Also, this paper presents the results of the research on the frequency of using certain agile methods in the world.*

**Key words:** *Project management, software development, traditional methodologies, agile methodologies.*



## SISTEMSKO RAZMIŠLJANJE U UPRAVLJANJU SOFTVERSKIM PROJEKTIMA SYSTEMS THINKING IN SOFTWARE PROJECT MANAGEMENT

Zorica Mitrović<sup>1</sup>, Milica Pavićević<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U ovom radu biće predloženo sistemsko razmišljanje kao pristup za upravljanje softverskim projektima. Sistemsko razmišljanje omogućava holistički pristup rešavanju problema u kojem ponašanje sistema nastaje iz interakcije sistemskih komponenti. U radu će biti prikazano kako sistemsko razmišljanje pruža fleksibilnost u planiranju i kontroli projektnih aktivnosti, kao i u rešavanju izazova kompleksnosti i neizvesnost koji su imanentni softverskim projektima.

**Ključne reči:** Softverski projekti, upravljanje projektima, sistemsko razmišljanje, kompleksnost, neizvesnost.

**Abstract:** This paper presents a Systems Thinking approach to the study of Software project management. Systems Thinking is a holistic problem solving approach in which system behaviour emerges from the interaction of system components. This paper will present that by using system thinking approach will provide flexibility in planning and controlling project activities, but also help to manage complexity and uncertainty in software projects.

**Key words:** Software projects, project management, system thinking, complexity, uncertainty.

## SAVREMENE TEHNOLOGIJE, AGILNI PRISTUP I IZBOR ŽIVOTNOG CIKLUSA CONTEMPORARY TECHNOLOGIES, AGILE APPROACH AND LIFE CYCLE SELECTION

Vesna Šobajić<sup>1</sup>, Ivana Berić<sup>2</sup>, Marica Maričić<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultet za projektni i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** *Industrija medicinskih uređaja se suočava sa novim izazovima. Softver postaje ključni deo proizvoda, a tradicionalne metodologije razvoja nisu prilagođene rastućoj potražnji za visokokvalitetnim proizvodima sa kratkim razvojnim ciklusom. Ovaj rad se bavi uvođenjem Agilnih praksi u industriju medicinskih uređaja sa ciljem da sistematski ukazuju na prednosti, izazove i moguće pristupe ovom procesu.*

**Ključne reči:** *Softver za medicinske uređaje, metodologije za razvoj softvera, Agilne metodologije*

**Abstract:** *Medical devices industry is facing new challenges, as software becomes a key part of the products, and the established development methodologies are struggling to meet the growing demand for rapidly produced high quality products. This paper addresses introduction of the Agile practices in the Medical device industry with the aim to systematically point out the advantages, challenges and possible approaches to this process.*

**Keywords:** *Medical Device software, software development methodologies, Agile methodologies*

**POSEBNI ASPEKTI  
UPRAVLJANJA  
PROJEKTIMA**

**INTEGRISANI PRISTUP STRATEŠKOM  
UPRAVLJANJU U NAUČNOISTRAŽIVAČKIM  
ORGANIZACIJAMA<sup>1</sup>  
AN INTEGRAL APPROACH FOR STRATEGIC  
MANAGEMENT IN SCIENCE AND RESEARCH  
ORGANISATIONS**

Vladimir Obradović<sup>1</sup>, Marija Mosurović Ružičić<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

<sup>2</sup> Institut "Mihajlo Pupin", Univerzitet u Beogradu

**Sadržaj:** *Strateško upravljanje u naučnoistraživačkim organizacijama integriše koncept strateškog upravljanja i projektno organizovan naučnoistraživački rad što uslovljava primenu integrisanog pristupa strateškom upravljanju. U ovom radu je pokazano da se integralnost modela strateškog upravljanja u naučnoistraživačkim organizacijama postiže kroz povezivanje međusobno zavisnih komponenti strateškog upravljanja, koje su pojedinačno i detaljno analizirane, sistematizovane i posmatrane kroz tri osnovne faze opšteg modela za strateško upravljanje organizacijama: planiranje, implementaciju i evaluaciju.*

**Ključne reči:** *strateško upravljanje, naučnoistraživačka organizacija, upravljanje projektima, integrisani sistem.*

**Abstract:** *Strategic management in scientific-research organizations integrates the concept of strategic management and project oriented scientific- research activities, which means the implementation of an integrated approach for strategic management. In this paper are shown that the integrity of the strategic management model in scientific-research organizations are achieved by connecting mutually dependent components of strategic management, which are analyzed, scrutinized individually and in detail, systematized and finally examined through the prism of three basic stages of the general model for strategic management of organizations: planning, implementation and evaluation.*

**Key words:** *strategic management, scientific-research organization, project management, integrated system.*

---

<sup>1</sup> U radu su saopšteni rezultati istraživanja nastalih u okviru projekta OI 179081 i III47005 koje je finansiralo Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

## IZAZOVI AGILNOG PLANIRANJA U MARKETINGU I ODNOSIMA S JAVNOŠĆU CHALLENGES OF AGILE PLANNING IN MARKETING AND PUBLIC RELATIONS

Milica Kostić-Stanković<sup>1</sup>, Dejana Nikolić<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** *S obzirom na neizvesnost i volatilitnost, marketari još uvek uče kako da primene agilne metode kako bi skratili vreme ciklusa i brzo se prilagodili promenljivim tržišnim uslovima. Potreba za marketingom sa jasnim efektima je apsolutno prisutna, međutim potreba za jačim razvojem sposobnosti za suočavanje sa promenama u potražnji je manje naglašena. Stimulisanje potražnje za proizvodima je neophodno. Usled nedostatka literature koja orbadjuje temu agilni marketing u radu se kroz pregled postojeće literature i primer iz prakse približava značaj agilnog planiranja marketinga i odnosa s javnošću.*

