

Refleksionsspørgsmål til projektledelse
Formål: At indøve og udvikle begreber og procesforståelse i relation til projektledelse
Indhold: Spørgsmål til hvert af de 14 kapitler i lærebogen Projektledelse 3. udgave
Proces: • Arbejd sammen to-og-to eller i grupper • Indøv og drøft forståelsen af de enkelte begreber og processer i relation til projektledelse

Kapitel 1 (Intro til bogen og læseforståelse)

- Hvad forstås ved **ydrestyret projektledelse**?
- Hvad forstås ved **indrestyret projektledelse**?
- Forklar **forskellen** mellem en **basisorganisation** og en **projektorganisation**
- Hvad er **drivkræfterne** i de to forskellige organisationer?
- Hvilke **fordele** kan der være ved at løse opgaver i et **projekt** frem for i basisorganisationen?
- Hvad betyder det, at basisorganisationen er "**øverste kontekst**"?
- Hvad menes der med "**landkortet**", og hvad er "**landskabet**"?

Kapitel 2 (Projekttyper og projektforståelse)

- Beskriv i korte træk den **historiske udvikling** inden for **projektarbejdsformen**
- Beskriv **forskellige projekttyper** og hvad der **kendetegner** dem
- Hvorledes kan et **projekt defineres**?
- Hvad forstås der ved **god projektstyring**?
- Hvad forstås der ved **god projektledelse**?
- Hvornår er et projekt en **succes**?
- Hvor ser du **forskelle** og **ligheder** mellem de to former for **succes**?
- Forklar opbygningen af **projekttrekanten** og hvad den kan **bruges til** i projektarbejdet?
- Hvad forstås ved et **projekts kompleksitet**?
- Hvad menes der med en **kompleksitetsmatrice**, og hvad kan du **bruge** den til i projektarbejdet og i hvilke faser af projektet?
- Hvad er **projektets portræt**?
- Hvorledes er **projektets portræt opbygget**?

Kapitel 3 (Projektmodeller og deres anvendelse)

- Hvad er en **projektmodel** og hvordan er den **nyttig**?
- Forklar faserne og hovedaktiviteterne i den **firefasede projektmodel**
- Hvad menes der med **plandrevne projektmodeller**?
- Hvad er **ligheder** og **forskelle** mellem bogens **to former** for plandrevne projektmodeller?
- Hvad menes der med et **sekventielt projektforløb** og en **statisk projektforståelse**?
- Hvad menes der med **forandringsdrevne projektmodeller**?
- Hvad er **ligheder** og **forskelle** mellem bogens **tre former** for forandringsdrevne projektmodeller?
- Hvad menes der med et **iterativt projektforløb** og en **dynamisk projektforståelse**?
- Hvad er særligt for den **hybride projektilgang**, og hvornår kan den være relevant at bruge?

Kapitel 4 (Bæredygtig udvikling i projektledelse)

- Hvad menes der med, at **bæredygtighed** er et (nyt) **rammevilkår** for projekter?
- Hvilke **tre dimensioner** indgår i tanken om en **bæredygtig udvikling**?
- Forklar **ESG** og de **tre bundlinjer** i forhold til virksomhedens **bæredygtige udvikling**
- Hvordan adskiller den **cirkulære økonomi** sig fra den **lineære økonomi**?
- Hvad menes der med begrebet **regenerativ**?
- Forklar kort forskellen mellem **bæredygtighed i projektet** og **bæredygtighed af projektet**
- **Drøft** ud fra et **konkret projekt** – hvilke elementer af **bæredygtighed** og **bæredygtig udvikling** indgår der heri? Hvordan kommer de til **udtryk** i projektet, og hvad **betyder** det egentlig for dig som projektleder eller projektdeltager?
- Hvad er **projektlederens særlige fokus** i forhold til bæredygtig udvikling

Kapitel 5 (Projektets idé og målsætning)

- Beskriv hvordan en **idéskabelsesproces** kan gennemføres ud fra et **ydrestyret** hhv. **indretyret** perspektiv
- Hvad forstås ved projektets **målhierarki** – og hvorfor er det nyttigt?
- Forklar opbygningen af projektets **formål-effekt matrixe**
- Hvad er **forskellen** mellem:
 - Projektets **formål**
 - Projektets **leverance**
 - Projektets **proces**
 - Projektets **effekt** (værdiskabelse)
- Beskriv **cirkelteknikken** i idéudviklingsprocessen
- Beskriv **De Bonos** seks **tænkehatte**
- Hvad er **SMARTE mål**?
- Hvad forstås der ved projektets **forretningsmodel - businesscase**?
 - Forklar indholdet i en **BMC – Business Model Canvas**
 - Forklar, hvordan Den **Bæredygtige Forretningsmodel** adskiller sig fra **BMC**
- Forklar hvad der menes med en **risikoanalyse**
- - Og hvad der menes med en **mulighedsanalyse**?

