

# IT-projekt.md

it-projekt konkurrensutsatt marknad

organisationer och rutiner ofta långsamma, speciellt i gamla organisationer, medan teknikutvecklingen är snabb

- system och applikationer ändras också långsamt, ofta inte lätt att ta bort funktionalitet
- mycket tid går åt att maintaina existerande system
- största kostnad för system är under driften, inte utvecklingsfasen

eftersom IT-projekt är affärsprojekt och viktiga för verksamheten måste man diskutera dem i business terms

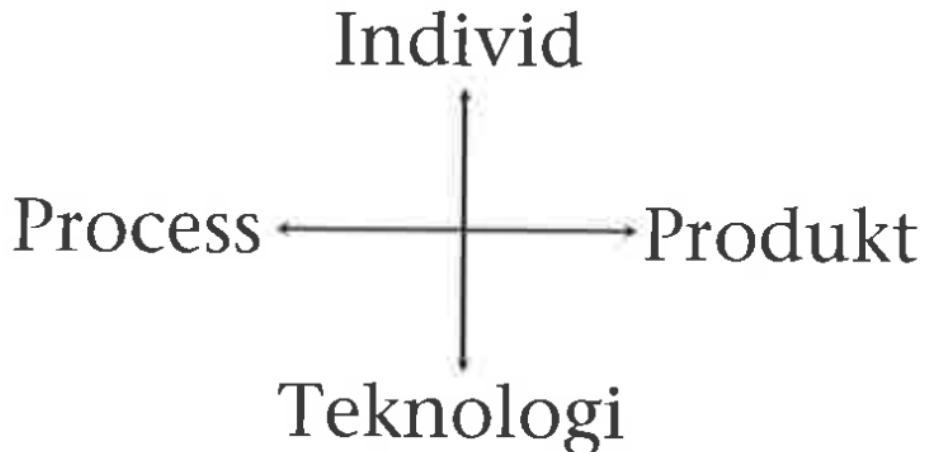
- måste tänka på funktion i verksamheten och vinst det ger

## Utveckling är mer än att skriva kod

- I större projekt enbart 5% av tiden är skriva kod
- 80% underhålla 20% nyutveckling
- istället för programutvecklingsprojekt talar man om affärsprojekt
  - Interaktion mellan beställare och utförare, teknisk karaktär växer fram gemensamt med affärsmässiga krav
  - olika intesenter påverkar projektet, egna agendor och mål, finns på individ respektive organisationsnivå
    - så måste förhandla med olika intesenter så viljor balansras, ex se till att kundens bästa intressen möts och det blir lätt att vidareutveckla programvaran
    - avvägning leverera snabbt och leverera tekniskt "rätt"
    - ..

## Jakten på effektivitet

- effektivitet kan diskuteras i fyra dimensioner
- individ - teknologi, process - produkt



Figur 1.2 Olika effektivitetsdimensioner.

- Individ är att kompetenta knowledgable individer krävs
  - dock påverkar teknologin som väljs och produkts utformning effektiviteten
  - så individproduktivitet = ävälja rätt, motiverade personer till projektet, motivera de
  - Effektiv process = resurser används på rätt sätt.
  - planering tar hänsyn till hela produktens livscykel
- i komplexa projekt är planering koordinering mer komplext - ett sätt öka effektivitet är att hålla produkt mindre komplex
- välj också rätt teknologi

## Anledningar att IT-projekt misslyckas

1. många villor ska samsas
2. vi försöker vara effektiva i en dimension
3. Bristande organisation
  1. inget sekventiellt ideellt arbete, kraven specificeras samtidigt som koden skrivs osv
  2. drift och underhåll blir frågor för sent
4. svårt att specifera produkten
5. svårt att estimera projektets omfattning'
  1. programmerare över/underskattar ofta projektets omfattning
6. Befintlig kod har teknisk skuld
7. Fel upptäcks sent i projektet
  1. svårare att rätta till fel som sker sent
8. Bristfälliga stresstester
9. Driftsättning och överlämning glöms bort
  1. Dokumentera vad som behövs för att underhålla systemet osv
10. Avgränsade projekt istället för långsiktiga processer
  1. Projektformen är för kortsiktig
  2. systemet ska användas kontinuerligt

## ME1010 projektorganisation.md

#projektleitungVideoFL\_ME1010

sätt organisera projekt

- i **funktionell organisation** projekt innuti varje avskild avdelning
  - lätt med avdelningsspecifika, svårt med tvärfunktionell
- Kan ha **fristående projekt** om det är stort (ren projektorganisation)
  - lyfter helt resurser ur linjen
  - projledare lyder endast sin styrgrupp
- **matrisorganisation eller tillfällig matris:**
  - om projektet skär över avdelningsgränser
- projektledare har kontaktpersoner på varje avdelning
  - **Tungviktsprojektleader**
    - när projektledarens beslutsfattande går före linjens
    - funktionsledare tillhandahåller resurser
    - ex produktutveckling
  - **Lättviktsprojektleader**
    - funktionsansvariga kontrollerar fortf personal och resurser
    - proj ledare har kontaktpersoner och koordinerar inom ramarna linjecheferna satt
    - passar för tvärfunktionella projekt utanför vanlig produktion

nätverksprojekt i ex samhället

Program är en grupp projekt

- projektkontor är kontor för hantering och samordning av projekt
- helhetsansvar för projektportfölj
- äger projektmetoder, portföljhantering av projekten
- lärande och återvinning av projektmetoder
- utveckla projektledningskunskap
- databas över projekt
- projektkontor länkar linjen och projekt och beställare, återförlägger information och styrning till ledning
- ett sätt att få upp utveckling

Styrgrupp för projekt

- beslutar om övergripande frågor i projektet, ex tidsplan eller scope (projeledeare kan inte foga själv)
- representerar från utförare och kund och beställare kan sitta där

- stöd för projektledare
- aktiv beslutsför arbetsgrupp

styrgruppen behövs

# Styrgruppen behövs!

	Svag styrgrupp	Stark styrgrupp
Svag projektledare	<b>Det kriskänsliga projektet</b>	<b>Det toppstyrda projektet</b>
Stark projektledare	<b>Det arroganta projektet</b>	<b>Det förhandlade projektet</b>

- behöver förhandling för att det ska bli bäst

Referensgrupp

- ger expertkunskap, råd, kompetens
- ingen styrningsrätt

Projektsanställda

- Personer som anställda på tillfällig basis är projektsanställda

mötens i projekt

- kommunicera, fatta beslut i projekt

för bra möten:

- Möte dyra - måste finnas syfte
- dokumentären och öppna punktar - möjlighet ta upp öppna frågor ska finnas
- ta det viktigaste först
- Lista alltid åtgärder med datum
- projektledare sköter möteslogistiken, anställda ska inte behöva göra detta
- tid för individuella diskussioner ska finnas
- alla ska vara överens om vad som har beslutats - entydigt
- titta efter genuin acceptans
- dokumentera allt

teambuilding

- Team är man när man fördelar arbete och arbetar koordinerat mot målet
- tydlig gemensam målbild
- gemensam ansvarsstagande

- stödjande ledarskap
- intensiv kommunikation
- framtidsinriktning och förändringsvillighet
- uppgiftsfokusering
- goda individuella processer
- snabbt agerande

#### Groupthink

- motarbeta kritiskt tänkande
- alla tänker på samma sätt, inga konflikter
- gruppen överdrivet inriktade på räta fördiga sina handlingar

#### Cyklar av teamet

- collection
- entrenchment - osams om hur man ska göra
- resolution - ökar effektiv
- synerg - effektivt arbete
- decline - teamet demonteras

#### Dimensioner i teamsammansättning

- måste ha rätt kompetenser
- också rätt sociala roller och typ av team ()

#### Belbins teamroller/balanserade team

- 9 teamroller

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den kreative idégivaren</li> <li>• Resursfixaren</li> <li>• Koordinatoren</li> <li>• Formaren/pådrivaren</li> <li>• Värderaren</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lagspelaren/ sammanhållaren</li> <li>• Verkställaren/ genomföraren</li> <li>• Slutföraren</li> <li>• Specialisten</li> </ul> |
|--|---|

# Rollerna, kännetecknen och svagheterna

<b>Lagspelaren Sammanhållaren</b>	Diplomatisk, samarbetar, lyssnar	Tar inga beslut, inga konflikter
<b>Verkställaren Genombrären</b>	Konservativ, pålitlig, effektiv	Håller fast vid det välkända, konservativ
<b>Slutföraren</b>	Punktlig, felsökare	Perfektionist
<b>Specialisten</b>	Självstatare, hängiven sitt område	Söker kunskap för kunskapens skull. Håller sig bara inom ramarna

tre typ av teamarkitektur:

- rolldifferentierade team (tex restaurangpersonal, baseballteam)
  - Begränsad kommunikation
  - regelstyrta
  - sekventiella relationer
  - går att byta ut medlemmar
  - individuell uppföljning
  - låg flexibilitet
- rollintegrerade team (akutteam, utvecklingsteam, osv)
  - mer överlappande uppgifter
  - arbetar parallelt, delvis beroende och integrerat
  - viktigt med kommunikation
  - ledaren ska kunna göra snabba omställningar
  - individuella och kollektiva uppföljningar och belöningar
- rollkompletterande team
  - mest integrerande
  - alla ska kunna göra allt
  - teamet sköter sig själva
  - jobbar alltid med den andra personer
  - ledaren påverkar flytet i matchen och integrera teamet
  - kollektiv uppföljning

Tuckmans gruppvecklingsmodell

- Olika faser:
  - formning
    - Leadare ska vara tydlig, mycket kontroll, berätta vad som ska ähanda
  - storming
    - Ska brainstorma, våga säga hur man tycker problem ska lösas
    - leadare ta ett steg tillbaka
  - norming

- kommer fram till vilken attityd som gäller, teamkultur
  - ledare ska inte bestämma här för mycket heller
  - performing
    - fullt integrerat team som är självgående
    - behöver inte ingripa mycket som ledare
  - adjourning
    - stänga ner teamet, alla ska känna de får ut det de vill ha
- 

som ledare måste kunna anpassa sig till situationen

ledarskapsutveckling är en kombination av en samling perspektiv som var för sig växt fram över tid

Ledarskapssyner genom historien

- tidigt - ledaren är gudsänd
- traits-perspektivet - ledaregenskaper är medfödda, hitta de och göra de till ledare
  - Gick dock inte att isolera ledarskaptraits
- stil-perspektivet - ledarskapsegegenskapr som beteenden i relationen ledare-följare (uppgifts vs relationsorientering)
- situationsperspektivet - olika ledarstilar lämpliga i olika situationer
  - uppgiftsorientering om enkelt eller mycket osäkra uppgifter, annars blanda in relationsorienterat ledarskap
- Ledaren som visionär och inspiratör - transformativt ledarskap och emotionell intelligens
- post-heroiskt och delat ledarskap - ledarskap är kollektivt