**Ključne reči:** *agilno planiranje, marketing, odnosi s javnošću*

**Abstract:** *Due to uncertainty and volatility, marketers still learn how to apply agile methods to shorten the cycle time and quickly adapt to changing market conditions. The need for marketing with clear effects is absolutely present, but the need for stronger development of the ability to cope with changes in demand is less pronounced. Stimulating demand for products is necessary. Due to the lack of literature that is concerned with the topic of agile marketing in the work, the review of the existing literature and examples from practice approaches the importance of agile marketing planning and public relations.*

**Key words:** *agile planning, marketing, public relations*

## PROCJENA INFRASTRUKTURE, ŽIVOTNE SREDINE I OBJEKATA U BRODOGRADILIŠTU BIJELA ASSESSMENT OF INFRASTRUCTURE, ENVIROMENTAL, FACILITIES IN SHIPYARD BIJELA

Željka Beljkaš<sup>1</sup>, Miloš Knežević<sup>2</sup>, Marko Knežević<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Građevinski fakultet Podgorica

<sup>3</sup> Institut za građevinarstvo d.o.o. Podgorica

**Sadržaj:** U radu je dat prikaz tehničkog pregleda i procjene infrastrukture, životne sredine i objekata u brodogradilištu Bijela u Bijeloj u Crnoj Gori. Tehnički pregled i procjena su rađeni radi intencije Investitora da pristupi revitalizaciji postojećeg brodogradilišta.

**Ključne reči:** Brodogradilište, procjena, revitalizacija.

**Abstract:** This paper presents a technical review and assessment of infrastructure, environment and facilities in the Shipyard Bijela in Bijela, Montenegro. The technical review and estimation were made for the Investor's intent to approach the revitalization of the existing shipyard.

**Key words:** Shipyard, assessment, revitalization.

## DIGITALNA KOMUNIKACIJA U POZICIONIRANJU EKOLOŠKE DIMENZIJE DOP DIGITIZATION IN COMMUNICATING THE ECOLOGICAL DIMENSION OF CSR

Nataša Petrović<sup>1</sup>, Iva Jocić<sup>2</sup>, Dositej Stojković<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** Ovaj rad daje pregled literature na temu ekološke komponente društveno odgovornog poslovanja, i njenog komuniciranja putem digitalnih kanala komunikacije. Rad objašnjava osnove koncepta društveno odgovornog poslovanja, njegov smisao i razvoj, kao i način na koji kompanije komuniciraju svoje angažovanje u aktivnostima društveno odgovornog karaktera.

**Ključne reči:** Ekologija, društveno odgovorno poslovanje, komunikacija

**Abstract:** This paper represents the literature review regarding the ecological dimension of corporate social responsibility, and corporate communications of CSR actions using digital channels. The paper describes the basic concept of corporate social responsibility, its purpose and development, as well as the way in which companies communicate their engagement through socially responsible activities.

**Key Words:** Ecology, corporate social responsibility, communication

## AGILNI MARKETING I UNAPREĐENJE ODNOSA SA POTROŠAČIMA U DIGITALNOM OKRUŽENJU AGILE MARKETING AND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN DIGITAL ENVIRONMENT

Velimir Štavljanin<sup>1</sup>, Valentina Vukmirović<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U uslovima dinamičnih promena i intenzivne konkurencije na globalnom tržištu, organizacije ulažu napore kako bi uspostavile i izgradile odnose sa potrošačima koji treba da doprinesu realizaciji njihovih poslovnih ciljeva. Specifičnost novijeg doba predstavlja intenzivan razvoj tehnologije koji je, između ostalog, rezultovao razvojem računarske tehnologije i mnogobrojnih sredstava i kanala komunikacije. Isto je za posledicu imalo veći stepen povezivanja između organizacija i potrošača kao i veću efikasnost u prikupljanju, obradi i razmeni podataka korisnih za unapređenje poslovanja organizacija. Stoga su, u ovom radu, sagledan koncept agilnog marketinga i potrebe za uključivanjem potrošača u proces stvaranja vrednosti i prikupljanje povratnih informacija od istih sa ciljem kreiranja adekvatnog odgovora na stalne tržišne promene.  
**Cljučne reči:** agilni marketing, informaciono – komunikacione tehnologije, unapređenje odnosa sa potrošačima, digitalno okruženje.

**Abstract:** In conditions of dynamic change and intense competition in the global market, organizations are making efforts to establish and build customer relationships that should contribute to the realization of their business aims. The specificity of the modern age is the intensive development of technology that, among other things, has resulted in the development of computer technology and numerous means and channels of communication. The same has resulted in a greater degree of linking between organizations and consumers, as well as greater efficiency in the collection, processing and exchange of data useful for improving business operations. Therefore, in this paper, agile marketing concept and the need for inclusion of consumers in the process of value creation and collecting their feedback with the aim of creating an adequate response to the constant market changes are considered.

**Key words:** agile marketing, information and communications technology, customer relationship management, digital environment.



# INTERNI MARKETING KAO OSNOVA AGILNOG UPRAVLJANJA PROJEKTIMA INTERNAL MARKETING AS BASE FOR AGILE PROJECT MANAGEMENT

Radmila Janičić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U radu su predstavljene teorijski i praktični aspekti internog marketinga, kao osnove za agilno upravljanje projektima. U radu je naglašeno da je interni marketing, kao deo holističkog marketing pristupa, platforma za izgradnju dobrih profesionalnih odnosa zaposlenih u kompaniji i za razvoj timskog duha prilikom agilnog upravljanja projektima. Upravljanje projektima zahteva definisanje preciznih rokova, raspodelu radnih zadataka, kao i jasne komunikacione dimenzije članova tima. Posebno je značajno da je tim projekta kompaktan, sa jasno definisanim zadacima i ovlašćenjima, kao i da je timski rad usaglašen. U radu je predstavljena komparativna analiza dobrih primera upravljanja projektima. Posebna pažnja je posvećena tehnikama motivacije timova za agilno upravljanje projektima. Specifičan aspekt rada je analiza komunikacije članova tima, posebno u uslovima brze i jasne komunikacije, koja može biti prednost i mana. U radu je istaknuto da je, pored mogućnosti brze komunikacije, značajno lično komuniciranje članova tima, čime se stvara atmosfera poverenja i jasnog uvida u specifične kompetencije članova tima. Posebna pažnja je posvećena strategijama liderstva timova, u okviru internih odnosa, kao i principima komunikacije sa članovima tima i stejkholderima planiranih projekata. U istraživačkom delu rada biće predstavljeni stavovi menadžera, svih nivoa, o načinima uspostavljanja internih odnosa timova, kao dela internog marketinga, u cilju agilnog upravljanja projektima. U radu je naveden primer projekta "Nove tehnologije u obrazovanju" u organizaciji British Councila u Srbiji.

