Projektledelse i politisk styrede organisationer

Jørgen Rybirk

Projektledelse i politisk styrede organisationer

Samfunds
litteratur

Jørgen Rybirk
Projektledelse i politisk styrede organisationer

1. udgave 2015
© Samfundslitteratur 2015

OMSLAG Imperiet
SATS SL grafik (slgrafik.dk)
TRYK Specialtrykkeriet Viborg A/S
TRYKT BOG ISBN 978-87-593-1952-9
E-BOG ISBN 978-87-593-2324-3

Samfundslitteratur
Rosenørns Allé 9
1970 Frederiksberg C
slforlagene@samfundslitteratur.dk
samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes. Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner, der har indgået aftale med Copydan, og kun inden for de i aftalen nævnte rammer. Undtaget herfra er korte uddrag til anmeldelse.

INDHOLD

Figurer 9

Indledning · Projektledelse i politisk styrede organisationer 13

Tilpasset projektledelse 14
Bogens opbygning: de tre hjørnesten 18

Del 1 · Projekter i forandring 25

1 · At forstå projekter 27

Projektet – Hvornår er et projekt et projekt? 27
Forståelse af projektets hjørnesten 29
Projekttyper 31
Opsamling 35

2 · Projekters forandrende kraft 37

Traditionel projektledelse 37
Refleksiv projektledelse 38
Organisatorisk forandring 40
Anerkendende forandring i projekter 44
Målrationel forandring i projekter 45
Lærende forandring i projekter 47
Opsamling 50

Del 2 · Projektets kvalitet 53

3 · Strategier 55

Strategi og projektledelse 55
Sammenhængen mellem strategi og projektledelse 58
Forskellige blikke på strategi 61
Det lineære perspektiv 62
Det adaptive perspektiv 62
Det fortolkende perspektiv 65
Værdier og narrativer i strategiarbejde 66
Værdier i projekter 67
Narrativ projektledelse 70

Ændringsstrategier i projektledelse 75
Den forståelsesmæssige ramme for ændringsstrategierne 76
Den teknisk-rationelle ændringsstrategi i projekter 77
Den humanistiske ændringsstrategi i projekter 78
Den politiske ændringsstrategi i projekter 80
Den eksplorative ændringsstrategi i projekter 81
Ændringsstrategiernes syntese 82
Opsamling 83

4 · Magt og beslutninger i projekter 85
Forskellige magtformer 86
Den direkte magt 87
Den indirekte magt 88
Den bevidsthedskontrollerende magt 89
Den institutionelle magt 91
Den diskursive magt 92
Magt i garbage can-miljøer 93
Beslutninger – magtens ansigt 93
De analytiske beslutningsmodeller 94
De politiske beslutningsmodeller 100
De anarkiske beslutningsmodeller 103
Opsamling 108

5 · Projektets kvalitet i praksis 109
Før målhierarkiet 109
Målhierarkiet 111
Evalueringer og opstilling af evalueringsprogrammer 115
Opsamling 122

Del 3 · Projektets aktører 125

6 · Relationer mellem organisation og aktører 127
Organisatoriske komponenter som grundlag for aktørernes indsats 127
Organisatorisk parathed som forudsætning for projekter 130
Spændingsfelter mellem drifts- og projektorganisation 133
Konkurrerende projekter 136
Det komplekse aktørfelt 137
Projektansattes særlige rolle i projekter 141
Projektlederens roller 143
Forudsætningsskabende faktorer for ledelse i projekter 146
Oplevelsesledelse i praksis 152
Professionelle miljøer i samspil med andre organiseringsformer 153
Den simple form 156
Maskinbureaukratiet 156

Fagbureaukratiet 156
Adhocratiet 160
Den divisionaliserede form 160
Mintzberg samlet 161
Opsamling 162

7 · Teamorganisering i projekter 163
Forudsætninger for god teamledelse 163
Teamet som ramme for samarbejde, læring og udvikling 166
Projektteamet i praksis 170
Forming-fasen 171
Belbins ni teamroller 172
Adizes' fire teamroller 173
Myers-Briggs typeindikatorer (MBTI) 174
Storming-fasen 175
Norming-fasen 178
Performing-fasen 179
Adjourning-fasen 181
Opsamling 182

8 · Interessenter 183
Interessentanalyse og -håndtering 184
Interessenters reaktioner på forandring 193
Interessenters roller i projektets organisering 195
Opsamling 197

9 · Strategisk kommunikation om og i projektet 199
Nogle grundlæggende kommunikationsaspekter 200
Retoriske nedslag 205
Kommunikationsplan 206
Opsamling 207

Del 4 · Projektets tidsanvendelse 209

10 · Tidsplanlægning og risikostyring 211
Gantt-skemaer 212
Milepælsplanlægning 216
Tidsestimering 218
Risici og usikkerheder 219
SWOT-analyse 222
Risikoanalyse 225
Opsamling 227

11 · Projektets økonomistyring 229
Økonomistyringens overordnede styringsformål og sammenhæng med projektledelse 230
Økonomistyring i praksis 234
Fremskaffelse af ressourcer 234
Fordeling af ressourcer 235
Håndtering af økonomistyring i relation til indtrufne ændringer 235
Budgettet 237
To måder at lægge budget på i projekter 238
Budgetopfølgning 240
Omkostninger 241
Regnskabet 245
Opsamling 249

Huskeliste til god projektledelse 251

Litteraturliste 253

Indeks 259