

# RAZISKOVALNO SREDIŠČE ZA PROJEKTI MANAGEMENT

Predstojnik raziskovalnega središča:

prof. dr. Mladen Radujković

Elektronska pošta: mladen.radujkovic@almamater.si

***Raziskovalno središče za projektni management raziskuje področja managementa, projektnega managementa in strateškega komunikacijskega managementa.***

Redno zaposleni sodelavci: prof. dr. Jurij Toplak, doc. dr. Barbara Toplak Perovič

Zunanji sodelavci: prof. dr. Mladen Radujković, dr. Božidar Veljkovič, dr. Ivan Balabanić, doc. dr. Reinhard Wagner, doc. dr. Mariela Sjekavica Klepo

## **Povzetek raziskovalnega središča za Projektni management**

Projektni management je prisoten na vseh področjih človekovega delovanja. Večina podjetij oziroma organizacij posluje projektno ali pa je vsaj deloma projektno usmerjenih. Slednje narekuje povečano število projektov, projektno orientiranih zaposlenih in potrebo po razvoju stroke projektnega managementa.<sup>1</sup>

## **Pomen za razvoj znanosti**

Raziskovanje v okviru področja je usmerjeno na nekatere ključne probleme projektnega managementa, ki se v praksi kažejo kot trenutno nerešljivi, in sicer kot npr. znatne prekoračitve začetno načrtovanega časa in stroškov projektov, uspešnost upravljanja s projekti, povečanje uspešnosti projektov, razvoj kompetenc sodelujočih v projektih, posebnosti upravljanja v multikulturnem okolju, vloga megaprojektov v razvoju družbe ipd.

Posebno pomembno je raziskovanje projektifikacije, tako gospodarstva kot celotne družbe. Projektifikacija je znanstveno dokazan fenomen, ki potrjuje, da je globalno več kot 1/3 gospodarstva organizirana preko projektov. Nadaljnje raziskave bi morale pokazati kvalitativne in kvantitativne posledice tega pojava.

Izzivi izboljševanja in razvoja stroke ter znanstvenega področja projektnega managementa so zastavljeni skozi poglobljeno raziskovanje, kjer je omogočeno razumevanje teoretičnih in metodoloških konceptov ter tudi usposobljenost za samostojno razvijanje novega znanja in reševanja problemov s preizkušanjem in izboljševanjem znanih ter odkrivanjem novih rešitev.

---

<sup>1</sup> Vir: <https://www.almamater.si/projektni-management-c23>

## **Pomen za razvoj Slovenije**

Pomen znanstvenega raziskovanja na področju projektnega managementa za Slovenijo je dvojen. Najprej predstavlja prispevek k razvoju projektnega managementa v smislu temeljnih raziskav na tem akademskem področju. Nadalje ugotovitve, ki jih prispevajo znanstvene raziskave na tem področju, je mogoče smiselno implementirati v praksi, in sicer v številnih sektorjih gospodarstva in negospodarstva, ki pripravljajo in izvajajo projekte, programe ali portfelje.

V gospodarskem sektorju so potrebe po znanjih in spretnostih iz projektnega vodenja pri:

- vodenju kompleksnih in velikih projektov, programov in portfeljev,
- delu v projektni pisarni podjetja ali razvojno raziskovalnih oddelkih podjetij z vlogo razvoja projektnega poslovanja,
- opravljanju svetovalnih nalog glede priprave in izvedbe projektov,
- ustanovitvi lastnega podjetja za navedene dejavnosti.
- Raziskovanje potenciala projektifikacije

V negospodarskem sektorju so možnosti za uporabo pri:

- visokošolskem izobraževanju in raziskovanju na področju projektnega managementa,
- vodenju projektov v javnih ustanovah, agencijah, v državnih in lokalnih organih.
- doprinos projekta k razvoju družbe
- projekcija kot orodje za obvladovanje sprememb v družbi
- projektizacija kot orodje pri izvajanju skupnostne strategije

Doktorji znanosti predvidoma lahko delujejo v:

- izobraževalnih institucijah, kjer je potrebno izobraziti mlade generacije managerjev in projektne managerjev,
- razvojnih institucijah in strokovnih službah, ki razvijajo stroko projektne managementa na različnih disciplinarnih področjih,
- podjetjih, ki upravljajo z velikimi in kompleksnimi megaprojekti,
- svetovalnih podjetjih, ki nudijo specializirane usluge s področja kompleksnih problemov projektne managementa,
- upravi lokalnih skupnosti in v državni upravi, kjer se planirajo in pripravljajo kompleksni megaprojekti za skupnosti ali države.