**KLjučne reči:** Interni marketing, holistički marketing, agilno upravljanje projektima, komunikacione dimenzije.

**Abstract:** The paper presents theoretical and practical aspects of internal marketing, as a base for agile project management. The paper emphasizes that internal marketing, as part of a holistic marketing approach, is a platform for building good professional relationships with employees in a company, as well as for developing the strength of a team in order to improve agile project management. Project management requires the definition of final dates of every project's phases, the definition of every task, as well as clear communication dimensions in the internal relationship. The paper emphasizes that it is important to build a strong internal team, with compact goals, tasks, dates and a leader of projects with authority. The paper presents a comparative analysis of good examples of project management, based on strategies of internal marketing. The paper analyzes techniques for the motivation of team members for agile project management. A specific aspect of the paper is the analysis of types of communication between team members, when they have

*tasks, goals, dates. It is important that communication between members have to be clear, motivated, professional, in order to agil finish projects. The paper present good side of effective commuication between team members. The paper present examples of modern communication between team members in area of modern communication through digital media, which gives opportunities for good, professional atmoshere in work team. In personal communication team members could realize what are the potentials and competency of every team members. The paper gives focus on leader strategies for leading team members, for motivation of work's team, as well as, for development of communication strategies with target audiences. In empirical part of paper, present attitudes of managers from all levels, theirs styles of leading projects, theirs styles for motivation for team members, as part of internal marketing, in order to improve agils projects management. In the paper is present project "New Technologies in Education", organized by British Council in Serbia.*

**Key words:** *Internal marketing, holistic marketing, agil project management, communication dimensions.*

## UPRAVLJANJE PROMENAMA U VISOKOŠKOLSKOJ NASTAVI MANAGEMENT OF CHANGES IN HIGHSCHOOL EDUCATION

<sup>1</sup>Ljubiša Tančić

<sup>1</sup>Fakultet za projektni i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** Rad ukazuje na neke probleme visokoškolske nastave. Savremena nastavna tehnologija pomaže da se visokoškolska nastava osavremeni, racionalizuje i približi psihofizičkim mogućnostima studenata. Ona je imperativ vremena i izazov za univerzitet, kako da se postigne najbolji rezultat koji traži racionalizaciju nastavnog procesa i reformu studija. Rad analizom prednosti i nedostataka u primeni savremene nastavne tehnologije definiše model unapređenja visokoškolske nastave dobijen kombinacijom raznovrsnih, tradicionalnih i savremenih rešenja.

**Ključne reči:** Problemi visokoškolske nastave, savremena nastavna tehnologija, prednosti i nedostaci savremene nastavne tehnologije, model promena

**Abstract:** Labour is pointing at some highschool education problems. Modern educational technology helps to make highschool education more modern rationalised and approached psychological possibilities of students. It is imperative of time and challenge for the University, and way to achieve the best result, which require rationalization of educational process and reform of studies. The work of analyzing the advantages and disadvantages in the application of modern educational technology defines model of improving higher education by combining diverse, traditional and modern solutions

**Key words:** highschool education problems, modern educational technology, advantages and disadvantages of modern educational technology, model of changes

## DIGITALNI MEDIJI U TURISTIČKIM ORGANIZACIJAMA

### DIGITAL MEDIA IN TOURISM ORGANIZATIONS

Sara Malešević<sup>1</sup>, Milica Kostić-Stanković<sup>2</sup>, Marija Jović<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka

**Sadržaj:** Sa pojavom interneta digitalni mediji su dobili na značaju. Danas, nijedno ozbiljno poslovanje ne možemo da zamislimo bez njih. Ovaj rad se bavi uvođenjem digitalnih medija u sektor turizma i kako oni utiču na poslovanje Turističke organizacije Beograd. Od menadžmenta turističkih usluga se očekuje da usvoje digitalnu transformaciju poslovanja i da je uvrste ne samo u planiranje, već i u strateško opredeljenje svojih kompanija i organizacija. Kroz rad će biti predstavljeni pojavni oblici i načini korišćenja digitalnih medija u poslovanju turističkog sektora, kao i prednosti i mane njihove implementacije. Cilj rada je da se predstave specifičnosti primene digitalnih medija u turističkim organizacijama.

**Ključne reči:** digitalni mediji, turističke organizacije, Turistička organizacija Beograda.

**Abstract:** With the emergence of the Internet, digital media has gained significance. Today, no serious business can be imagined without them. This paper deals with the implementation of digital media into the tourism sector and how it influences the business of the Tourism Organization of Belgrade. The management of tourism services is expected to adopt a digital transformation of business and that it is involved not only in planning, but also in the strategic orientation of its companies and organizations. Different manifestations of digital media and ways of using digital media in the business of the tourism sector will be presented in the manuscript, as well as the advantages and disadvantages of implementation. The aim of the paper is to present the specificity of the use of digital media in tourist organizations.

