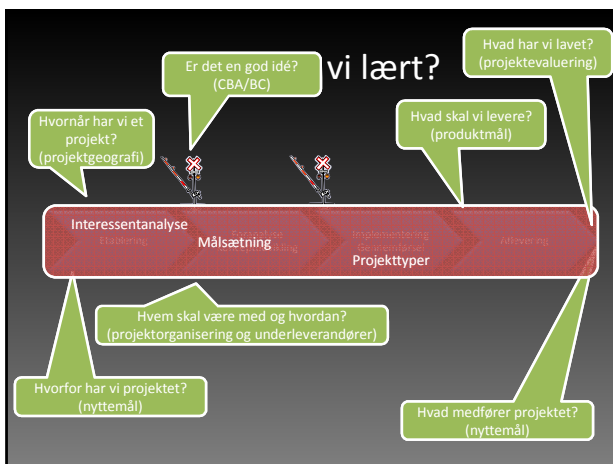
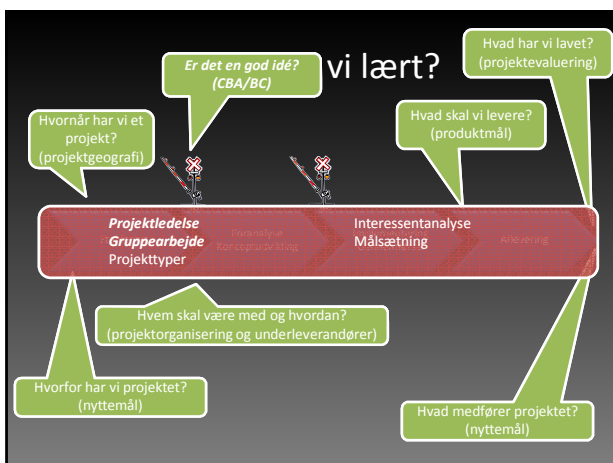


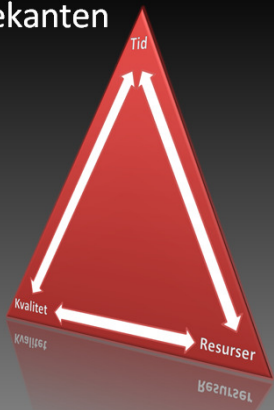
Tirsdag:
PROJEKTLEDELSE OG -ARBEJDE





Projekttrekanten

- Husk konstant fokus på
 - risiko
 - nyttemål
 - interessenter



Gruppearbejde fra i går

15 minutters forberedelse

15 minutters fremlæggelse pr. gruppe

Hvad er projektledelse?

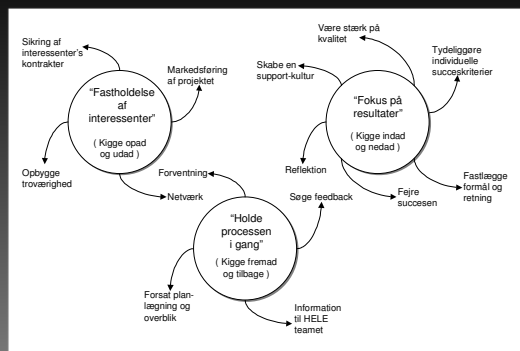
Projektledelse

- Person med ansvar for at sikre en leverance (produktmål) ved hjælp af andre personer
- Projektdeltagere går typisk på tværs af faggrænser
- Typisk ikke personaleledelse
- Helst tilknytning til projektet i dets levetid
 - Men brugen af "specialister" bruges
- Ledelse af en midlertidig gruppe
- Projektets indpisker og udenrigsminister

Dialog – 5 spørgsmål

- Skal en projektleder være kompetent inden for det faglige domæne, der arbejdes på?
 - Hvis ja, er det nok kun at være fagligt kompetent?
- Skal en projektleder være fuldtidsallokeret?
- Kan en projektleder samtidig være linjeleder?
- Hvad er sværest – linjeledelse eller projektledelse?
- Kan projektledelse læres?