## **Umeščenost raziskovalnega programa v AMEU**

Namen programa »Projektne management – Raziskovalni program« je, da poveže predhodne parcialne raziskovalne projekte in pobude v celovit raziskovalen program.

Alma Mater Europaea – ECM / Projektne management ugotavlja, da se dosedanja posamezni raziskovalni projekti s tega področja smiselno dopolnjujejo in zasledujejo sorodne namene, cilje, rezultate in koristi za to raziskovalno področje. Prav tako tudi ocenjuje, da bo organiziranje nadaljnjih raziskav pod okriljem »projektne management – Raziskovalni program« omogočalo še bolj učinkovito in strukturirano vodenje raziskovalnih aktivnosti ter bolj pregledno doseganje strateških koristi.

Program »Projektni management – Raziskovalni program« časovno razmejujemo na faze, znotraj katerih izvajamo posamezne projekte.

Namen celotnega programa je **realizacija strateških koristi in ciljev**, ki so:

- Nadaljnji razvoj znanstveno-raziskovalne dejavnosti
- Internacionalizacija znanstvenega raziskovanja
- Pridobivanje finančnih virov in raziskovalcev za znanstveno-raziskovanje
- Promocija Alma Mater Europaea – ECM / Projektni management
- Prenos temeljnih znanj iz raziskovalnega področja v izobraževanje
- Prenos aplikativnih znanj v prakso

Namen posameznega projekta znotraj programa pa je **realizacija konkretnih znanstveno-raziskovalnih ciljev**, kot so:

- ustanovitev mednarodnega centra odličnosti projektnega vodenja
- Izvedba znanstvene raziskave na določeno temo
- Izvedba konference, simpozija, posvetovanja,
- Izdaja znanstvene publikacije

## **RAZISKOVALNI PROJEKTI**

- RAZVOJNO – RAZISKOVALNI PROJEKTI

### **INFRASTRUKTURNI PROGRAM »ZNANOST ZA MLADE«**

Vodja projekta:izr. prof. dr. Matej Mertik

Trajanje projekta: 1. 1. 2022 – 31. 12. 2027

Nosilec projekta: Alma Mater Europaea - Evropski center Maribor

Financer: ARRS (Javna agencija za raziskovalno dejavnost RS)

Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor ima od leta 2022 za obdobje 6ih let odobren Infrastrukturni program AMEU-ECM "Znanost za mlade", ki skrbi podpora raziskovalni dejavnosti na področju družboslovnih, zdravstvenih in informacijskih ved in skrb za popularizacijo znanosti med mladimi kot tudi širšo javnostjo.

Cilji in dejavnosti infrastrukturnega programa AMEU-ECM "Znanost za mlade" so usmerjeni v izdelavo inovativnih, tehnološko naprednih informacijsko komunikacijskih rešitev in sistemov za promocijo znanosti komplementarnih področij, ki jih v okviru delovanja in mreže partnerjev razvija Alma Mater Europaea v Mariboru (v nadaljevanju AMEU). Ti bodo omogočali ustvarjanje novega raziskovalnega potenciala komplementarnih študijskih področij, ki jih AMEU s svojimi izpostavami razvija tako v Sloveniji kot širše v regionalnem in mednarodnem prostoru.

Znanost mora postati predmet radovednosti mladih. Infrastrukturni program AMEU - ECM "Znanost za mlade" bo s promocijskimi dejavnostmi in podporo institucijam, ki mladim omogočajo preživljanje prostega časa v stiku z znanostjo, poskušal približati in vzpostaviti osnovno infrastrukturo za praktični preizkus njihovih zamisli in jih naučiti praktične uporabe znanosti.