**Key words:** digital media, tourism organizations, Tourist organization of Belgrade.

# ISTRAŽIVANJE UTICAJA KOMPONENTI INTELEKTUALNOG KAPITALA NA PERFORMANSE PROJEKTA

## EXPLORING THE IMPACT OF INTELLECTUAL CAPITAL COMPONENTS ON PROJECT PERFORMANCE

Nela Milošević<sup>1</sup>, Slađana Barjaktarović Rakočević<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U današnjem okruženju baziranom na znanju, intelektualni kapital se smatra veoma važnim faktorom koji doprinosi uspehu projekta. Cilj ovog rada je da odgovori na pitanje da li i na koji način komponente intelektualnog kapitala utiču na performanse projekta u bankarskom sektoru. Rezultati pokazuju da su sve komponente intelektualnog kapitala (ljudski, relacioni i strukturni kapital) značajne za uspeh projekta. Detaljnije, rezultati pokazuju da je 51.5% performansi projekta objašnjeno kroz ljudski, strukturni i relacioni kapital. Studija ima teorijski i praktični doprinos. Teorijski doprinos se ogleda kroz analizu korišćenja intelektualnog kapitala u projektnom menadžmentu i bankarskom sektoru. Praktični doprinos se odnosi na to da je intelektualni kapital, sa akcentom na strukturnom kapitalu, ključan za projektno i uslužno orijentisane sektore kao što je bankarski.

**Ključne reči:** Ljudski kapital, relacioni kapital, strukturni kapital, performanse projekta

**Abstract:** In today's knowledge-based business environment, intellectual capital (IC) is considered as an important contributor to project success. The aim of this paper is to question whether and, if so how, IC components (human, structural and relational capitals) influence project performance in the banking sector. Results show that all components of IC matter for project performance. More precisely, results demonstrate that a fair proportion of project performance (51.5%) is accounted for by human, structural and relational capital. The study contributes to IC theory by analysing its implementation in project management and banking industry. Moreover, practical contribution of this study is that intellectual capital, with the emphasize on structural capital, is crucial for project and service-oriented sectors such as banking sector.

**Key words:** human capital, structural capital, relational capital, project performance

# AGILNO UPRAVLJANJE KOMUNIKACIJAMA U KREATIVNIM INDUSTRIJAMA AGILE MANAGEMENT OF COMMUNICATIONS IN CREATIVE INDUSTRIES

Dejana Nikolić<sup>1</sup>, Radmila Janičić<sup>2</sup>, Jelena Cvijović<sup>3</sup>  
<sup>1,2</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu  
<sup>3</sup>Ekonomski institut u Beogradu

**Sadržaj:** *Izbor odgovarajućeg kanala komunikacije ima veliki značaj za efektivnost i uspeh marketing strategije u kreativnim industrijama i odgovor pripadajućih potrošača. Polazeći od specifičnosti marketinga u kreativnim industrijama, prilikom izbora kanala komunikacije, mora se agilno upravljati ukoliko se želi da sadržaj bude fokusiran na promociju ili na pružanje informacija o proizvodu, kao i da odabrani medij omogućava verodostojno prikazivanje kvaliteta proizvoda i/ili usluge. U ovom radu će se kroz pregled literature prikazati specifičnosti agilnog upravljanja komunikacijama u kreativnim industrijama.*

**Ključne reči:** *agilno upravljane, komunikacije, kreativne industrije*

**Abstract:** *Choosing the right channel of communication is of great importance for the effectiveness and success of the marketing strategy in creative industries and the response of the respective consumers. Starting from the specificity of marketing in creative industries, when choosing a communication channel, it must be agile managed if the content is to focus on promotion or to provide information about the product, and that the selected medium enables the authentic presentation of the quality of the product and/or service. In this paper, through the literature review, the specificity of agile communication management in creative industries will be presented.*

**Key words:** *agile management, communications, creative industries*

## SIMULACIJE KAO MODERNI PRISTUP EDUKACIJI SIMULATION AS A MODERN WAY OF EDUCATION

Jelena Stamenović<sup>1</sup>, Natalija Radojević<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** U radu su predstavljeni moderni načini edukacije u upravljanju projektima kroz različite oblike simulacija. Poslednjih meseci posvetili smo se razvoju simulacija u oblasti upravljanja projektima jer želimo da studentima Fakulteta organizacionih nauka, ali i studentima ostalih usmerenja zainteresovanim za ovu oblast pružimo mogućnost da se na interaktivan i interesantan način bliže upoznaju sa osnovnim konceptima upravljanja projektima. Dva oblika simulacije koji će biti detaljnije objašnjeni su softver i društvena igra za simulaciju u upravljanju projektima.

**Cljučne reči:** simulacija, modeli, softver, društvena igra, upravljanje projektima, promene, timski rad, inovativnost, edukacija, studenti.

**Abstract:** The paper presents modern ways of education in field of Project Management through different forms of simulation. Last few months we have been developing two forms of simulation in field of Project Management because we want to give a chance to students of Faculty of Organizational Sciences, but also everyone else who is interested in this field to get to know the basic concepts of Project Management in interactive and interesting way. Two forms of simulation that we are currently working on are software and boardgame and we will discuss something more about those two in this paper.

**Key words:** simulation, model, software, boardgame, Project Management, changes, teamwork, innovativeness, education, students.

## SMISLENOST U OGLAŠAVANJU: ZA I PROTIV MEANINGFULNESS IN ADVERTISING: PROS AND CONS

Katarina Arizanović Milošević<sup>1</sup>, Filip Vujošević<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Orange Studio

<sup>2</sup> BITEF

**Sadržaj:** Cilj ovog rada je da se kritički osvrne na oglašivačku industriju danas i da istakne kako ona ne predstavlja neku delatnost koja postoji izolovano, već je sastavni deo privrednog sistema Republike Srbije i kao takva, svojim tonom komunikacije mora da prati aktuelne stavove društva. Ovaj rad se bavi tekstem reklamnih poruka, ne audio-vizuelnim efektima, koji su manje upitni od samog sadržaja poruke. Polazna (generalna) hipoteza ovog rada je bila sledeća: Što se veći značaj pridaje tekstu reklame, to se očekuje veća dopadljivost iste. Polazna hipoteza je u potpunosti odbačena, čime se potvrdilo da je današnji prosečan potrošač pre spreman da čuje kratku i poruku u superlativnoj formi, nego poruku koja sadrži duboku misao. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku, Republika Srbija ima 10% visokoobrazovanog stanovništva, tako da odbacivanje polazne hipoteze ne čudi. već daje potrebne smernice za dalji rad, a sve u cilju povećanja efikasnosti oglašavanja.