Stödjande/faciliterande ledarskap

- skapa situation/förutsättningar där teamet kan utföra sina uppgifter
- innebär:
  - relationsbyggande
  - konflikthantering
  - feedback
  - kulturskapande
- grundfrågan: vad bör en person som jag göra i denna situation?
  - ens agerande får konsekvenser i framtiden

Feedback

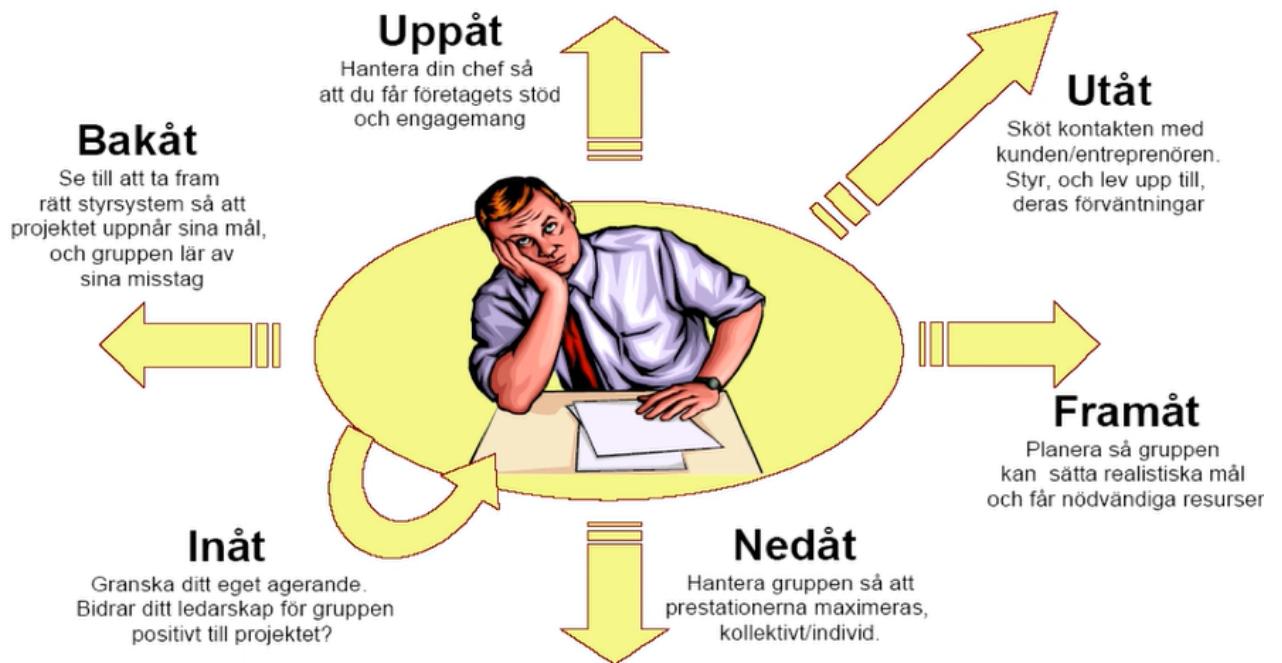
- bygger bättre relationer
- förbättrar informationsutbyte
- hindrar små problem från växa sig stora
- kostar inte mycket
- enklare att rekrytera rätt chef
- kan ta endast 10% av chefens tid
- DO's
  - *specifera* exakt vad som hände och beteendet
  - *specifera* effekten av beteendet
- DONT's
  - inte generalisera, vara vag, överdriva
  - använd inte ord som "alltid"

kan påverka kulturen som ledare, ex gneom egna värderingar och agerande

- Ex vilka artefakter ([symboliskt perspektiv](#)) man visar
- s

projektledare

- ska planera och styra projekt så når effekt och projektmål
- projektledarskap har olika dimensioner:



- 
- framåt/bakåt
  - vara förutseende
  - planeringshorisont längre
  - skaffa återkoppling (feedback), hålla hela gruppen informerad
- Uppåt-utåt
  - Få interressenternas godkännande
  - arbeta i närvärk
  - bygga upp trovärdighet
  - marknadsföra projektet
- nedåt-inåt
  - arbeta med teamet/sig själv
  - fira framgångar
  - analysera vad man kunde gjort bättre vid misslyckande
  - hålla hårt på kvalitén
  - fastställa individuella kriterier för framgång
  - stanna upp och reflektera
  - skapa en stimulerande miljö
  - ange syfte och inriktning

kursbokens kapitel 15-22

artiklarna 1-4 (projledning), 6-8 (ledarskap/intersektionalitet)

De inspelade föreläsningarna om ledarskap och intersektionalitet

de totalt sex föreläsningarna om projektledning och agil projektledning

entreprenörskap kommer inte, inte dagens föreläsning heller 2025-10-08

## Struktur, kultur och förändringsarbete i organisationer.md

strukturer, exempelvis som påverkar jämställdhet, skapas genom dagliga handlingar

könssstruktur har tre dimensioner:

- antalsfördelningar mellan kvinnor och män
- könssegregeringsmönster i sysslor, yrken och positioner

- fördelning av inflytande och makt

kultur = hur normer och värderingar påverkar förestellningar och beteende i organisationer

- olika aspekter av kulturen kan vara kvinnofientliga, ex jargong, etc

könsfördelning och maktstruktur påverkar vilka som har makt, präglar dominerande kulturen

- kultur kan också påverka könsfördelning genom inkluderande/exkluderande processer

könsstruktur = hur betydelser av kön kommer till uttryck i organisationer

- könsstrukturen kan ändras med omgivningen

Kvinnor som chefer i mansdominerade organisationer befinner sig i minoritet, vilket ger upphov till de tre strukturella effekterna synlighet, assimilering och kontrasteffekten.

- Synlighet
  - kvinnliga chefer blir symboler för kvinnor generellt
  - då det kan tolkas som negativt försöker de ibland ha könsneutral strategi
  - synlighet gör att de måste prestera bra

- Assimilering
  - försöker anpassa sig till stereotypen om hur kvinnor bör vara
  - gör att stereotyper upplevs som sanna

- kontrasteffekten
  - när minoritet kvinnor kommer bli män hotade och försvarar mansdominerad kultur
  - kvinnor får inte prestera för bra heller för det gör att männen känner sig hotade

## Förändringsarbete

- lagstadgning mot diskriminering
- diskriminering definieras som:
  - Direkt diskriminering. Att någon missgynnas eller behandlas sämre till följd av någon av diskrimineringsgrunderna.
  - Indirekt diskriminering. Att någon missgynnas genom tillämpning av en bestämmelse, ett kriterium eller föraringssätt, som verkar till synes neutralt, men som i praktiken inte är det.
  - Trakasserier. Ett uppträdande som kränker någons värdighet.
  - Sexuella trakasserier. Ett uppträdande av sexuell natur som kränker någons värdighet

lagen kräver att man måste ha aktiva åtgärder för att förebygga diskriminering

Detta förändringsarbete ska enligt lagen följa ett särskilt arbetssätt som innehåller följande steg: 1. Undersöka om det finns risker för diskriminering eller represalier eller om det finns andra hinder för enskilda lika rättigheter och möjligheter i verksamheten. 2. Analysera orsaker till upptäckta risker och hinder 3. Vidta de förebyggande och främjande åtgärder som skäligen kan krävas 4. Följa upp och utvärdera arbetet enligt 1–3.

## definiera projekt.md

projekt är arbetsform/uppdagsform med starkt målfokus, ska genomföras på utsatt tid med lånade resurser

- avgränsat med tid och omfattning
- tillfällig organisation
- kan frångå vanliga rutiner

## välja rätt projekt

- kan vara effektiviseringsarbete, problem som ska lösas, produkt som ska utvecklas osv
- i Idéfas tar man fram beslutsunderlag för att kunna avgöra om projektet ska startas eller ej

projekt där man vet vad och hur som ska göras är lätt att planera, annars måste detta säkerställas

i initieringsfas granska om projektet är feasible och finns förutsättningar för att starta

ställ frågorna: Varför? Vad? När? Hur? Vem?

försök besvara dessa frågor:

- Stödjer uppdraget verksamhetens övergripande mål och strategier? • Har uppdraget stor betydelse för verksamheten? • Påverkar uppdraget flera enheter eller avdelningar? • Innebär uppdraget stora förändringar internt? • Är uppdraget, målet

respektive leveransen tydliga? • Är lösningen bestämd? • Finns det en bindande deadline? • Krävs många resurser externt respektive internt? • Krävs det speciell kompetens som företaget inte har?

att komma igång med arbetet snabb ger intryck av produktivitet, kan minska incentiv att göra förstudie, men är en falsk trygghet

## Bakgrund, syfte, och mål

- syftet är (alltid) förändring

## Business case

- investeringsunderlag som visar om projektet är lönsamt & genomförbart
- Behöver ofta förstudie för att klara upp osäkerheter kring projektet, klarar upp business casen

## Bakgrundsbeskrivning

- Ta med kopplingar till tidigare projekt, osv

## avgränsningar

- Beskriv vad som *inte* ska göras i projektet, undvik missförstånd om vad som ska levereras

## Syftet

- varför projektet ska genomföras, detta möjliggör att bedömma målet och analysera uppdraget. Målet måste kunna uppnå effekten projektägaren vill uppnå
- kan finnas flera projekt med samma syfte
- kan finnas långsiktiga och kortsiktiga effekter
- för många projekt startar utan tydliga effektmål

## Målet

- vad projektet ska uppnå inom en bestämd tidsram
- projektmål
- målformuleringen måste vara tydlig så att projektledaren vet vad som måste göras
- måste ha samma bild av mål som kund projektägare och användare
- Här kan värdera om projektet/idén är värt att lägga resurser på
- kan kolla om målet är **SMART**
  - **specifikt** - tydligt, bara gälla detta projekt
  - **mätbart** - JA/NEJ
  - **acepterat** - förankrat hos användare och projektdeltagare
  - **realiserbart** - uppnåbart
  - **tidsatt** - uppnås vid utsatt tidpunkt

## Projektägarens önskemål

- börjar ofta med en förfrågan
- bestäm tidigt ramarna för projektet: vad ska göras, när klart, hur mycket resurser får användas
- Begränsningar visas tydligast med projekttriangeln
  - Kvalitet, tid, resurs
  - kan inte ha alla

## uppdragsbeskrivning

- Beskriver vad som projektägaren vill ha utfört: bakgrund, syfte, mål, osv
- kan kompletteras med kravspecifikation - förtydligande krav på vad projektet ska levereras

## Myndigheter

- måste göra upphandling, börjar med anbudsbegäran

## god sed

- erbjud inte saker kunden inte behöver
- acceptera inte projekt man vet man inte kan genomföra

## Offert

- Svar på anbud

## kundens behov

- Ibland skillnad mellan vad kund behöver och efterfrågar, speciell i IT-projekt
- svårt för folk som inte är insatt i tekniken, de som är kanske inte förstår kundens behov

Viktigt med avtal där man addressar olika utfall

## inför KS2.md



**KON2**

Kontrollskrivningen examinerar förmågan att analysera ledningsutmaningar utifrån både lednings- och medarbetarperspektiv, med hjälp av de teorier och modeller vi tagit upp under kursens gång. Kontrollskrivningen examinerar lärandemål nr 2:

*2. Kartlägga ledningsutmaningar relaterat till kunskapsintensivt arbete utifrån medarbetar- och ledningsperspektiv.*

Kontrollskrivningen är upplagd som en Quiz som kan innehålla både flervalsfrågor, kortfattade fritextsvär samst beskrivningar av ledningsrelaterade situationer där uppgiften är att föreslå och motivera lösningar på problem. Frågorna baseras på:

- Kursbokens kapitel 15-22.
- Artiklarna 1-4 (projektledning) samt 6-8 (ledarskap/intersektionalitet) som finns upplagda på kursens hemsida i Canvas.
- De inspelade föreläsningarna om ledarskap och intersektionalitet
- De totalt sex föreläsningarna om projektledning (en zoom-föreläsning och fem inspelade föreläsningar).