Namen infrastrukturnega programa AMEU "Znanost za mlade" je tako podpora raziskovalni dejavnosti na področju družboslovnih, zdravstvenih in informacijskih ved in skrb za popularizacijo znanosti med mladimi kot tudi širšo javnostjo.

Infrastrukturni program AMEU "Znanost za mlade" bo zaradi razpršenosti svojih lokacij po celi Sloveniji (Maribor, Koper, Ljubljana, Murska Sobota) celovito zajel širši prostor, kjer se bodo izvajale aktivnosti povezane s popularizacijo znanosti. Na takšen način zagotavljamo regionalno razpršenost dogodkov in še bolj intenzivno dolgoročno promocijo in popularizacijo znanosti med mladimi in še posebej v zapostavljenih regijah v Sloveniji.

Infrastrukturni program AMEU "Znanost za mlade" s svojimi cilji ustvarja javni prostor za diskurz, predstavitve in tiste dogodke, ki povezujejo znanost z umetnostjo, poljudnimi predavanji in delavnicami za mlade. To omogoča s sistemskim pristopom in izdelavo inovativnih, tehnološko naprednih informacijsko komunikacijskih rešitev in sistemov za promocijo znanosti, ki vključujejo inovativno, podporno raziskovalno tehnološko opremo in človeške vire, prav tako pa tudi povezovanje z institucijami znanja v regiji in širše. Znanost namreč mora postati predmet radovednosti mladih.

## **ARGUMENTACIJA PRAVNO-POSLOVNIH ODLOČITEV GLEDE SPREMEMB V POSTOPKIH JAVNEGA NAROČANJA – SPREMEMBA POGODBE O IZVEDBI JAVNEGA NAROČILA NA PODROČJU ENERGETIKE**

Vodja projekta: red. prof. dr. Marko Novak

Trajanje projekta: 1. 10. 2022 – 30. 9. 2024

Nosilec projekta: MLC Fakulteta za management in pravo Ljubljana

Alma Mater Europaea - Evropski center Maribor partner v projektu

Financer: ARRS (Javna agencija za raziskovalno dejavnost RS)

Središčna ideja projekta je svetovanje glavnemu projektному partnerju, Holdingu Slovenske elektrarne, glede določenih vidikov postopkov javnega naročanja. V tem okviru se osredotočamo na glavno vprašanje: kdaj je mogoče pogodbo o izvedbi javnega naročila spremeniti. Naročniki se pri izvajanju pogodbe o javnem naročilu velikokrat srečujejo z okoliščinami, ki jih pred sklenitvijo pogodbe, kljub vsej skrbnosti, niso mogli predvideti, oz. okoliščinami, ki bistveno ne spreminjajo pogodbenih obveznosti, kljub temu pa spreminjajo določene elemente veljavnega pogodbenega razmerja. V takih primerih bi nujno morali prilagoditi določena pogodbeno določila nastalim okoliščinam in tako spremeniti veljavno pogodbo, ne da bi morali ponovno izvajati postopek oddaje javnega naročila oz. koncesije, vendar se je do sedaj pri takih spremembah tvegalo, da se s tem krši veljavna zakonodaja s področja javnega naročanja oz. koncesij. Tovrstne spremembe v postopku javnega naročanja so še posebej aktualne na področju energetike, kjer se zadeve na trgu hitro odvijajo in bi zamuda pri ustrezni poslovni reakciji oz. prilagoditvi lahko povzročila določeno poslovno škodo.