**Ključne reči:** oglašavanje, brand awareness, ključna poruka.

**Abstract:** The objective of this paper is to take a critical look at the advertising industry today and demonstrate that it is not an industry that exists in isolation, but, rather, as an integral part of Serbia's economic system, and, because of that, its tone of communication must be in line with current attitudes of society. This paper looks at text of advertising messages, not audiovisual effects, which are less questionable than the content of the message. The initial (general) hypothesis of this paper was following: The more significance is given to the text of the advertisement, the more effective it would be. The initial hypothesis has been entirely dismissed, confirming that today's average consumer is more predisposed to hear a short message, in a superlative form, rather than a message containing deeper meaning. According to the data from The Statistical Office of the Republic of Serbia, 10% of the population in Serbia has a higher education, so the dismissal of the initial premise doesn't surprise, but it does provide necessary guidelines for further work centered on increasing advertising efficiency.

**Key words:** advertising, brand awareness, key message.



**PRIMENA AGILNOG I  
TRADICIONALNOG  
KONCEPTA  
UPRAVLJANJA  
PROJEKTIMA**

## AGLINO UPRAVLJANJE INOVACIONIM PROJEKTIMA U FARMACEUTSKOJ INDUSTRIJI AGILE INNOVATION PROJECTS MANAGEMENT IN FARMACEUTICAL INDUSTRY

Biljana Stošić<sup>1</sup>, Biljana Bajić<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

<sup>2</sup>Merck Sharp & Dohme doo, Beograd

**Sadržaj:** Rad se bavi mogućnostima i prednostima uključivanja agilnog pristupa u upravljanje inovacionim projektima u farmaceutskoj industriji, posebno u smislu razvoja inovativnih lekova. U današnje vreme dinamičnih promena i izazova, farmaceutske kompanije se suočavaju sa dvostrukim imperativom da isporuče inovativnu terapiju kojom se zadovoljavaju potrebe pacijenta u najkraćem mogućem vremenu, i da time povećaju profitabilnost. Ostvarivanje ovih ciljeva, vrlo često, zahteva transformisanje postojećeg poslovnog modela ili unapređenje internih procesa primenom agilnih metodologija.

**Ključne reči:** Agilni pristup, Inovacioni projekti, Farmaceutska industrija

**Abstract:** The paper presents the possibilities and advantages of agile approach incorporation in innovation projects management in pharmaceutical industry, especially concerning innovative drug development. Nowadays, in a time of dynamic changes and challenges, pharmaceutical companies are facing dual imperatives to deliver innovative therapy that addresses unmet patient needs in a timely manner and to achieve profitable growth. Achieving these targets very often requires transforming the current business model or internal process improvement through agile methodology implementation.

**Key words:** Agile approach, Innovation projects, Pharmaceutical industry

# PRIMJENA AGILNOG PROJEKTOG MENADŽMENTA U JUGOISTOČNOJ EVROPI: IZAZOVI I MOGUĆNOSTI

## AGILE PROJECT MANAGEMENT APPLICATION IN THE SOUTHEAST EUROPE: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Jasmina Ćetković<sup>1</sup>, Miloš Žarković<sup>2</sup>

<sup>1</sup>University of Montenegro, Faculty of Economics Podgorica

**Sadržaj:** *Agilno upravljanje projektima preovladava u razvoju softvera širom svijeta, ali i u drugim ljudskim aktivnostima u kojima su se klasične metode pokazale neadekvatnim. Vodeći porijeklo iz japanske poslovne filozofije i nakon više od 20 godina agilne metode su danas postale mainstream. U Jugoistočnoj Evropi, prihvatanje agilnog upravljanja još nije na zapadnoevropskom nivou od 70%, ali je u velikoj zamahu. Mnogobrojne male i velike kompanije prepoznale su prednosti ovog pristupa i brzo ga usvojile. Među tim kompanijama su velike banke i telekomunikacione korporacije. Ovaj rad se takođe bavi izazovima i problemima u primjeni agilnog upravljanja projektima. Primjena principa agilnog razvoja danas označava držanje koraka s najboljim i ostvarivanje prednosti nad konkurencijom. Sjutra će to postati uslov opstanka. Praktične, jednostavne i efikasne agilne metode mogu biti pokretač budućeg poslovnog uspjeha.*

**Ključne riječi:** *agilno upravljanje, upravljanje projektima, nedostaci, izazovi, mogućnosti*

**Abstract:** *Agile project management is the predominant trend in software development worldwide but also in some other areas of human activity where classical methods have proven to be inadequate. With its roots in Japanese business philosophy and after more than 20 years of maturity, agile methods have now become mainstream. In South-east Europe, the acceptance of agile development is not yet on the western European level of 70% but is in great swing. Many small and large companies realized the benefits of this approach and adopted it quickly. Among these companies there are large banks and telecom corporations. This paper addresses also challenges and problems with the application of agile project management. Applying the principles of agile development today, means keeping pace with the best and gaining an edge over the competition. Tomorrow, it will be a condition of survival. Practical, simple and effective agile methods can be the engine of future business success.*

**Key words:** *agile development, project management, drawbacks, challenges, opportunities*

## SPECIFIČNE MOGUĆNOSTI PRIMENE AGILNOG PRISTUPA U UPRAVLJANJU MINERALNIM PROJEKTIMA

Radule Tošović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Univerzitet u Beogradu - Rudarsko-geološki fakultet