Projektledelse – Mikkelsen & Riis



Projekttrekanten

- Husk konstant fokus på
 - risiko
 - nyttemål
 - interesser



Projektledelse – simpelt sagt

Projektledelse er den nødvendige indsats for at sikre indfrielsen af et projekts produktmål

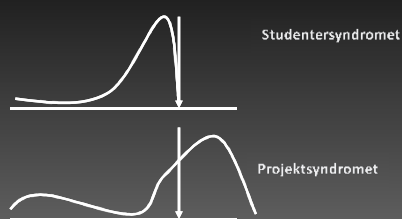
Struktureret Sund Fornuft

Har I oplevet projektledelse i virkeligheden?

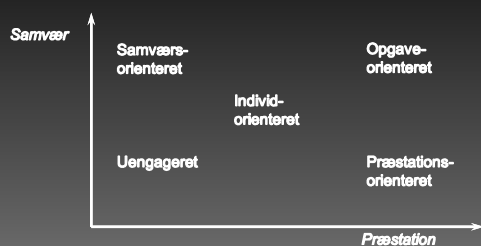
Samarbejdsform / arbejdsformer

- Typisk foregår arbejdet i en projektgruppe
 - Navn eller gavn?
- Normale "regler" for gruppearbejde gør sig gældende
- Derudover skal man specielt tænke over
 - Gruppearbejde eller individuelle bidrag?
 - Fysisk samling?
 - Gruppen har en afslutning inden den starter...
 - Delt ejerskab af deltagere (basis- og projektorganisation)
 - Spilleregler

Arbejdsindsats ved opgaveløsning



Projektgruppens "kultur"



Kilde: Mikkelsen & Riis

Gruppearbejde - arbejdssituation

- Projektopgaven
 - Herunder vision, nyttemål og produktmål
- Det personlige element
- Samspilselementer
- De ydre rammer

Faldgrupper

- Der er ikke lavet en "projektdeltagelseskontrakt"
- Deltagere bruger ikke den aftalte tid på projektet
- Gruppen bliver socialt fokuseret uden at løse opgaverne
- Deltagerne har hver deres "agenda" der forhindrer fremdrift

Konflikthåndtering



Kilde: Mikkelsen & Riis

En gruppe har en livscyklus

Stadier	Projektmedarbejderne oplever	Indsats
Dannelse	<ul style="list-style-type: none"> • Usikkerhed om opgaven og om egen rolle og indsats 	<ul style="list-style-type: none"> • Holde sig til projektleder, som den der kender opgaven • Drøfte formål og fremgangsmåde
Organisering	<ul style="list-style-type: none"> • Forvirring og spørgsmål om opgavefordeling • Usikkerhed om de andres opgaver og om samarbejdet 	<ul style="list-style-type: none"> • Lære hinanden at kende • Aftale hvem der gør hvad • Aftale samarbejdsform
Indkøring	<ul style="list-style-type: none"> • Nogle konflikter • Begyndende samarbejde 	<ul style="list-style-type: none"> • Drøfte projektets problemer • Foreslå idéer • Opklare meningsforskelle og misforståelser
Modning og samarbejde	<ul style="list-style-type: none"> • Gensidighed • Overblik og forståelse • Kreative bidrag • Konstruktiv debat 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbejde resultatorienteret
Afvikling	<ul style="list-style-type: none"> • Hængepartier • Læring • Opmærksomhed på nye opgaver 	<ul style="list-style-type: none"> • Få afsluttet de sidste aktiviteter