Več o projektu: <https://www.mlcljubljana.com/aplikativni-raziskovalni-projekt-arrs/>

- MEDNARODNI PROJEKTI

## **A NEW ACADEMIC PATH FOR EU PROJECT MANAGERS: NARROWING THE GAPS TO ENABLE BETTER PROJECT DESIGN AND MANAGEMENT IN EUROPE (EUPM)**

Trajanje projekta: 1. 12. 2021 – 30. 11. 2024

Vodja: dr. Mladen Radujković

Alma Mater Europaea - ECM partner v projektu

Program: ERASMUS+, KA2

Pomanjkanje skupnega okvira znanja o upravljanju sredstev EU je doslej preprečilo razvoj standardiziranih, skupnih in priznanih učnih načrtov v visokošolskem sektorju za podporo povečanemu povpraševanju po strokovnjakih v projektih, ki jih financira EU. Na univerzah so področja znanja, povezana z upravljanjem sredstev EU, slabo razpršena in spadajo v različna akademska področja. Metodologije projektiranja so v glavnem povezane s študijem družboslovja, medtem ko je projektno vodenje povezano s študijem inženiringa ali managementa. Malo je tečajev in programov za vodje projektov EU, ki združujejo obe področji znanja kljub večji povezanosti in sinergiji, ki lahko pozitivno vplivajo na sposobnost učinkovitejšega doseganja ciljev projekta. Ta predlog z združevanjem univerz in organizacij z ustreznim strokovnim znanjem o oblikovanju projektov EU in vodenju projektov je namenjen boljši uskladitvi učnih načrtov visokošolskega sektorja s priložnostmi in zahtevami na trgu dela za profil vodje projektov EU.

Glavni cilj je ustvariti skupno akademsko pot na podlagi skupnega učnega načrta, ki združuje načrtovanje projektov in metodologijo upravljanja za boljše upravljanje projektov, ki jih financira EU.

Spletna stran projekta: <http://www.eupm2project.eu/>

## **SAFEZONE**

Trajanje projekta: 1. 1. 2020 – 31. 12. 2021

Vodja projekta: dr. Goran Gumze

Financer: Evropska komisija

AMEU-ECM partner v projektu

Vzgojno-izobraževalni delavci se soočajo z novimi, težavnimi izzivi povezanimi s povečano kompleksnostjo moderne družbe in porastom radikalizacije ter ekstremnega nasilja, ki sta mnenju mednarodnih organizacij in javnega mnenja zaskrbljujoča. Naslavljanje teh izzivov zahteva učinkovite in koordinirane napore vseh deležnikov izobraževanja in vzgoje mladih. Kljub univerzalnemu priznanju svetovnih športnih združenj in organizaciji, da šport zagotavlja uravnotežen psiho-sociološki razvoj mladih, se trenerji in športni učitelji nujno ne zavedajo svoje vloge in funkcije pri tem kako lahko pripomorejo k izobraževalno-vzgojnim potrebam mladih.

Projekt SAFEZONE odgovarja na izobraževalne izzive, ki jih predstavlja radikalizacija, s ciljem vplivanja na procese, ki lahko mlade pripeljejo do pristopa k nasilnim ekstremističnim skupinam. Zato se projekt SAFE ZONE osredotoča na vzgojni odnos, vzpostavljen v športu med trenerji/vzgojitelji in mladino, ki se ukvarja s športom s ciljem preprečevanja radikalizacije mladih in nasilnega ekstremizma.

Področje športa se znajde v strateškem položaju v boju proti radikalizaciji in nasilju med mladimi: šport predstavlja eno od primarnih področij neformalne socializacije velikega števila mladih po vsej Evropi in je s tem idealen kontekst za opredelitev ustreznih strategij preprečevanja, osredotočenih na spodbujanje kulture, ki temelji na spoštovanju nasprotnikov, pošteni igri, skupnem življenju in miru.

Tako je glavni namen projekta SAFE ZONE usposabljanje športnih trenerjev in vaditeljev za preprečevanje radikalizacije mladih in nasilnega ekstremizma.

Ekipa SAFE ZONE je sestavljena iz raziskovalnih centrov, univerz in športnih organizacij iz Italije, Nemčije, Portugalske in Slovenije.