**Sadržaj:** *Specifičnosti geoloških istraživanja metaličnih, nemetalčnih i energetske mineralnih sirovina na određenim područjima, direktno utiču na projektne rešenja u mineralnim projektima njihovog istraživanja i ekonomskog vrednovanja. Na osnovu dimenzija istražnog prostora, geološke građe, genetskog tipa ležišta, prostornog položaja i ekonomskog značaja mineralne sirovine planiraju se potrebni istražni radovi po strukturi, vrsti i obimu. S obzirom na velike investicije potrebne za predmetna istraživanja, dodatna specifičnost je faznost istraživanja, kao i prateća ekonomska ocena na kraju odgovarajuće faze realizacije mineralnog projekta. Konceptualno posmatrano, realizacija naredne faze mineralnog projekta direktno zavisi od dobijenog rezultata istraživanja i ekonomske opravdanosti prethodne faze. U odnosu na klasični projektantski pristup upravljanja mineralnim projektom od početka do kraja, ovakve specifičnosti otvaraju prostora za primernu modernizovanog agilnog upravljanja, koje, između ostalog, povećava efikasnost i efektivnost geološkog, istraživačkog i ekonomskog rada u mineralnom sektoru.*

**Ključne reči:** *Agilno upravljanje projektom, mineralno ležište, mineralni projekat.*

## NEUROFINANSIJE: NEIZOSTAVNI FAKTOR U INVESTICIONOM ODLUČIVANJU NEUROFINANCE: THE INEVITABLE FACTOR IN INVESTMENT DECISION MAKING

Tijana Obradović<sup>1</sup>, Veljko Dmitrović<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Fakultet organizacionih nauka u Beogradu

**Sadržaj:** Postoje brojne metode za donošenje odluka o prihvatanju ili odbacivanju određenog investicionog projekta. One najpoznatije i najčešće korišćene se izučavaju u svim poslovnim školama na svetu. Usavršene su da gotovo kompjuter može sam da ih primeni i donese najracionalniju, a samim tim i najbolju odluku. Ipak, konačnu odluku donosi čovek. A on nije racionalan. Praksa pokazuje da odluke o investiranju često odstupaju od onih koje bi sugerisala tradicionalna finansijska teorija. Neurofinansije, kao nova naučna oblast, pružaju odgovor na pitanje zašto je to tako. U ovom radu će biti prikazan doprinos i značaj koji neurofinansije imaju u objašnjenju ponašanja investitora prilikom donošenja investicionih odluka.

**Ključne reči:** neurofinansije, investicije, donošenje odluka

**Abstract:** There are numerous methods for making investment decisions and deciding whether to accept or reject an investment project. The most famous and the most commonly used are being taught in all business schools in the world. The methods are developed to perfection, so almost a computer can apply them and make the most rational, and therefore the best decision. However, the final decision is made by a human. And humans are not rational. The practice shows that investment decisions often deviate from those suggested by traditional financial theory. Neurofinance, as a new scientific field, provides an explanation for this. This paper will show the contribution and importance of neurofinance in providing the reasons and better understand of particular investor's behavior.

**Key words:** neurofinance, investments, decision making

## PRIMENA AGILNE METODOLOGIJE U PROJEKTIMA FARMACEUTSKE I IT INDUSTRIJE

Dr Katarina B. Pavlović<sup>1</sup>, Dr Ljiljana Berezljjev<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultet za projektni i inovacioni menadžment, Beograd

**Sadržaj:** Farmaceutski i IT projekti imaju mnogo toga zajedničkog. Kompleksni su, u realizaciji se oslanjaju na multidisciplinarnе timove, često se ne završavaju na vreme i i budžet. Pored toga, obe navedene vrste projekata određuju isti faktori kvaliteta: pouzdanost, bezbednost i efikasnost. Projektni timovi za razvoj software-a kao i timovi za razvoj novih lekova imaju cilj da naprave usaglašen, efikasan, bezbedan, efektivan i komercijalno prihvatljiv proizvod. Razlika je u tome što dok farmaceutski timovi koriste stari “waterfall” pristup, IT timovi koriste “agilni” pristup, koji donosi višestruke prednosti. U ovom radu razmatraju se mogućnosti primene „agilnog“ pristupa i u farmaceutskoj industriji sa osvrtima na prednosti i ograničenja.

**Ključne reči:** “Agilna” metodologija, projektni menadžment, razvoj lekova

## KARAKTERISTIČNI RIZICI PRI EKONOMSKOJ OCENI MINERALNIH PROJEKATA

Radule Tošović<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Univerzitet u Beogradu - Rudarsko-geološki fakultet

**Sadržaj:** Geološka istraživanja mineralnih sirovina u različitim geološkim terenima, genetskim uslovima postanka ležišta, zatim različitim koncentracijama korisnih komponentata i rezervi mineralnih sirovina, konceptualno prate različite vrste rizika. U zavisnosti od specifičnosti i složenosti mineralnih ležišta, kao osnovnih ekonomskih objekata, uslova njihove eksploatacije, pratećih ekoloških uticaja i posledica, ekonomskih uslova tržišne valorizacije i ostalih uticajnih faktora, u različitom stepenu su ispoljeni uticaji različitih vrsta rizika. Generalno posmatrano u realizaciji mineralnih projekata se može izdvojiti pet karakterističnih tipova rizika: geološki, rudarski, ekološki, ekonomski i ostali rizici. Deo ovih rizika se pojavljuje i u drugim privrednim delatnostima, ali je deo posebno specifičan za mineralni sektor i mineralnu ekonomiju. U ekonomskoj oceni mineralnih projekata poseban značaj ima generalna analiza uticajnih rizika, jer se direktno odražava na utvrđivanja tržišnog značaja, rezultata istraživanja, stepena iskorišćenja i tržišne vrednosti mineralnih ležišta.