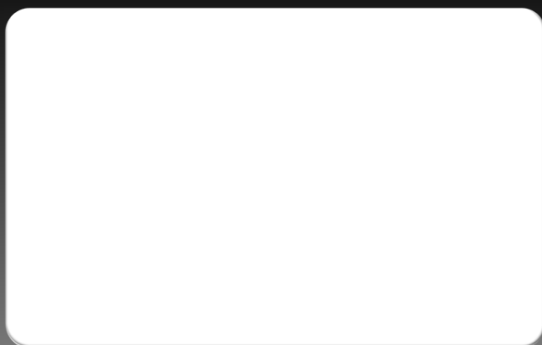
Gruppeopgave

- Giv eksempler på modstridende interesser eller ligefrem konfliktsituationer fra din egen arbejdsplads
- Hvordan blev konflikten håndteret og var det en god løsning?
- Beskriv en gruppe I har været en del af og sæt den i relation til grupperes livscyklus
- Hver gruppe skal fremlægge ét eksempel

Tirsdag:

PROJEKTPLANLÆGNING - INTRO

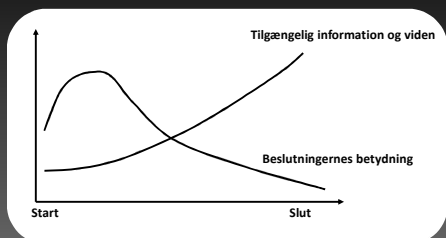
Hvorfor projektplanlægning?



Hvorfor projektplanlægning

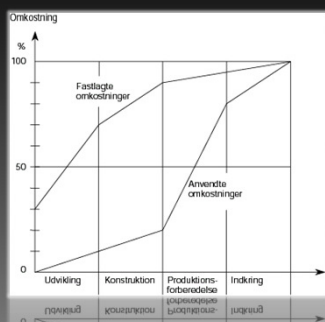
- Projektplanlægning viser prisen og leveringstidspunktet for produktmålet
- Giver overblik over opgaven, der skal løses
- Muliggør ekstern kommunikation
- Muliggør koordinering både internt i projektet og eksternt mellem projekter
- Estimering af projektets pris og leveringstidspunkt gør det muligt for rekvirenten at lave en *cost/benefit analyse*
- Projektplanlægning gør os i stand til at styre projekttrekanten
 - Vi kommer i kontrol med projektet
 - Budget, arbejdsplan, allokering af resurser, minimering af risiko

Projektplanlægningens paradoks



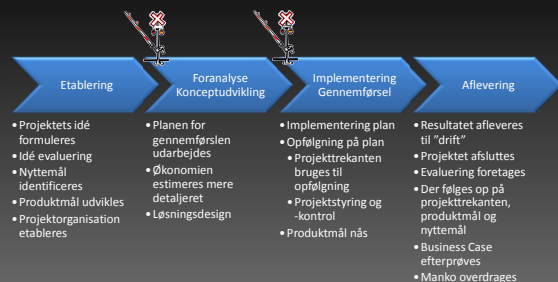
Kilde: Mikkelson & Riis

Projektplanlægningens paradoks II



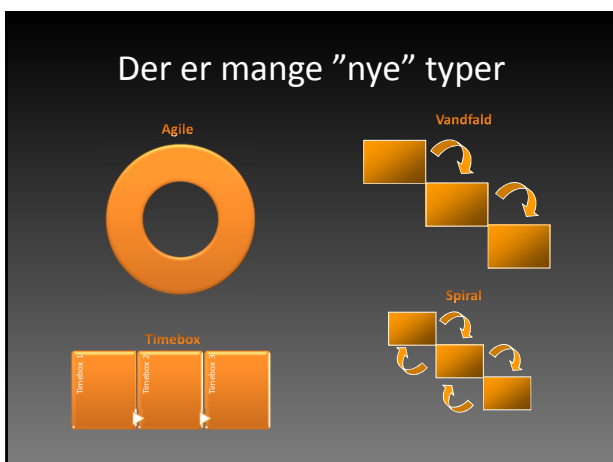
Kilde: Mikkelsen & Riis

Klassisk fire faset model



Hvad viser figurerne os?

- De understreger betydningen af at sætte fokus på de beslutninger der tages i et projekts første faser
 - Man skal "skynde sig langsomt"
- Andet?