Kapitel 6 (Projektets interesser)

- Beskriv, hvordan der kan udarbejdes en **interessentanalyse** ud fra dels et **ydrestyret** og dels et **indrestyret perspektiv**
- Forklar hvorledes **Interessentkort 1** er opbygget
- Forklar hvorledes **Interessentkort 2** er opbygget
- Hvad vil det sige at arbejde med **interessentanalysen** i et **dynamisk perspektiv**?
- Hvori består **forskellen** mellem **Interessentkort 1 og 2**?
- Forklar metoden **Det dobbelte bogholderi** og hvordan den kan anvendes
- Hvordan kan der skabes **synlighed** omkring et projekt?
- Beskriv opbygningen af en **kommunikationsplan** rettet mod projektets interesser
- Hvad er særligt ved den **indrestyrede måde** at **arbejde** med **interesser** på?
- Hvad er et **sociogram**, og **hvad tilbyder** denne **tilgang** i forhold til den mere klassiske interessentanalyse?

Kapitel 7 (Projektets organisering)

Redegør for følgende begreber:

- Beskriv det gode **samarbejde** mellem **basisorganisationen** og **projektorganisationen**
- **Forklar** følgende **roller** og det dertil hørende **ansvar**:
 - Projektejer
 - Styregruppemedlem
 - Projektleder
 - Projektdeltager
 - Projektkoordinator
 - Medlem af en referencegruppe
- Lav en **grafisk fremstilling** af en **projektorganisation**

Kapitel 8 (Planlægning)

Redegør for følgende begreber:

- Hvori består forskellen mellem **ydrestyret** og **indrestyret projektplanlægning**?
- Hvad forstås ved begrebet **WBS**?
- Hvad er en **milepæl** i et projekt, og hvad kan du bruge den til?
- Hvad forstås ved **afhængigheder** i projektet?
- Hvad forstås ved projektets **kritiske vej**?
- Hvad er et **statusmøde**?
- Hvad er **vigtigt** i forbindelse med projektets **statusmøder**?
- Hvad kan du **som projektleder** gøre for at **undgå forsinkelser** i projektet?
- Hvilke **metoder** kan du anvende for at foretage en **tidsestimering** af projektets **aktiviteter**?
- Hvad er **forskellen** på estimeringsteknikken **Delphi-metoden** og **3-punkt** estimering?
- Hvad kendetegner estimeringsteknikken **Planning Poker**?
- **Muligheds-** og **risikoanalyse** – hvad indbefatter det, og hvorfor er det relevant at udarbejde i et projekt?

Kapitel 9 (Gennemførelse og overgang til drift)

- Forklar hvad en **projektaftale** er, og hvorfor den er vigtig i gennemførelsesfasen
- Hvad **karakteriserer** egentlig **gennemførelsesfasen** – hvad er det spændende og vigtige, som du ser det?
- Forklar hvad der forstås ved begrebet **styring** - på engelsk **management**
- Forklar hvad der forstås ved begrebet **ledelse** - på engelsk **leadership**
- Hvad menes der med at **tage pejling** i et projekt?
- Redegør for, hvorledes der kan ske **opfølgning** i situationer med henholdsvis lille og stor forudsigelighed, og hvad du skal være opmærksom på
- Hvad menes der med begrebet **sprint**?
- Hvornår er **sprintet brugbart**?
- Hvad forstås ved begrebet **meningsskabelse**?
- Forklar **projektpilen** – hvad er dens indhold og hvem skal egentlig udarbejde den?
- Hvad særlige **opmærksomhedspunkter** knytter der sig til projektets **overgang til drift**?

Kapitel 10 (Evaluering og læring)

- Forklar, hvad der menes med en **domæneteori**, og **hvorfor** den kan være **nyttig** i projektledelse?
- Forklar, hvorledes **produktionens domæne** skal forstås?
- Forklar, hvorledes det **personlige domæne** skal forstås?
- Forklar, hvorledes **refleksionens domæne** skal forstås?
- Hvor i ligger forskellen mellem **summativ**, **formativ** og **generativ evaluering**?
- Forklar, hvorledes der er forskel på **ydstyret** og **indstyret evaluering**
- Hvorledes kan der ske en evaluering via en **skalabedømmelse**?
- Hvad er forskellen mellem **1. og 2. ordens læring**?

