Mikkel Kaels

DET OFFENTLIGE PROJEKT

set i et organisatorisk perspektiv

Samfunds litteratur

HVORNÅR ER ET OFFENTLIGT PROJEKT EN SUCCES, OG HVORDAN BØR PROJEKTET GENNEMFØRES FOR AT OPNÅ SUCCES?

Skaber et projekt værdi, bliver det en succes, men hvordan forstås værdi i de offentlige organisationer? Det kommer an på øjnene, der ser. Offentlige projekter i politisk styrede organisationer har særlige vilkår, som er vigtige at sætte sig ind i. *Det offentlige projekt – set i et organisatorisk perspektiv* giver aktørerne i og omkring offentlige projekter en bredere forståelse af præmisserne for offentlig projektledelse.

I bogen præsenteres de rammer, som de offentlige projekter opstår i, skal løses i, og som de gerne skal have succes i: såkaldte projektarenaer. Projektarenaer rummer en lang række forskellige og modsatrettede krav og forventninger, og det påvirker projekter på forskellige måder og sender dem ofte i forskellige retninger med den konsekvens, at kompleksiteten omkring dem øges voldsomt.

DET OFFENTLIGE PROJEKT – SET I ET ORGANISATORISK PERSPEKTIV er til ledere, mellemledere, projektledere og medarbejdere i og omkring det offentlige. Bogen kan også bruges på uddannelser og efteruddannelser inden for projektledelse i det offentlige.

Samfundslitteratur.dk

9 788759 338575

Mikkel Kaels

Det offentlige projekt

– set i et organisatorisk perspektiv

Samfundslitteratur

Mikkel Kaels
Det offentlige projekt
– set i et organisatorisk perspektiv
1. udgave 2021

© Forfatteren og Samfundslitteratur 2021

Forlagsredaktør: Lone Fredensborg
Manuskriptredaktør: Kevin Ploug Knudsen
Omslag: Imperiet (Jes Madsen)
Sats og figurer: Steen Christensen, SL grafik (slgrafik.dk)
Bogen er sat med Minion Pro og Myriad Pro
Tryk: Latgales Druka

ISBN: 978-87-593-3857-5 (trykt bog)
ISBN: 978-87-593-3911-4 (e-bog)

Samfundslitteratur
info@samfundslitteratur.dk
samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes.
Denne bog er beskyttet i medfør af gældende dansk lov om ophavsret. Kopiering må kun ske i overensstemmelse med loven. Det betyder for eksempel, at kopiering til undervisningsbrug kun må ske efter aftale med Copydan Tekst & Node.

Indhold

Forord 9
Bogens målgruppe 10
Bogens empiriske grundlag 10

Indledning 11
Betydningen af projektets organisatoriske kontekst 11
Legitimitet og projektværdi i offentlige projekter 12
Offentlige styringsparadigmer som organisatorisk bagtæppe 13
Projektlederens rolle i det offentlige projekt 14
Bogens struktur 14

1. del: Et organisatorisk landskab

Konkret projekt: Et effektiviseringsprojekt kommer forbi 19

Kapitel 1: Styringsparadigmer i de offentlige organisationer 21
Styringsparadigmernes funktion 21
Fire centrale styringsparadigmer omkring det offentlige projekt 23
Det fagprofessionelle paradigme 24
Det bureaukratiske styringsparadigme 26
New Public Management-paradigmet 27
Det humanistisk-relationelle paradigme 29
Styringshybrider, krydspres og kompleksitet i de offentlige organisationer 31

Kapitel 2: Et kontekstuelt framework for det offentlige projekt 35
Vejen til en kontekstmodel 36
Kontekstmodellens værdipositioner omkring det offentlige projekt 41
Et organisatorisk landskab af forskellige projektarenaer 43
Projektets politiske arena 45
Projektets effektiviseringsarena 46
Projektets organisatoriske udviklingsarena 48

Projektets faglige udviklingsarena 50
Mere om projekttyper inden for den enkelte projektarena 52
Projektarenaerne i et strategisk perspektiv 56
Kontekstmodellen som framework for dynamiske projektforløb imellem projektarenaerne 58

2. del:
Det offentlige projekt imellem projektarenaer

Kapitel 3: Projektopstart 63
Projektopstart i de fire projektarenaer 64
I spændingsfeltet mellem projektarenaerne 71
Caseeksempel: Når den øverste ledelse træffer strategiske beslutninger 73
Anbefalinger 74

Kapitel 4: Projektmodel 77
Projektmodel i de fire projektarenaer 78
I spændingsfeltet mellem projektarenaerne 86
Caseeksempel: En modificeret vandfaldsmodel 89
Anbefalinger 90

Kapitel 5: Projektorganisering 93
Projektorganisering i de fire projektarenaer 95
I spændingsfeltet mellem projektarenaerne 102
Caseeksempel: Stakeholderorganisering i effektiviseringsprojektet 104
Anbefalinger 105

Kapitel 6: Projektlederens ledelsesrum 107
Projektlederens positionering inden for de fire projektarenaer 109
Projektlederen som forhandler i spændingsfeltet mellem projektarenaerne 119
Caseeksempel: Projektlederen i et krydspres af forventninger 122
Anbefalinger 123

Kapitel 7: Projektimplementering 125
Implementering kommer i flere former 126
Projektimplementering inden for de fire projektarenaer 129
I spændingsfeltet imellem de fire implementeringsdimensioner 135
Hvornår er et projekt færdigimplementeret? 138