Kontrollskrivningens utformning innebär ett fokus på teorier inom förändring och ledning samt förmågan att applicera dessa teorier på praktiska situationer i organisationer.

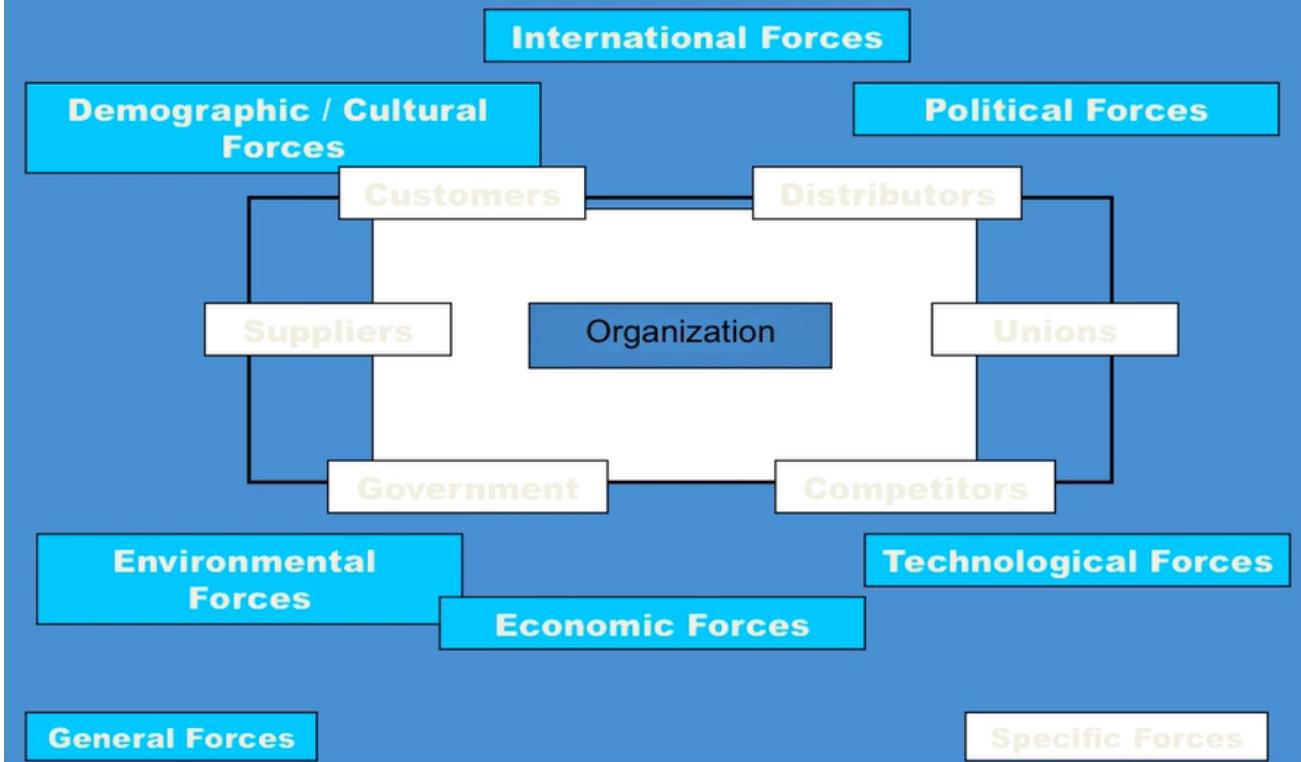
Betyget är A, B, C, D, E, F samt Fx. Fx innebär att du kan göra en komplettering. Godkänd komplettering kan endast ge betyg E. Kontrollskrivningen genomförs individuellt och utan hjälpmaterial. Rättningsförslag med betygsgränser publiceras på Canvas.

## interessentanalys.md

kan komplettera riskanalys

- kommer risker från externa källor/interessenter ibland

**FIGURE 6.1** The Organizational Environment



- måste se till relationerna med dessa fungera

projekt är ingen stängd bubbla, lever i en värld som påverkar en

Omvärldshantering

- projektet är för uppnå mål på högre nivå
- målet ska genomföras på planmässigt sätt och sedan levereras
- världen är inte perfekt, kommer behöva ändra planerna
  - behöver relationer till aktörerna för att göra detta
  - "det imperfekta projektet"
    - vet först i efterhand hur projektet blev
    - delvis eller helt vagt och otydligt
    - mål och tillvägagångssätt oklara, många alternativa lösningar
    - de flesta projekt är delvis imperfekta

Vad är en interressent i ett projekt

- En person eller organisation som påverkas av/har påverkan på projektet

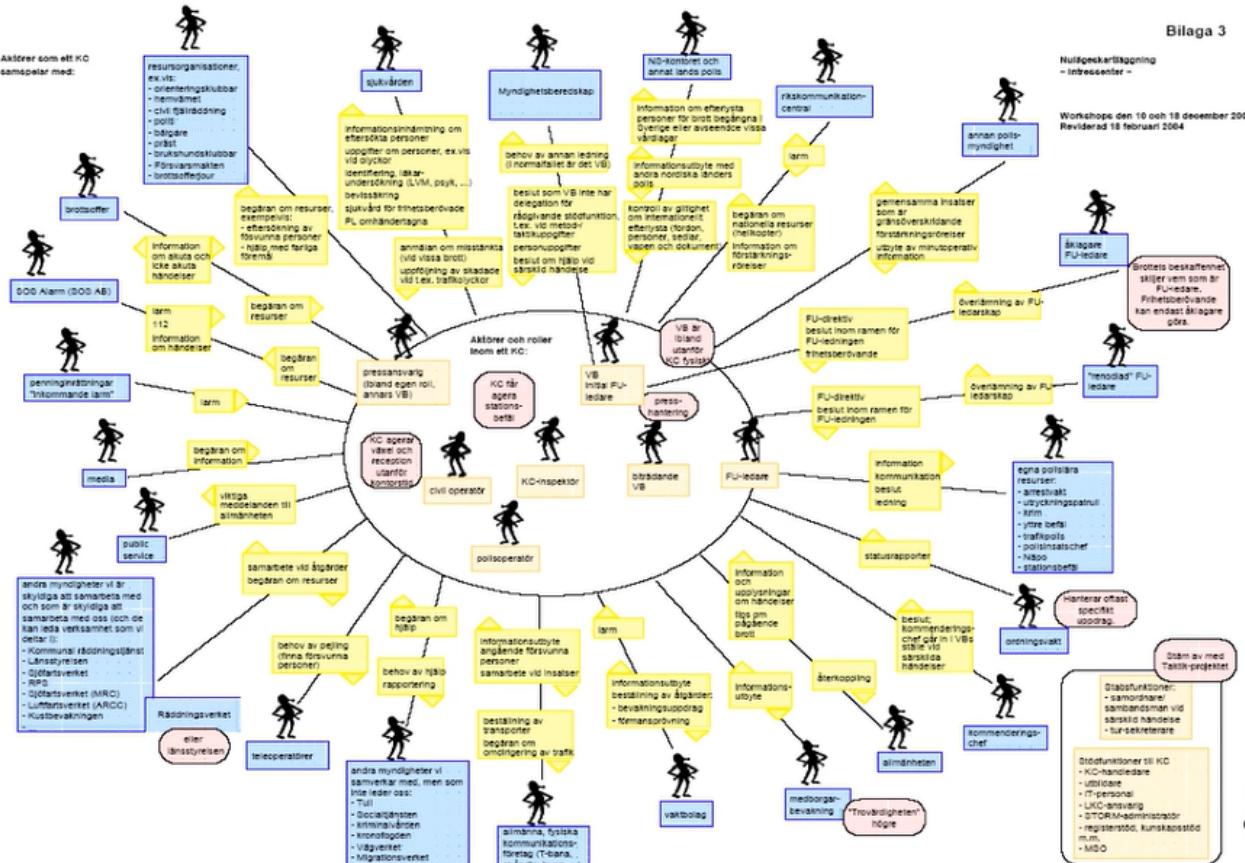
Interesnt hantering i projektet

- analysera projektets betydelse för omvärlden
- hur viktigt?
- strategisk betydelse för någon?
- Symbolvärde?
- maktkamp?

efter gjort detta måste identifiera interesserter

- kan använda en interesserntkarta

Bilaga 3



Bilaga 3

- visar hur interessernterna och omvälden ser ut

sen måste samla information om interessernter

- vad vill de ha ur projektet/säger de det explicit?
- aktiva/passiva i projektet?

Analysera interessernters styrkor och svagheter

- befogenheter, kunskap, beslutsmässighet
- hycklare eller står för sitt ord

Analysera interesserntas strategi

- både under normalfall och under krissituationer
  - vilka drar sig undan och vilka kan man lita på?

## ledarskap Me1010.md

vad är ledarskap?