Gruppeopgave

- Giv eksempler på hvordan et projekt kan starte og diskuter hvornår det vil være hensigtsmæssigt at definere opgaven som et projekt
- Fortsæt med de projekter I har arbejdet med
 - Diskuter hvordan disse projekter er forløbet i forhold til en fasemodel
 - Diskuter hvordan projektledelsen er udført i forhold til den gennemgængede teori
- Kender I til en speciel projektmodel i den virksomhed I arbejder hos?

Overgangen fra en fase til en anden

Ved opstart og faseskift skal det vurderes om prisen for projektet stadig står mål med nytteværdien

Effekt af nyttemål $\$ \geq$ Prisen for projektet

Eksempel

En virksomhed ønsker at effektivisere produktionen ved at købe en maskine der kan automatisere en række manuelle processer.

Ved projektopstart vurderes det at man kan spare 20 mio. DKK mens maskinen koster 15 mio. DKK og det koster 3 mio. DKK at implementere maskinen

Baseret på disse informationer, skal virksomheden så gennemføre projektet?

Eksempel (fortsat)

Projektet igangsættes. Maskinen bestilles. Da maskinen ankommer viser det sig at den vil kræve en ombygning af fabrikshallen til en pris på 4 mio. DKK. Regnestykket ser nu sådan ud:

*Udgift:
15 (maskine), 3 (implementering), 4 (ombygning)*

*Indtægt:
20 (besparelse af manuelt arbejde)*

Med denne nye viden, skal virksomheden så fortsætte projektet?

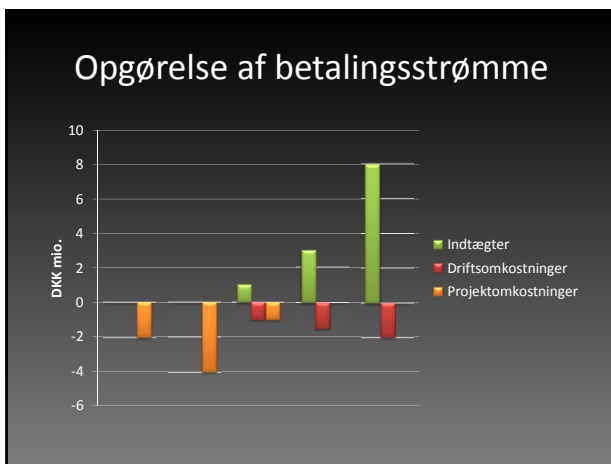
Hvorfor har vi en stage-gate?

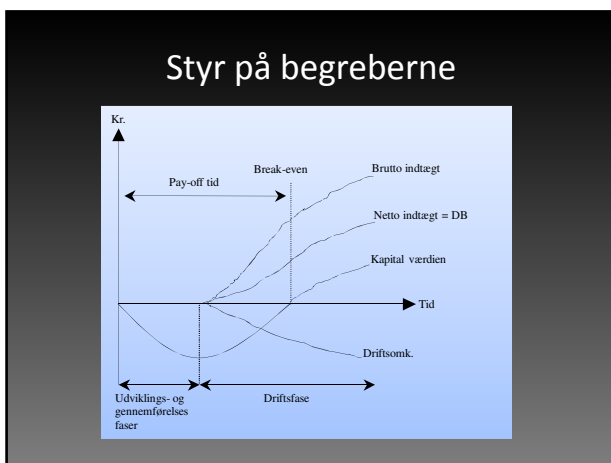
(AKA: Business Case, break-even, NPV vurdering, cost/benefit analyser, etc...)

Økonomisk perspektiv (typisk)

$$\text{INDTÆGTER} \div \text{UDGIFTER} = \text{PROFIT}$$

Nytemål (for Indtægter)
 Projektleder (tid & resurser) (for Udgifter)
 Nytemål (for Profit)





Gruppeopgave

Løs den udleverede opgave om:
det digitale sygehus



Opgaver til i morgen

- Læs det udleverede materiale

Tirsdag evaluering

- Hvad skal fastholdes?
- Hvad skal der være mere af?
- Hvad skal der være mindre af?