**Ključne reči:** Ekonomska ocena, rizici, mineralno ležište, mineralni projekat.

## PROJEKTOVANJE SOFTVERA GASODINAMIČKOG PROCESA U POLUOTVORENOJ CEVI SOFTWARE DESIGN OF THE GASODYNAMIC PROCESS IN A SEMI-OPEN BARREL

Ljubiša Tančić<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultet za projektni i inovacioni menadžment u Beogradu

**Sadržaj:** Rad prezentuje projektovanje softvera složenog tehničkog sistema konkretnog kalibra. Kriterijumi za izbor optimalnog rešenja su minimalna cena koštanja i maksimalni kvalitet sistema. Softversko rešenje ogleda se u izboru najpogodnijih fizičko-hemijskih i balističkih karakteristika baruta, mase baruta, zapremine barutne komore i drugih parametara sa kojima se izvodi unutrašnje balistički proračun na računaru. Rezultati proračuna, se koriste kao ulazne veličine u metodi otpornosti pri projektovanju cevi. Dobijeno optimalno rešenje se upoređuje sa najboljim svetskim rešenjima i izvode se određeni zaključci sa smernicama za budući rad.

**Ključne reči:** projektovanje softvera, optimizacija

**Abstract:** The paper presents software design of complex technical system for concrete caliber. Criteria for choosing an optimal solution are the minimum cost price and the maximum quality of the system. Software solution is looked in selection the best physical - chemical and ballistic characteristics powder, mass powder, powder chamber and other characteristics with him is execution interior ballistics calculation on the computer. The results of the calculation are used as inputs in the resistance design method for barrel design. The resulting optimal solution is compared with the best world solutions and certain conclusions are made with the guidelines for future work.

**Key words:** software design, optimization



## AGILAN PRISTUP KREIRANJU KOMPOZITNIH INDEKSA U TEHNOLOŠKOM MENADŽMENTU AGILE APPROACH TO CREATING COMPOSITE INDICES IN TECHNOLOGY MANAGEMENT

Jovana Rakićević<sup>1</sup>, Milica Jovanović<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka

**Sadržaj:** Kompozitni indeksi postali su široko primenjivan alat za merenje performansi, rangiranje i poređenje zemalja u različitim oblastima – inovativnosti, tehnološkoj sposobnosti, održivosti, konkurentnosti, preduzetništvu itd. Kreirati kompozitne indekse u oblasti tehnološkog menadžmenta predstavlja poseban izazov zbog specifičnosti tehnologije koja se svakodnevno menja, usavršava i razvija. Stoga, uočava se potreba da se kreira metodologija za formiranje indeksa koja može brzo odgovoriti na promene koje zahteva rapidan i eksponencijalan tehnološki razvoj. U radu se predlaže agilni pristup kreiranju kompozitnog indeksa u oblasti tehnološkog menadžmenta, zasnovan na lean startup metodologiji, kroz tri ključna koraka: kreiranje indeksa, merenje, učenje i dalje razvijanje indeksa. Fokus rada je na izboru adekvatnih savremenih indikatora koji će ući u sastav finalnog indeksa, kojima će biti omogućeno sveobuhvatno sagledavanje posmatranog fenomena i kreiranje aktuelnog indeksa u oblasti tehnološkog menadžmenta. Primena metodologije prikazana je na indeksu za merenje potencijala za razvoj tehnološkog preduzetništva zemalja (TED-pot indeksu).

**Ključne reči:** tehnološki menadžment, tehnološko preduzetništvo, kompozitni indeks, agilni pristup, lean startup, TED-pot indeks.

**Abstract:** Composite indices became a widely applied tool for measuring performance, ranking, and comparing countries in different areas - innovation, technological capability, sustainability, competitiveness, entrepreneurship, etc. Creating composite indices in the field of technology management is a challenge due to the specificity of the technology that is rapidly and constantly changing, improving and developing. Therefore, there is a need to develop such a methodology for creating composite indices that can quickly respond to the changes caused by the rapid and exponential technological development. This paper proposes agile approach to creating composite indices in the field of technology management. It is based on lean startup methodology, and embraces the following three key steps: index creation, measurement, learning and further development of the index. The focus of this paper is on the selection of adequate contemporary indicators that will be included in the final index, which will enable a comprehensive overview of the observed phenomenon and creation of an up to date index in the field of technological management. The application of the methodology is presented on the index for measuring the potential for technology entrepreneurship development of countries (TED-pot index).

**Keywords:** technology management, technology entrepreneurship, composite indices, agile approach, lean startup, TED-pot index.

## KLJUČNE ULOGE I AKTIVNOSTI U PROJEKTU USAGLAŠAVANJA POSLOVANJA SA GDPR-OM KEY ROLES AND ACTIVITIES IN THE PROJECT OF BUSINESS COMPLIANCE WITH GDPR

Ivan Todorović<sup>1</sup>, Stefan Komazec<sup>1</sup>, Đorđe Krivokapić<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>University of Belgrade, Faculty of Organizational Sciences

**Sadržaj:** Digitalna transformacija je načinila podatke jednim od najvažnijih resursa u modernom poslovanju. S obzirom da su novi poslovni modeli sve više zasnovani na prikupljanju i obradi informacija koje omogućuju identifikaciju pojedinaca i praćenje njihovog ponašanja, pitanje zaštite podataka o ličnosti je poslednjih godina postalo jedan od najvažnijih aspekata poslovanja. Kako Evropska unija (EU) prepoznaje pravo na privatnost kao jedno od fundamentalnih ljudskih prava, ovakva evolucija poslovanja je dovela do velikih promena u legislativi EU u oblasti zaštite ličnih podataka. Kao glavni rezultat, u maju 2018. godine je na snagu stupila Opšta uredba o zaštiti podataka o ličnosti (GDPR), stvarajući brojne obaveze za rukovaoce i obrađivače podataka i propisujući izuzetno visoke kazne za nepoštovanje odredbi, kako bi bio ojačan nivo zaštite podataka o ličnosti koji primenjuju. Organizacije koje upravljaju ličnim podacima građana EU moraju da primene adekvatne organizacione i tehničke mere kako bi obezbedile i bile sposobne da dokažu da se obrada podataka vrši u skladu sa novom regulativom. U ovom radu će biti prikazane ključne uloge i aktivnosti u projektu usaglašavanja sa GDPR-om.