- ledarskap är process att påverka aktiviteter i grupp för att rikta dess efforts mot mål

många bilder av ledarskap som är gammeldagsa måste ifrågasättas, ex bilder om vad ledarskap osv är för något

Ledarskap vs management

- inte samma sak
- chef har formell ansvar men inte säkert att de har ledarskapspåverkan som ovan, eller agerar som ledare

## Olika perspektiv på ledarskap

### Ledarskap som egenrskaper

- tidigt, fram till 40-talet:
  - Personlighetsdrag och fyfska egenskaper är ledarskapsegenskaper
  - medfödda

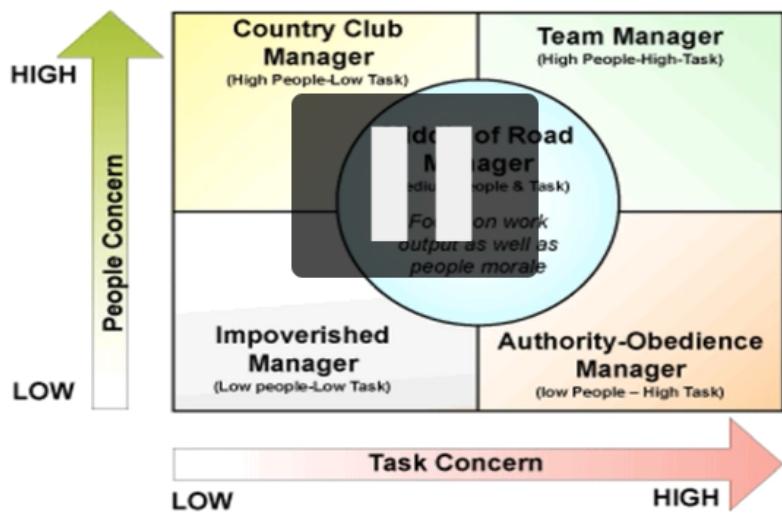
- Finns "räätta egenskaper"
- Visades dock att inga sådana egenskaper fanns

## Ledarskap som beteende

- fram till 60-talet
- man handlar som ledare, kan tränas till detta
- två beteendestrukturer:
  - inriktning interaktion och relation till andra mänskor
  - inriktning på den uppgift man ska lösa eller arbetets tekniska sida
- Visas dock att man kan vara fokuserad på båda dessa



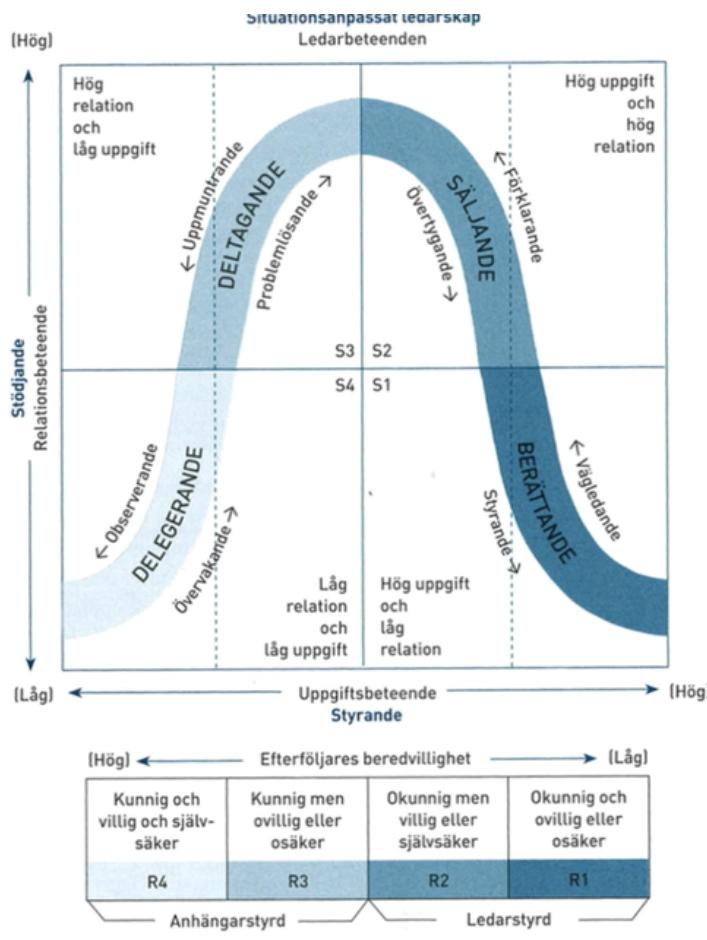
## Blake & Mouton: Managerial grid



- team manager är det mest produktiva

## Contingencyteorier

- utveckling av beteendeperpektiv
- menar att olika ledarskapsbrottande är bra i olika situationer
- vem som är ledare varierar
- ledarskap handlar om att anpassa sig till situationen
- också *situationsanpassat ledarskap*



Figur 7.2 Situationsanpassad ledarskapsmodell. [Situational Leadership®. Model, Copyright © 2002 Center for Leadership Studies, Inc.]

### Nya sätt att se på ledarskap

- Från 80-talet
- ledarskap som management of meaning
  - ska skapa berättelser om varför organisationen finns och vad man gör
- ledare ska hjälpa folk utvecklas
- skapa vision
- transactional vs transformational leadership: transformational är att man genom inspiration av medarbetare strävar efter samma mål

(traditionell) Porträtt av chef

- ensam stark handlingskraftig bestämd

Kritik mot ledarskapsforskning

- öneningt om vad framgång verkligen är
- för mkt fokus toppchefer
- ideal skiljer sig från vardagliga uppgifter
- lite hänsyn t kontexten - kan inte bara flytta ledarskap mellan discipliner
- dolda antaganden
  - handlar om en individ
  - segregering och hierarki

vad gör chefer

- chefer sällan ensamma
- många olika saker i sekvenser
- lite tid att reflektera
- mycket möte angående företagsvärdering
- 50% informationshantering 7% beslutsfattande

behövs chefer?

- olika typer av roller i olika organisationer
  - Stödjer professionellt arbete
  - de som inte stör professionellt arbete
  - de som stör professionellt arbete
  - de som leder
  - de som organiserar arbetet åt andra

Ledarskap är egentligen mundane

### Nya ledarskapsideal

- delat ledarskap, distribuerat ledarskap
- flrena ledare följare, inkludera fler människor
- alla är/kan bli ledare
  - rekrytera så att alla kan ta ansvar

Osynlig företagsledning

- Chefer ska
  - SKapa bilkor som gör att medarbetare fungerar bäst
  - förstärka sociala länkar mellan människor
  - bry sig
  - inför förändringar genom infusion, inte intrusion

Medarbetarskap istället för ledarskap

- ska medleda

Svenskt ledarskap

- chefer lätta kontakta
- ibland konflikträdda
- ofta låta folk själva bestämma vad de ska göra

### Ledarskap idag

- distribuerat ledarskap
- chefer är marknadsförare
- ledare översätter omgivningen
- Ledare finns bara om någon betraktar den som ledare
- dags titta på ledarskap i interaktioner, relationellt eller individuellt?

## ledarskap, entreprenörskap och genus.md

olika branscher är könsmärkta, "malinga/kvinliga"

- olika i olika kulturer och epoker
- blir ibland onaturligt att gå utanför normerna, syns i arbetsstatistik
- ofta är "manliga" brancher förknippade med högre status

Ledarskap och entreprenörskap

- traditionellt manligt märkta
- "manliga egenskaper" förknippade

forskning om ledarskap bidrar ibland till könsmärkning genom att enbart studera män

- traditionell forskning säger manliga egenskaper är bra ledaregenskaper, men ledarskap är egentligen kollektivt och empatiskt
- finns egentligen ingen skillnad mellan kvinnligt och manligt entreprenörskap
- kvinnor arbetar dock ofta i skymundan och män får mer credit

- könsmärkning av entreprenörskap gör att kvinnor får sämre förutsättningar, får mindre resurser för ifrågasätta traditionellt ledarskap föreslåt man ledarskap bygger på relationer och processer istället för en ensam stark man sammantaget får man inte samma möjlighet till makt och inflytande som män

## me1010 avslutning.md

ks2 handlar också om ledning av organisationer

exempel om skolan:

- olika delar av skolan är avskilda
- ville att skolorganisation skulle bli bättre på utvecklingsarbete
- gav medarbetarna ett sätt att diskutera utveckling på

Utvecklingsarbete

- åtta erfarenheter

### 1. Distribuerat ledarskap och tillitsstruktur

1. ledarskapet är spritt på många aktörer, se alla som medledare
2. fördelar: ledarskap bedrivs med bredare kompetensbas, tydligare förankrat i professionell kunskap, hållbar och störningsskänsligt
3. Om distribuering sker spontant kan det vara dåligt, eller som led i interna konflikter
4. Tillit:
  1. se till att man inte detaljstyr utan litar på de anställda att göra det de ska
  2. tillitskultur:
    1. Öppenhet
    2. handlingsutrymme
    3. nära stöd
    4. kunskap
    5. helhetsansvar
    6. medborgarperspektiv
    7. positiva förväntningar
    8. etik
    9. långsiktighet
  3. ex chef går till möten med avsikt att *hjälpa* medarbetare
  4. gå från ledarstyrd organisation till ledarfull organisation

### 2. Processledning, inte projektexekvering

1. utveckling måste kunna ske inkrementellt
2. ska inte bara sluta utveckling efter projekten är klara
3. våga vara i process = Konstant utveckling

### 3. Organisationssrum

1. strukturen av organisation delar in den i olika rum/delar
2. kan finnas ytterligare grupperingar i organisationen
3. i dessa skapas det olika vanor och kulturer
4. ett organisatoriskt rum ska
  1. ha syfte/funktion
  2. diskutera vissa frågor/ärenden
  3. vissa aktörer i vissa roller
  4. vissa saker ses som legitimit och går att diskutera, andra inte

### 5. Ett nytt organisatoriskt rum (t.ex lägrupp ska ha)

1. nytt syfte/funktion
2. Nya frågor
3. befintliga aktörer
4. nya saker legitima
5. nya roller

4. bejakande undersökning - göra mer av vad man är bra på

1. traditionell problemlösning:
    1. tänker på orsaker till problem och sätt att lösa dem på
    2. analysera orsaker och värdera olika lösningar
    3. ta fram handlingsplaner
  2. istället: Bejakande undersökning; undersök och utforska:
    1. Uppmärksamma vad det bästa i nuet är
    2. en vision om vad som är önskvärt
    3. En dialog kring vad som är möjligt
    4. konstruktion av vad som kan göras
  5. Kulturbyggande: böka, ändra, eller sluta göra
    1. tänka ut vilka handlingsmönster och strukturer som eroderar ledarskapskultur och således bör undvikas
    2. vad behöver artikuleras eller reflekteras över för att förändra organisationen
    3. vilka handlingsmönster behöver vi förstärka eller göra oftare?
  6. Utveckling bortom de vardagliga problemen
    1. Fokusera på det som är viktigt:
      1. sådant som fungerar
      2. problem vi vet det finns lösningar till
      3. komplexa problem det saknas kunskap att analyseras
    2. Lägg inte tid på småsaker
  7. Gränsarbete: lärande genom översättande
    1. Tänka utanför gränser: Zooma ut och se mönster och fenomen
    2. zooma in (se konsekvenser för det egna agerandet)
    3. VAD - inte VEM : undvik vi/dem-mentalitet
    4. lyssna med öppet sinne, värdera inte direkt vad som sägs
    5. testa sina egna antaganden
    6. ställ undersökande frågor, be om konkreta exempel (appreciative inquiry)
  8. hantering av exceptionella situationer och symbolhändelser
    1. exceptionella situationer: situationer vi inte är fullt förberedda på, som vi inte är organiserade för
      1. kan försvåra utvecklingen
      2. symbolhändelser: Händelser och skeenden som sätter sig i det kollektiva minnet och blir del av kulturen
      3. Covid19, omorganisationer, sparpaket, utmärkelser
      4. ex distribuerat ledarskap bra i kris
- 