Spletna stran projekta: <https://www.safezoneproject.eu>

## PUBLIKACIJE

### Najpomembnejše pretekle objave:

- 1. RADUJKOVIĆ, Mladen**, SJEKAVICA, Mariela, BOSCH-REKVELDT, Marian. Breakdown of engineering projects success criteria. *Journal of construction engineering and management*, ISSN 0733-9364. [Print ed.], Nov. 2021, vol. 147, iss. 11, str. 1-15, graf. prikazi. <https://ascelibrary.org/doi/10.1061/%28ASCE%29CO.1943-7862.0002168>, doi: [10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002168](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002168). [COBISS.SI-ID [106927875](#)], [ICR, SNIP, WoS do 5. 1. 2023: št. citatov (TC): 2, čistih citatov (CI): 2, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0.67, Scopus do 15. 12. 2022: št. citatov (TC): 1, čistih citatov (CI): 1, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0.33] kategorija: 1A1 (Z, A'', A', A1/2); uvrstitev: Scopus (d), SCI, Scopus, MBP; tip dela še ni verificiran točke: 39.16, št. avtorjev: 1/3
- 2. LÜHR**, Gunnar Jürgen, BOSCH-REKVELDT, Marian, **RADUJKOVIĆ, Mladen**. The Last-Planner-System% impact on project culture. *Journal of engineering, design and technology*, ISSN 1726-0531, 2021, vol. , iss. , str. 1-20. [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEDT-05-2021-0285/full/pdf?casa\\_token=58-bTSHV8VwAAAAA:2g4ax0VqyxCZ1zFiqYxapq1aleaoOs5EixVXqwBg6jWF6muXtubdZxyNLY\\_U1RPqYjQxvrSMjVSSLluszvko9hrT9BC6uuTH1XltFEMDb1gBXXjriQ](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEDT-05-2021-0285/full/pdf?casa_token=58-bTSHV8VwAAAAA:2g4ax0VqyxCZ1zFiqYxapq1aleaoOs5EixVXqwBg6jWF6muXtubdZxyNLY_U1RPqYjQxvrSMjVSSLluszvko9hrT9BC6uuTH1XltFEMDb1gBXXjriQ), doi: [10.1108/JEDT-05-2021-0285](https://doi.org/10.1108/JEDT-05-2021-0285). [COBISS.SI-ID [97921027](#)], [SNIP, WoS do 26. 2. 2022: št. citatov (TC): 0, čistih citatov (CI): 0, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0, Scopus do 26. 2. 2022: št. citatov (TC): 0, čistih citatov (CI): 0, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0] kategorija: 1B (Z); uvrstitev: Scopus, MBP; tip dela še ni verificiran točke: 13.33, št. avtorjev: 1/3
- 3. TOPLAK PEROVIĆ, Barbara**, TOMAŽIČ, Luka Martin. Legal liability of municipal corporations : a rational choice approach to optimising deterrence. *Lex localis : revija za lokalno samoupravo*, ISSN 1581-5374. [Tiskana izd.], Apr. 2021, vol. 19, no. 2, str. 415-437, tabela, doi: [10.4335/19.2.415-437\(2021\)](https://doi.org/10.4335/19.2.415-437(2021)). [COBISS.SI-ID [62681347](#)], [ICR, SNIP, WoS do 26. 10. 2022: št. citatov (TC): 1, čistih citatov (CI): 1, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0.50, Scopus do 24. 1. 2022: št. citatov (TC): 1, čistih citatov (CI): 1, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0.50] kategorija: 1A3 (Z, A', A1/2); uvrstitev: Scopus (d), SSCI, MBP; tip dela je verificiral OSICD točke: 30.31, št. avtorjev: 1/2
- 4. RADUJKOVIĆ, Mladen**, SJEKAVICA, Mariela. A study of project managers% choice on key methods, tools and techniques in managing engineering projects. *Organization, technology & management in construction*, ISSN 1847-6228, 2021, vol. 13, iss. 1, str. 2327-2340, ilustr. <https://hrcak.srce.hr/254562>, doi: [10.2478/otmci-2021-0002](https://doi.org/10.2478/otmci-2021-0002). [COBISS.SI-ID [98138627](#)], [SNIP, WoS do 26. 2. 2022: št. citatov (TC): 0, čistih citatov (CI): 0, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0, Scopus do 26. 2. 2022: št. citatov (TC): 0, čistih citatov (CI): 0, čistih citatov na avtorja (CIAu): 0] kategorija: 1A4 (Z); uvrstitev: Scopus (d), Scopus, MBP; tip dela še ni verificiran točke: 28, št. avtorjev: 1/2
- 5. RADUJKOVIĆ, Mladen**, MATUHINA, Sandra, NOVAK, Ivan. Phenomenon of projectification and the impact on the national economy - case of Croatia. *Poslovna izvrsnost = : Business excellence*, ISSN 1846-3355, 2021, vol. 15, iss. 2, str. 9-22. <https://hrcak.srce.hr/266884>, doi: [10.22598/pi-be/2021.15.2.9](https://doi.org/10.22598/pi-be/2021.15.2.9).