**Ključne reči:** Opšta uredba o zaštiti podataka o ličnosti, GDPR, zaštita podataka, podaci o ličnosti, privatnost, regulative EU, usaglašavanje, upravljanje projektima, uloga, tim

**Abstract:** Digital transformation has made data one of the most important resources in modern business. Since new business models are more and more based on gathering and processing the information that can lead to the identification of single person and tracking his or her behaviour, the issue of personal data protection has become one of the key business aspects in recent years. As European Union (EU) recognizes right of privacy as one of the fundamental civil rights, such business evolution initiated major changes regarding the EU legislation on personal data protection. As a main outcome, General Data Protection Regulation (GDPR) came into the force in May 2018, generating numerous obligations for controllers and processors of personal data and predicting extremely large penalties for non-compliance, in order to strengthen their data protection solutions. Organizations that manage personal data of EU citizens need to implement appropriate organizational and technical measures to ensure and to be able to prove that personal data processing is performed in accordance with new regulation. This paper will present key roles and activities in the project of compliance with GDPR.

**Keywords:** General Data Protection Regulation, GDPR, data protection, personal data, privacy, EU regulations, compliance, project management, role, team

**INDEKS AUTORA:**

- Arizanović Milošević K, 51
- Backović N, 24
- Bajić B, 52
- Barjaktarović Rakočević S, 48
- Beljkaš Ž, 41
- Berezljjev Lj, 12, 56
- Berić I, 7, 9, 33, 37
- Bešlić Obradović D, 34, 35
- Bešlić Rupić I, 34, 35
- Bjelica D, 11, 26, 28
- Bojović N, 20
- Buha V, 27
- Cvetković N, 15
- Cvijović J, 49
- Ćetković J, 53
- Ćirić D, 15
- Dmitrović V, 55
- Domjančić S, 14
- Gračanin D, 15
- Gravorac S, 16
- Janičić R, 44, 49
- Jocić I, 42
- Jovanović A, 9
- Jovanović F, 9
- Jovanović M, 59
- Jović M, 47
- Kačavenda D, 23
- Knežević M, 41
- Knežević M, 41
- Knežević N, 41
- Komazec S, 29, 60
- Kostić M, 33
- Kostić-Stanković M, 40, 47
- Kovač M, 21
- Kovačević N, 14
- Krivokapić Đ, 60
- Laban B, 16
- Lečić R, 27
- Macura D, 20
- Malešević S, 47
- Maričić M, 18, 37
- Mihić M, 4, 22
- Miletić Lj, 27
- Milijić N, 6
- Milošević N, 48
- Mitić V, 21
- Mitrović M, 31
- Mitrović Z, 36
- Montenegro A, 29
- Mosurović Ružičić M, 39
- Nikolić D, 40, 49
- Obradović T, 55
- Obradović V, 5, 22, 39
- Pavićević M, 36
- Pavlović K, 12, 56
- Petrović D, 3, 13
- Petrović N, 42
- Radojević N, 50
- Rakićević J, 59
- Raković R, 10
- Ražnatović L, 22
- Satarić V, 17
- Stamenović J, 50
- Stojković D, 42
- Stošić B, 52
- Subotić J, 23
- Šijan G, 16
- Šobajić V, 18, 37
- Štavljanin V, 43
- Tančić Lj, 46, 58
- Todorović I, 29, 60
- Todorović M, 11, 28
- Toljaga-Nikolić D, 11, 26, 28
- Tošović R, 54, 57
- Vojinović M, 30
- Vujošević F, 51
- Vukmirović V, 43
- Žarković M, 53
- Žebeljan Ž, 13

XXII Međunarodni kongres iz upravljanja projektima  
Zbornik apstrakata

Izdavač:  
Udruženje za upravljanje projektima Srbije

Štampa:  
Udruženje za upravljanje projektima Srbije

Za izdavača:  
Doc. dr Ivana Berić

ISBN 978-86-86385-16-1

Tiraž: 100

CIP - Каталогизacija у публикацији -

Народна библиотека Србије, Београд

005.8(048)(0.034.2)

МЕЂУНАРОДНИ конгрес из управљања пројектима (22 ; 2018 ;  
Београд)

Poslovna agilnost i agilno upravljanje projektima [Elektronski izvor] :  
zbornik apstrakata / XXII Međunarodni kongres iz upravljanja projektima,  
Beograd, 28-30.09.2018. - Beograd : Udruženje za upravljanje projektima  
Srbije, 2018 (Beograd : Udruženje za upravljanje projektima Srbije). -

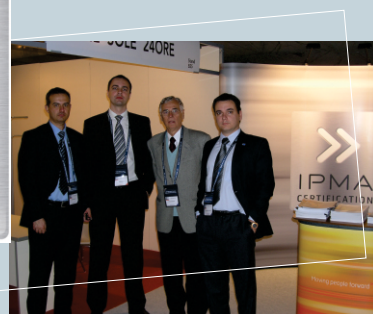
tekst, slika. - 1 elektronski optički disk (CD-ROM) ; 12 cm

Tiraž 100. - Uporedo apstrakti na srp. jeziku i prevod na engl.

ISBN 978-86-86385-16-1

a) Управљање пројектима - Апстракти

COBISS.SR-ID 272265228



**EDUKACIJA**

**KONFERENCIJE I KONGRESI**

**MEĐUNARODNA SERTIFIKACIJA**

**STRUČNI SEMINARI**

**RAZMENA ISKUSTAVA**

**NAJBOLJA PRAKSA**

**PUBLIKACIJE**