Organisation är samhällsvetenskaplig disciplin

- finns kunskap man lagrar på varandra
- vid osäkerhet hittar man nya perspektiv, de gamla perspektiven försvinner inte
  - exempel organisationsperspektiven, de läggs på varandra
  - kompletterar detta med perspektiv om ledarskap och intersektionalitet

syn på belöningar och vikt av pengar ses som mindre viktigt i sverige

dessa perspektiv gör att man kan förstå vad som händer i projekten

## me1010 intersektionalitet.md

grundar sig i olika sätt kategorisera mänskor

- problem när blir inlåsta i vissa roller eller föreställningar om vad man kan göra, del av kultur
- kategorier sällan jämlika makt och status
- detta är ledningsuppgift att hantera

grunder

- kön etnicitet ålder funktionsnedsättning klass religion

intersektionalitetsperspektivet är att sätta sig in i sociala situationer där detta har påverkan

- dessa normer kommer delvis utanifrån och skapas ibland delvis inom organisationen

ofta olika roller och egenskaper förknippade med kön

- inlärda från kulturen
- i verkligheten liten skillnad mellan könen i arbetsuppgifter
- det är bara skillnaderna mellan grupperna som gör grupperna relevanta

dikotomiseringfaran

- fallacy att tänka att två gruppars egenskaper måste vara motsatta
- man kan inte koppla motsatspar till olika sidor

## Dikotomiseringfaran

- **Dikotomi: Uppdelning i ett fenomen i två från varandra fullständigt åtskiljda underkategorier**
- **RATIONALITET - EMOTIONALITET**
- **OBJEKTIVITET - SUBJEKTIVITET**
- **KÄNSLA - FÖRNUFT**
- **REDUKTIONISTISK - HOLISTISK**
- **KONKURRENS – SAMARBETE**
- **MÄN - KVINNOR**



Stereotypisering

- anta att alla individer av en kategori är i princip identiska med varandra

Kön som maktsystem

- genussystem bärande i samhället
- segregering och hierarkisering
  - = manligt och kvinnligt åtskiljda förteelser
  - manligt överordnat
- får ofta mer könsrelaterade frågor som kvinna
- Ledarskapsutmaning hur detta ska hanteras: vad gör man för att preventa detta? finns det löneskillnader osv?

karriär

- ofta mindre avanceman för kvinnor, beroende på föreställning om de
- kvinnor i högre positioner bli minoritet, undantag i regeln
- kvinnor tar hänsyn till barn mer än män
- företagen hänger inte alltid med i utvecklingen

Svenska arbetsmarknaden ofta ojämlik

- olika arbeten för män och kvinnor - branscher könsstämplatade
- chefsarbete tolkas som manligt
- män och kvinnor ser på karriär på olika sätt

ofta många kvinnor på ingångsnivå, men färre och färre mot toppchefsnivå

branscher har olika könsfördelning

Åtgärder och diskussioner i praktiken

- mentorskap, förebilder och kvinnliga nätverk
- hjälp med markservice
- stötta arbetskontrakt under föräldraledighet
- jämmställdhetsplaner och lönekartläggning
- jämställdhet är en selling point
- positiv särbehandling
- kvotering tillåts dock inte



## Fyra sätt att se på kvinnor och ledarskap (Billing & Alvesson)

### Värderingsgrund

Demokrati

Effektivitet

Kvinnor och  
män är lika

**Lika  
möjligheter**

**Kompetens-  
tänkande**

Kvinnor och  
män är olika

**Andra  
värderingar**

**Kompletterande  
bidrag**



Gäller även andra intersektionalitetskategorier

#### Andra värderingar

- män och kvinnor har olika syn på vad som är viktigt och vad som ska prioriteras
- väljer därför olika karriärbanor, tillgodose detta som organisation

#### Kompletterande bidrag

- tänker att man kan bli mer effektiv om man låter män kvinnors egenskaper vara kompletterande varandra
- **Lika möjligheter**

- Båda kön ska ha samma möjligheter förverkliga sina drömmar
- företaget har plikt att stärka detta

#### Kompetens-tänkande

- Båda har samma begåvning och ledarkompetens
- begränsar talangpool att vbara söka ledare bland män
- osynliga strukturer som diskriminerar är icket effektiva

## projektledarskap och individen.md

vilka konsekvenser kan projektarbete få?

Arbetsstillfredsställelse i projektbaserat arbete

- måste sätta rätt förväntningar från början
- ett projekt åt gången - inte splittrad uppmärksamhet
- tydligt ledarskap, en person som står för projektet
- lagom harmoni - måste kunna ha dialog och förtroende
- rolig och utmanande uppgift
- gärna rejält med jobb, men ska kunna styra sin egen tid
- projekt ska vara uppskattat i omgivningen, projektledaren måste marknadsföra projektet
- Inte för långa och stora projekt, bryt gärna ner stora i mindre projekt med leveranser oftare
- Tid för återhämtning och lärande mellan projekt, ex konferens eller reflektion
- voulantarisk bild av stress
- karriärgångar för projektledare
- projekt kontra privatlivet

#### Separering av projekt och organisation

- Ibland menar man proj stresiga resulstsnåla, överoptimistiskt planerade

	<b>Projekt</b>	<b>Organisation</b>
<b>Arbetet</b>	Kortsiktigt uppgiftsfokuserat	Långsiktigt, utvecklingsfokuserat
<b>Utveckling</b>	Enbart uppgiftsrelaterad	Lärande, kompetensutveckling, karriärstöd
<b>Ledning</b>	Uppgiftsansvarig projektledare	Personalansvarig chef med stödstaber
<b>Social kontext</b>	Ett obyråkratiskt team	En stor, mångfacetterad arbetsplats
<b>% av arbetstid</b>	90%	10%

projektarbetets onda cirkel

## Projektarbetets onda cirkel



individens resa genom tiden

- Endas individen själv har koll på detta
- nästan all projektstyrning fokuserar på enskild projekt
- projektledare fokus på egna projektet
- separering projekt / organisation: närvarande projektledare vs frånvarande chefen
- alla följer projekten, vem följer individen
- Hur är individens resa genom projekt planerad?
  - projektens behov (resurser etc) prioriteras mycket högre än individens resa
  - konsekvenser:
    - utvecklingsbehov för individen möts inte, lärande från projekten försvåras
    - vill ta sig upp och bort från projekt
    - privatliv lider
  - löser detta genom HRM-perspektiv i centrum av detta och organisationen

## HRM i skärningspunkten organisation-projekt-individ



## projektledning och agila metoder ME1010.md

projekt står för stor del av export

FOU också stor del

iT, läkemedel, företagsrelaterade tjänster är ofta tillväxtbolag

många projekt överskrider tid och budget och många ITprojekt måste startas om, många misslyckas uppfylla ursprungliga förväntningar

### Klassisk projektdefinition

- Temporärt
- en satstning och avsatta resurser
- Unikt mål - skillnad från andra uppgifter
- utförs av team team

Projektformens utveckling

- först tung industri, sen tjänstesektor och lätt industri

# Projektformen och perspektiven

- Strukturellt: Tillfälliga enheter för tillfälliga och ej repetitiva uppgifter
- HR: Målstyrt, motiverande, kul, men också stressigt och slarvigt
- Politik: Ett sätt att arbeta utanför befintliga strukturer, men också ett sätt att utöva det
- Kultur: Symbol för extraordinärt arbete
- Ledarskap: En vanlig och halvt informell ledningsuppgift
- Intersektionalitet: En form som kan integrera män och kvinnor men också förstärka skillnader