[COBISS.SI-ID [97983491](#)]

kategorija: 1C (Z); uvrstitev: MBP; tip dela še ni verificiran

točke: 10, št. avtorjev: 1/3

6. WAGNER, Reinhard, HUEMANN, Martina, RADUJKOVIĆ, Mladen. The influence of project management associations on projectification of society % an institutional perspective. *Project leadership and society*, ISSN 2666-7215, December 2021, vol. 2, str. 1-13. [https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2666721521000156?token=48CBD9828E27372AF2ABF7A9250CD120CACC410BCCAA9599D695775156651B268FC4D1AC8496291943A9E454B1585121&o\\_riginRegion=eu-west-1&originCreation=20220220090830](https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2666721521000156?token=48CBD9828E27372AF2ABF7A9250CD120CACC410BCCAA9599D695775156651B268FC4D1AC8496291943A9E454B1585121&o_riginRegion=eu-west-1&originCreation=20220220090830), doi: [10.1016/j.plas.2021.100021](https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100021). [COBISS.SI-ID [98138115](#)], [Scopus do 6. 12. 2022: št. citatov (TC): 4, čistih citatov (CI): 4, čistih citatov na avtorja (CIAu): 1.33] kategorija: 1NK (S); tip dela še ni verificiran točke: 1.67, št. avtorjev: 1/3

7. Wagner, R.; Huemann, M.; Radujkovic, M. (2022): An institutional theory perspective on the role of project management associations for projectification of society: the case of Germany. *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 15, No. 8, pp. 1753 - 1778 (10.1108/IJMPB-09-2021-0259)

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJMPB-09-2021-0259/full/html>

8. Sigmund, Z.; Radujkovic, M.; Atalic, J. The Role of Disaster Risk Governance for Effective Post-Disaster Risk Management—Case of Croatia, *Buildings* 2022, 12, 420. <https://doi.org/10.3390/buildings12040420>

[doi.org/10.3390/buildings12040420](https://doi.org/10.3390/buildings12040420)

9. Wagner, Reinhard F. and Radujkovic, Mladen. "Effects of lagging projectification in the public sector on realizing infrastructure projects" *Organization, Technology and Management in Construction: an International Journal*, vol.14, no.1, 2022, pp.2559-2570.

<https://doi.org/10.2478/otmcj-2022-0002>

10. Gunnar Jürgen Lühr, Marian Bosch-Rekveltd and Mladen Radujković, The Last-Planner-System's impact on project culture, *Journal of Engineering, Design and Technology*, vol. ahead-of-print no. ahead-of-print, Type: Research Article, DOI: <https://doi.org/10.1108/JEDT-05-2021-0285> <https://doi.org/10.1108/JEDT-05-2021-0285>, ISSN: 1726-0531

## ORGANIZACIJA SREČANJ IN KONFERENC

Aktivna udeležba raziskovalcev na vsakoletni mednarodni konferenci »ZA ČLOVEKA GRE«, ki jo organizira ALMA MATER EUROPAEA – ECM in ostalih nacionalnih in mednarodnih konferencah relevantnih za raziskovalno področje.