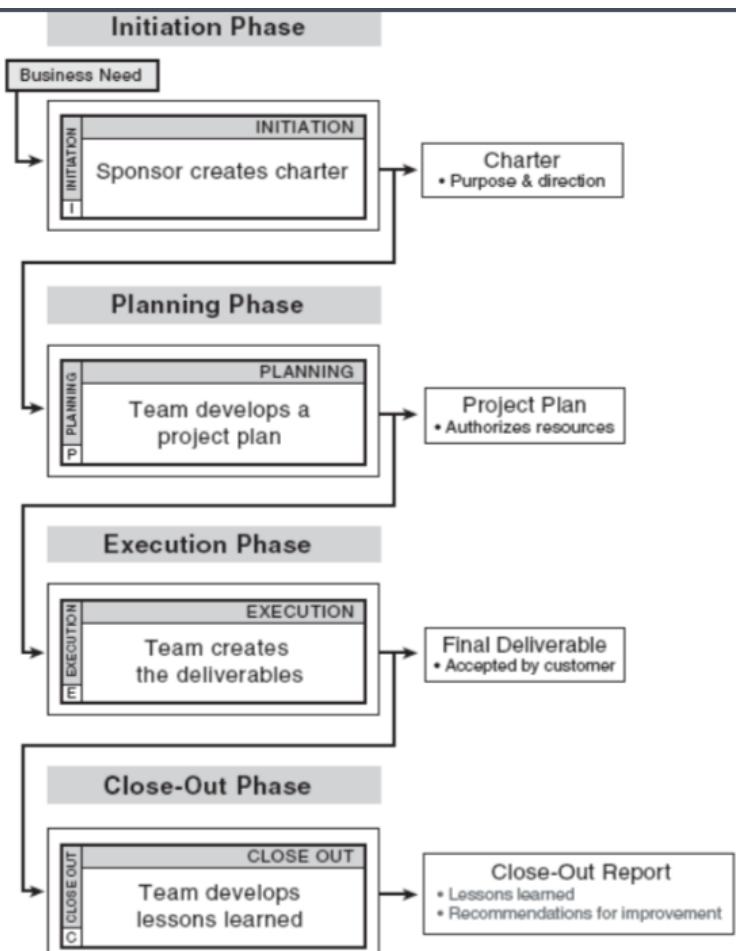
## Hur projekt uppstår

- Problem eller behov
- nya förutsättningar
- maktutövning

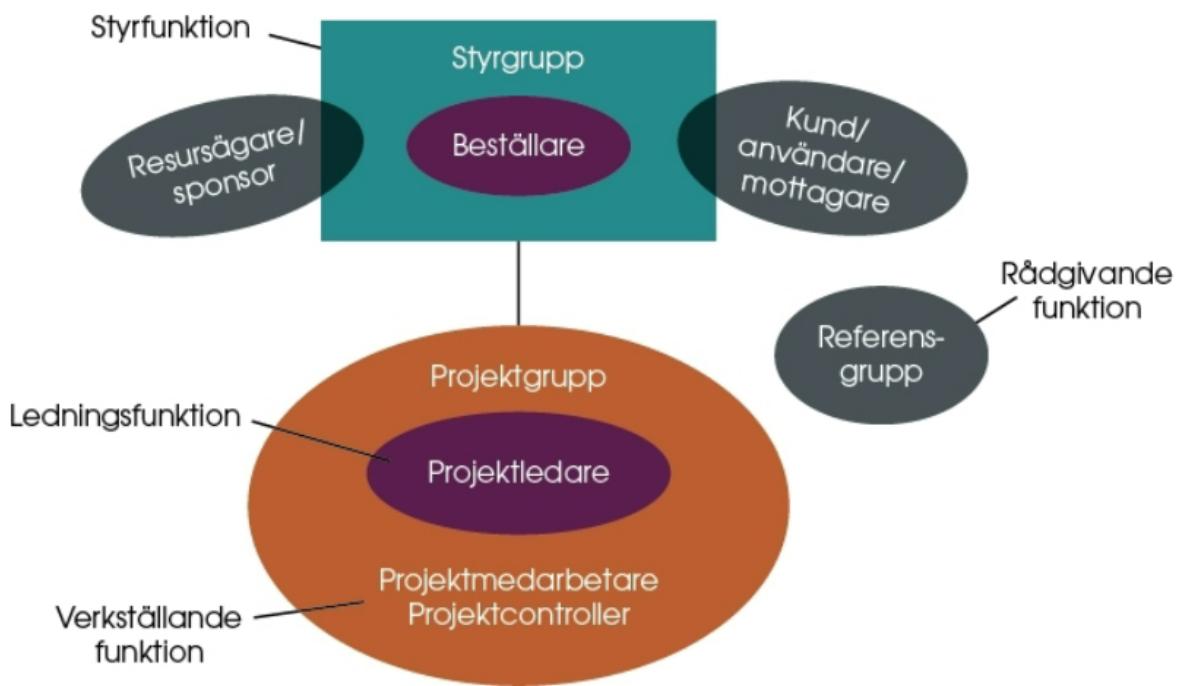
## Förstudie initieras

- behov underlag för starta projekt eller ej
- ibland är förstudien eget projekt
- förstudien baseras på tidigare kunskaper, erfarenheter, nyckeltal, tumregler och branschmått

## De klassiska projektfaserna (stage-gate)



# Funktioner och roller i ett projekt



**Alla projekt är inte lika lätta att planera!**

	Målstyrt	Målsökande
Tillvägagångssättet känt	”Byggprojektet”	”Mjukvarautveckling”
Tillvägagångssättet okänt	”Produktutveckling”	”Organisationsförändring”

måltriangeln - kompenstation tid kostnad kvalitet

- kan förskjuka mål över tiden

vanligtvis leds projekt sekventiellt i en portfölj

projektledning under senare år

- Scrum
- extreme programming
- dynamic systems development method

Det Agila Manifestet (2001):

1. Individer och samspel framför processer och verktyg
2. Körbar programvara framför omfattande dokumentation
3. Kundsamarbete framför kontraktsförhandling
4. Anpassning till förändring framför att följa en plan

Vanliga problem med IT Project management

- ny bransch, lite erfarenhet
- software är abstract, svår visualisera
- scope creep, objectives drift
- IT resharar workflows och power -> provokar opposition
- Nya problem upptäckta:
  - Bespokeness: tailor-made systems with little modularity.
  - Fast thinking: projects rushed into decisions without enough deliberation

What leaders can do

- ✓ Think modular — standardize wherever possible, don't customize.
- ✓ Slow decisions down — don't confuse agility with haste.
- ✓ Plan for the tail, not the mean — design strategies for extreme outcomes, not averages.

se [projektledningens historia](#), 12 agila processer

Några modeller för projektledning:

- Sequential development / the waterfall model
- concurrent engineering : göra flera aktiviteter parallelt
- rolling wave planning ???
- Agile sprints: flera aktiviteter grupperade i en sprint

### **Traditional - Agile**

Design up front - Continuous design

Fixed scope - Flexible

Deliverables - Features/requirements

Freeze design as early as possible - Freeze design as late as possible

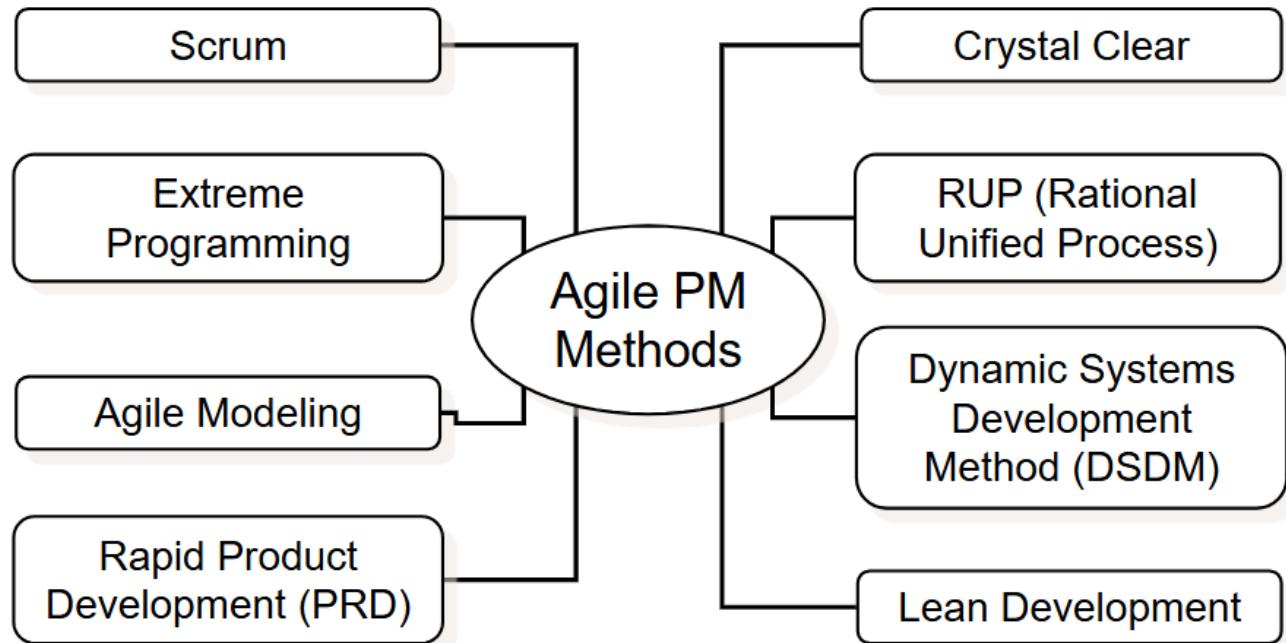
Low uncertainty - High uncertainty

Avoid change - Embrace change

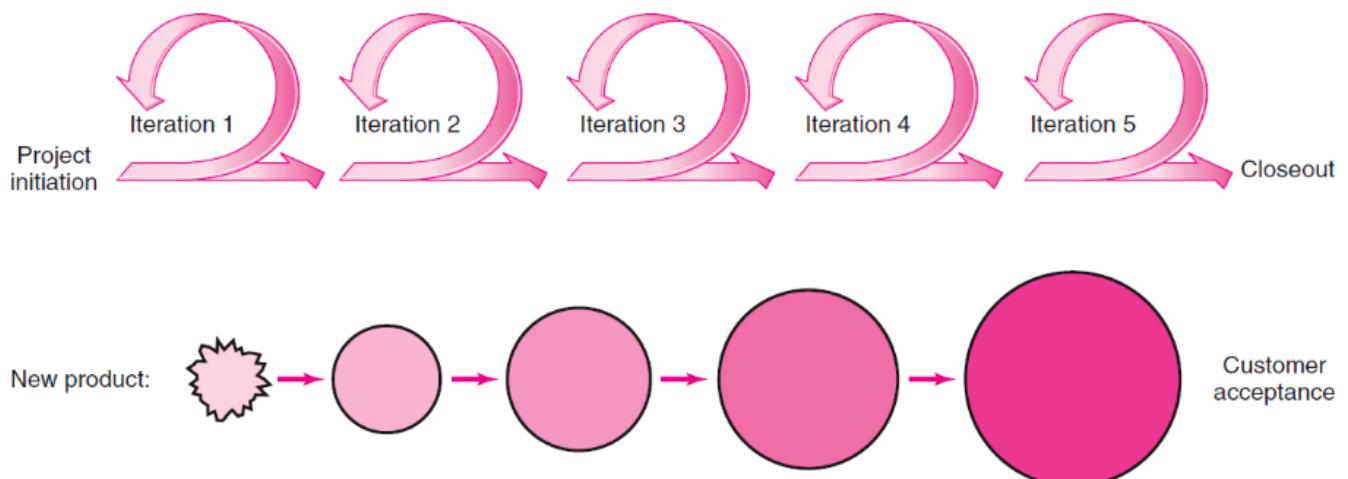
Low customer interaction - High customer interaction

Conventional project teams - Self-organized project teams

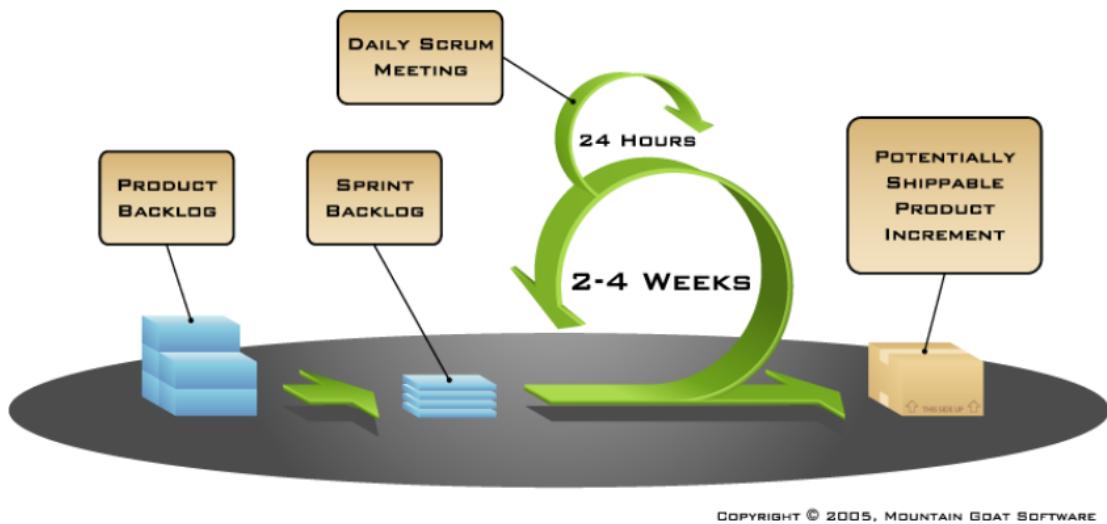
# Popular Agile PM Methods



## Iterative, Incremental Product Development



# Functionality of Scrum



roller i scrum-processen

- product owner
  - representera customers behov
  - vet vad som måste byggas och i vilken ordning
- development team
  - är ett team av five-nio personer med crossfunctional kompetens för att kunna utveckla produkten
  - full-time, self organizing, ändra membership endast mellan sprints
- scrum master
  - scrumprocesser, hinder för teamet hanteras. Buffer mellan team och outside interference

scrum Procesen

- sprint planning meeting
  - mellan varje sprint, för att att planera nästa sprint
  - skapa product backlog och sprint goal
  - skapa sen sprint backlog
- sprint
  - month-long iteration, incrementera produkt functionality
  - ingen outside interference under sprinten
  - börja med daily scrum meeting
- daily scrum
  - standup 15 min början varje dag
  - • What did you do since the last Scrum?
  - • What are you doing until the next Scrum?
  - • What is stopping you getting on with the work?
  - bra sätt att göra commitments och tracka progress
- sprint review meeting
  - slutet av varje sprint
  - demonstrera funktionalitet för product owner
  - bör ej distrahera teammedlemmar

scrum artefacts

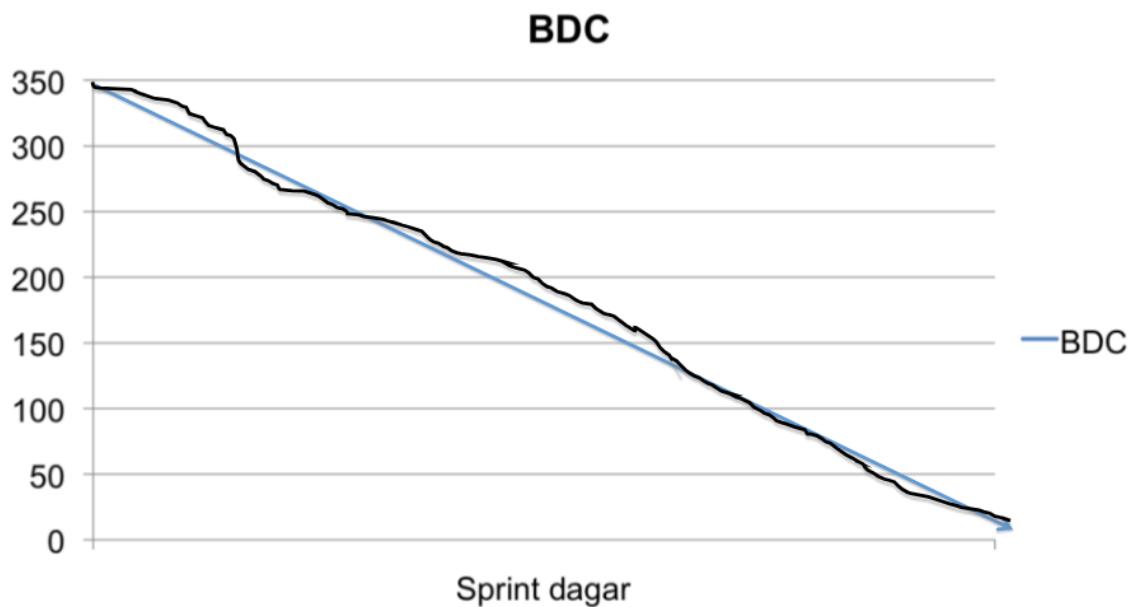
- product backlog
  - Requirements för systemet, prioritized list
  - managed by product owner
  - spreadsheet

- created during sprint planning meeting
- can be re-prioritized during scrum planning meeting
- måste estimeras hur mycket ett team klarar på ett tillfälle
- sprint backlog
  - delmängd av alla product backlog items, bestämmer vad som ska göras i sprinten
  - endast team members create it
  - alla items har egen status
  - bör uppdateras varje dag

#### Burn down Charts

- Are used to represent “work done”.
- Are wonderful Information Radiators
- 3 Types:
  - Sprint Burn down Chart (progress of the Sprint)
  - Release Burn down Chart (progress of release)
  - Product Burn down chart (progress of the Product)

## Burn down chart



## projektledningens historia.md

#Gustavsson

traditionellt sekventiella projekt, viktigt korta ledtider och hinna klart först (kalla kriget), gant osv

För koordinera stora projekt tidigt/traditionellt har [WBS](#), [Kritisk linje](#), osv. Stora projekt som växer och sedan minskar vanligt.

Idag blir projekten **mindre och färre**, men till viss dels används fortfarande traditionella verktyg ovan

- dessas fördelar, ex att jobba parallellt och minska ledtider, har bara fördel för vissa typer av projekt
- ofta inte i små grupper med systemutveckling, där ibland behöver aktiviteterna utföras i sevens
- hindrad snrarae än hjälpt av dessa metoder
  - --> skapade agila metoder

## Lean

- i japan efter andra världskriget hade lite resurser och lite personer, behövde hitta sätt att få max output från varje liten arbetsgrupp
- agila metoder har hämtat från lean
- **centrala värderingar i lean:**
  - **Eliminera slöseri**
    - varje sekund inte producerar är slösad
    - minska denna tid

- ex låta vissa personer jobba tillsammans om minskar väntan
- **fokusera på lärande**
  - tillåtet att misslyckas för att lära sig av sina misslyckanden, ständig förbättring
  - om misslyckas två gånger lärde man sig inte
- **skjut på åtagande**
  - skjut upp beslut så långt som möjligt. Man har mer information då, och man kommer inte få svårt att ändra ett beslut man redan tagit
  - planer != åtaganden
- **leverera snabbt**
  - när tagit beslut ska man leverera så fort som möjligt så att man inte glömmer detaljer om det fattade beslutet
- **respektera människor**
  - respektera människor och deras kompetens. Ex toyota kan alla medarbetare stoppa bandet även fast dyrt
- **optimera helheten**
  - kan inte fokusera på att optimera bara en liten del, kan eventuellt få dåliga konsekvenser för helheten. Måste istället fokusera på att identifiera och ta bort flaskhalsar

## Agila metoder

att man löpande skapar färdiga, användbara delar eller inkrement av värdeskapande

- arbetet sker i cykler/iterationer där man förbättrar projektresultatet i varje cykel

RUP (ratified unified process) var en tidig iterativ/inkrementellt sätt att arbeta

- nackdel att man hade traditionella milstolpar som styrde projekten och satte stressande mål
- I agilt ser man istället tiden som helig och planerar under förbestämda tidsrymder
- Agila metoder:
  - scrum
  - extreme programming
  - crystak clear
  - etc

## Scrum

- effektivt sammansvetsat team med blandad kompetens ska arbeta tillsammans genom alla faser istället för massa överlämningar

## Agila manifestet:

- Några principer:
  - **individer och interaktioner framför processer och verktyg**
    - om inte blir processen väldigt rigid
    - måste göra de modifieringar av processen som behövs
    - demmingcykeln: projektgruppen ska testa, utvärdera, och anpassa arbetsättet: Plan, do, check, act (PDCA)
  - **Fungerande programvara framför omfattande dokumentation**
    - se till resultat produceras löpande
    - arbete delas upp i etapper, kontroll och förändring i början av varje
    - inte att man planerar för långt in i framtiden och att resultatet *först då ska bli klart*
    - ska löpande skapa nytta
      - ökar motivation
  - **Kunsamarbete framför kontraktsförhandling**
    - Stoppar en gång i varje cykel och visar projektresultatet, så att då får se och diskutera det
    - kund är extern eller intern kund/beställare
  - **Anpassning till förändring framför att följa en plan**
    - man inser att planer kommer ändras, kunder kommer ändra sig, och att justeringar kommer behöva göras
    - i varje stopp i respektive cykel görs eventuell förändring, mindre kaosigt än om förändring görs mitt i arbetet

De 12 agila principerna:

- **Tillfredsställ kunden:** genom tidig och kontinuerlig leverans av värdefull programvara.
- **Välkomna förändring:** även sent i projektet för att ge kunden konkurrensfördelar.
- **Leverera fungerande programvara:** ofta, med en tidsskala från ett par veckor till ett par månader.
- **Samarbeta dagligen:** mellan affärsfolk och utvecklare under hela projektet.
- **Bygg projekt kring motiverade individer:** och ge dem den miljö och det stöd de behöver.
- **Förmedla information:** mest effektivt via konversationer ansikte mot ansikte, till och inom projektteamet.
- **En fungerande programvara:** är det främsta måttet på framsteg.
- **Främja en hållbar utvecklingstakt:** för att upprätthålla en jämn utvecklingstakt under obegränsad tid.
- **Prioritera kontinuerlig uppmärksamhet på förstklassig teknik och god design:** för att öka anpassningsförmågan.
- **Sträva efter enkelhet:** – konsten att maximera mängden arbete som inte görs – är grundläggande.
- **Bäst arkitektur, krav och design växer fram från självorganiserande team .**
- **Reflektera regelbundet:** över hur teamet kan bli mer effektivt och justera sitt beteende därefter.

metoden går att anpassa:

- Vissa av de 12 principerna är mer applicerbara för vissa projekt.
- ibland glömmer man i traditionella projekt:
  - att ta in åsikter från verksamhetsnära personer
  - vad användbart projektresultat verkligen är
  - Agila principer hjälper än märka när projektarbetet börjar gå fel, så att man kan rätta till det

## projektplanen och projektledarens verktygslåda.md

har verktyg för att ta fram projektplan: planering av arbetet, tiden, ekonomin, efters förstudien/förarbetet klart (se bl.a. [definiera projekt](#))

### Projektplan

- de resultat förstudie lett till
- ska beskriva hur arbete ska fortskrida och kan vara stör för projektledare, projektmedarbetare,
- kan vara underlag för kommunicera projektets mål och innehåll
- hur ser ut beror på om projekt målstyrt eller målsökande, osv
- projektplan bör godkännas av projektets styrgrupp och sponsor, ändringar under gången måste godkännas

### Hur planera

- ibland finns mallar
- ibland projektledaren tar med projektgruppen för att få fler synpunkter, förankring

### Verktyg = metoder

- Vad som används beror på projektet
- Ibland mer användbart i målstyrd projekt, till och med krävt av organisationen kanske
- ibland mer viktiga för kommunikation osv i målsökande projekt, men kan vara bra för delmål

### Planering av aktiviteter

- delmål görs med kortare horisont i målsökande projekt
- Del upp delmål i aktiviteter
  - aktivitet ska kunnas ge till invidid eller team som uppgift och mätas i tid
- att planera arbete utifrån mål och milstolpar kallas milstolpe-metoden (top-down-metod)
- Kan också planera bottom-up: först definiera arbetspaket, sen tänka i vilken ordning osv de kan göras
- Kommunikationsaktiviteter, kvärltet och riskhanteringsaktiviteter osv ska också ingå, även fast inte direkt bidrar till produktmål
- De aktiviteter som bidrar till produktmål speciferas i PBS (product breakdown structure)
- Samtliga aktiviteter i en WBS
  - PBS kan brytas ned i WBS ibland?
- ibland mallar för ex WBS om projekten lika
- wbs visar inte beroende eller ordning av aktiviteter, tid, resurser, kan behöva ex nätplan eller gantschema
  - ex aktivitetslista

- uppskattningsfel för tidsåtgång: ex ställtid, eller individuella skillnader i arbetare
- vissa arbetspaket kräver mer indirekt tid = aktiviteter som inte direkt bidrar till produktmålet
- också fel i uppskattnings
- **allt detta =>** lägg till en buffert/osäkerhetsmått i beräkningen
- Nätplan för att visa beroenden mellan aktiviteter
  - blocknätsdiagramet har avrje aktivitet som box och pilar mellan dem för beroende
  - kan här räkna fram kritiska linjen, hur snabbt ett projekt blir klart
  - CPM och PERT matematiska sätt värdera tidsåtgången i projekt
    - mer tillämpbara för målstyrda projekt där aktiviteterna kända. - även i dessa kan behovet improvisation vara för stora

## göra en tidplan

- FÖra tt visa tidsåtgången av varje aktivitet, och beroenden: gör ganttschema

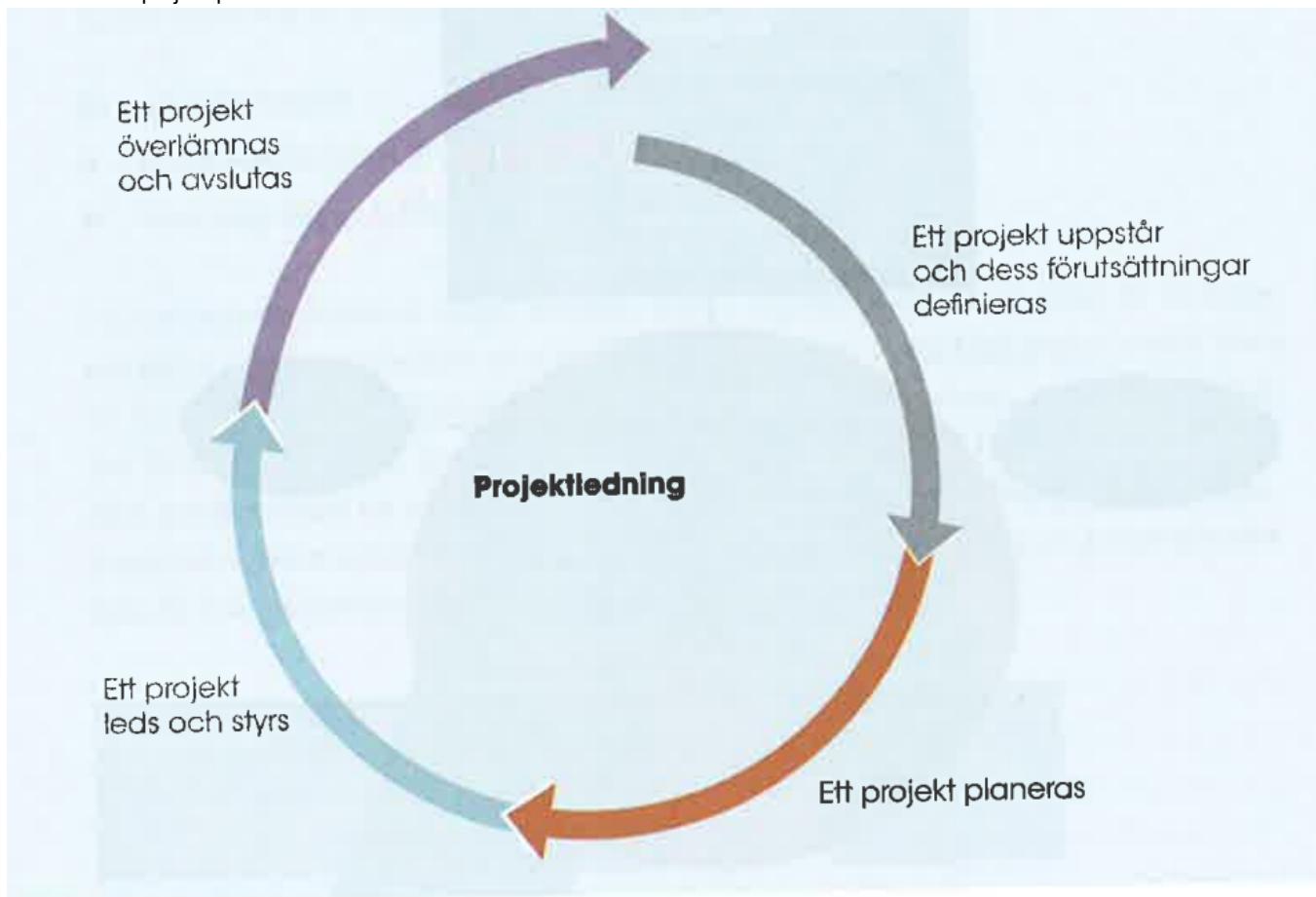
## resurshistogram och buffertar

- ett diagram med hur mycket resurser som behövs i varje skede av projektet
- se om det blir problem med underskott av resurser någon gång
- lägger ofta till bufferttimmar för att kompensera för osäkerhet, ofta dold från sponsor eftersom de sällan vill betala för detta i förväg
- CCPM, critical chain project management, syftar till visa kritisk linje och dess resursberoenden

## personella resurser och projektorganisation

- Behöver bestämma vem som ska göra vad
- ofta utgå från projektmedarbetares särskilda kompetenser
- uppskatta åtgången av resurser, skaffa de från linjen eller externt
- Ofta känsla av splittring om har mer än ett projekt åt gången
- kan dela in mha *aktivitetsmatris*
- beskriv gärna besluts och informationsordning i projektet, med roller osv
- så beskrivning av projorganisationen innehåller:
  - Projektteam
  - styrgrupp & beställare
  - projektledare

detta var "ett projekt planeras:"



**Figur 4.8. Projektspiralen – projektet planeras.**

## riskhanteringME1010.md

#projektledningVideoFL\_ME1010

del av förstudie

- skapa en plan av vad som kan hänta, förbereda sig för det
- kan inte skydda sig från all risk men kan minska den och komma på contingencies

vad är risk?

- Har inte kunskap om framtida händelser
- risk att vi inte kan göra projektet som planerat
- risk går åt bägge håll, kan bli extra bra eller extra dåligt
- riskhantering -> skydda sig från negativ avvikelse
- risk drabbar projektet som en händelse i en specifik del/aktivitet av projektet

Inställningar till risk

- olika över personer och organisationer
- undvik risksökare

PMI riskklassificering; olika sätt klassificera risk

- Externa - utförslagbara, ex lagändringar
- Externa - förutsägbara, ex räntor, råmaterial
- interna - tekniska, ex finansiering, likviditet,
- tekniska: designändringar, buggar, osv
- legala: patenträtt, licenser osv

Riskhanteringsprocessen

- Identifiera risker
  - Byt perspektiv, ta in många olika personer
  - skapa samsyn
  - vara konkret
- Analysera risker
  - prioritera och kartlägg risker
  - förebygg riskerna
  - övervaka riskerna

känner vi till risker?

- known knowns
- known unknowns
- unkown knowns
- unknown unknowns

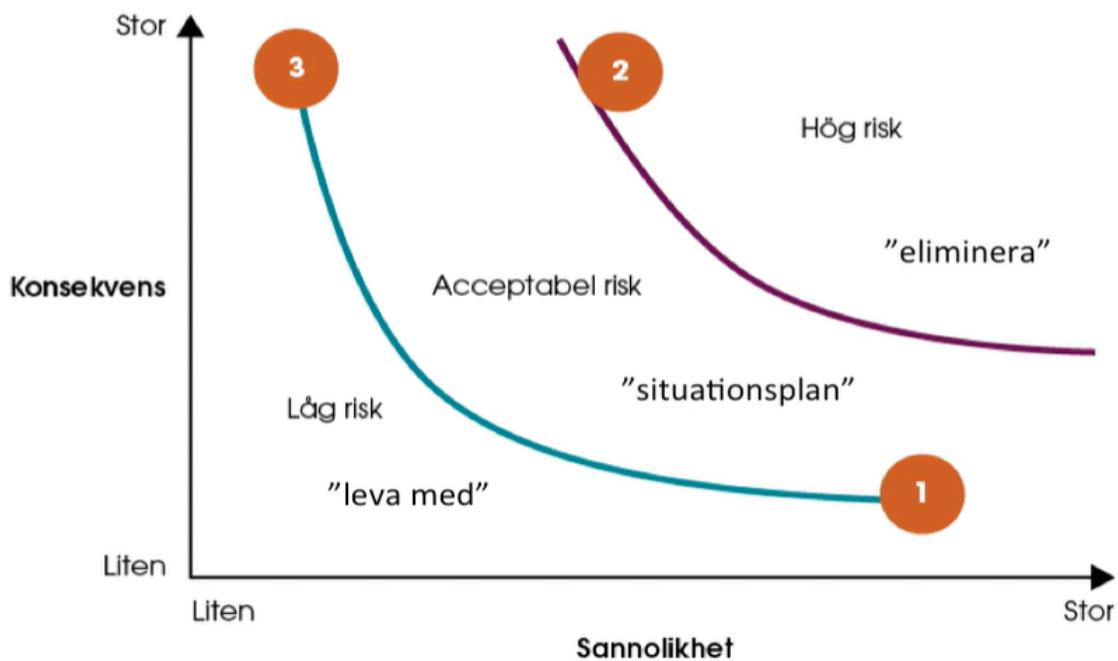
#### praktiskt användbara metoder

- Minirisk
  - consider konsekvens och sannolikhet i 2d-matris
  - riskkarta
  - Identifiera händelser, uppskatta sannolikhet, uppskatta påverkan på projekt, multiplicera för att få riskindex
- SWOT-analys

#### Hur hantera riskhändelser?

- nivå 1: leva med. Låg sannolikhet/inverkan. Gör inget åt
- nivå 2: Situationsplan. Medel risk/påverkan. Förbereder genom att ha plan vad ska göra om händelsen inträffar
- nivå 3: hög, hög. Planera projektet så att inte händer

## Riskkarta



#### praktiska tips

- integrera riskplanen i projektplaneringen
- bygg in riskhanteringen i alla projektfaser

- utbilda teamet
- ta potentiella problem allvarligt
- skjut inte på budbäraren
- öva på pilotprojekt
- skapa inte alltför stor tilltro till riskhanteringsmetodiken
- lär dig från varje projekt