Kapitel 11 (Ledelse af projekter)

- Forklar hvad du forstår ved projektlederen som **manager** og projektlederen som **leader**
- Hvad er de to begrebers sammenhæng til en **ydrestyret** og **indestyret ledelsesstil**?
- Forklar forskellen mellem centraliseret, decentraliseret samt netværksbaseret projektledelse
- Hvordan vil du placere dine 10 kugler i forhold til **ledelsesfokus** (figur 11.4) og hvorfor?
- Hvad menes der med **projektledelse som et vippebræt**?
- Redegør for **stabiliserende** og **innovative kompetencer** i projektarbejdet
- Hvad menes der med **centraliseret**, **decentraliseret** og **netværksbaseret** projektledelse, og hvornår kan der være behov for at vælge den ene struktur frem for den anden?
- Redegør for de seks ledelsesretninger og deres indhold i forhold til ledelse af projekter "hele vejen rundt"
- Hvad er **Gamemaster modellen**, og hvordan kan den anvendes i en samtale / et møde?
- Hvad vil det sige at **facilitere** som projektleder, og **hvorfor** er det **vigtigt**?
- Hvad forstår du selv ved "**god**" **ledelse** af projekter?

Kapitel 12 (Projektteamet)

- Hvad menes der med **et team**?
- Hvad forstås ved **komplementære kompetencer**?
- Hvori består **forskellen** mellem en **arbejdsgruppe** og et **projektteam**?
- Forklar **teamets udviklingsproces** fra opstart til afslutning af projektet
- Forklar begreberne **forming, storming, norming, performing** og **adjourning** og deres indbyrdes sammenhæng
- Hvad menes der med et **dynamisk team** og begrebet **"teaming"**?
- Forklar de fire forskellige former for **teamkulturer**
- Forklar modellen **Videnvinduet** og hvad den kan bruges til
- Redegør for **Belbins 9 teamroller**, og hvordan de kan blive vigtige i projektarbejdet
- Hvordan kan du lave din egen **profilanalyse** ud fra Belbins teamroller?
- Forklar begrebet **"flow"**
- Hvorledes er **kompetencetrekanten** opbygget?
- Hvad skal der til, for at du bliver **motiveret** af **projektarbejdsformen**?

Kapitel 13 (Kommunikation og forandring)

- Forklar forskellen mellem **envejs-** og **tovejskommunikation**
- Hvad er centralt i **transmissionsmodellen**?
- Hvad er centralt i **receptionsmodellen**?
- Hvad forstås ved begrebet "**det fælles tredje**?"
- Hvad betyder **kropssprog** for den kommunikative proces?
- Kom med en række **eksempler** på tommelfingerregler for **kropssprog** – inddrag gerne dine **egne erfaringer**
- Hvilke trin og indhold indeholder den overordnede **kommunikationsplan**?
- Hvad er forskellen på at **kommunikere om** og **i** projektet?
- Hvad skal der til for at **ændre adfærd**?
- Hvordan kan **Lewins teori** om **forankring** forstås?
- Hvordan indgår **Lewins teori** om forankring i **kommunikationsplanen**?
- Hvad er forskellen på **roller** og **positioner**?
- Forklar begrebet **kontekst** i forhold til kommunikation
- Hvad er forskellen på **simpel** og **kompleks viden**?
- Hvad skal du være særligt **opmærksom** på, når du arbejder i **fremmede omgivelser**?

Kapitel 14 (Projektets økonomi)

- Forklar forskellen mellem **projektets forløb** og **produktets livscyklus**
- Hvad forstås ved følgende:
 - En **økonomisk tilgang** til projektet?
 - En **"ikke" økonomisk tilgang** til projektet?
- Forklar hvorledes **Payback-metoden** skal forstås
- Forklar hvorledes **NPV-metoden** skal forstås
- Forklar hvorledes **Den interne rentefods-metode** skal forstås
- Forklar forskellen mellem **projektets udviklingsomkostninger** og **produktets fremtidige udgifter**
- Hvorefter ligger forskellen mellem en **konstant tilbagebetalingsprofil** og så en **tilbagebetalingsprofil** der følger en **livscyklus**
- Hvordan skal **økonomien** forstås i et **event projekt**?
- Hvorefter ligger forskellen mellem en **absolut økonomisk fordelagtighed** og en **relativ økonomisk fordelagtighed**?
- Hvad forstås ved et **"politisk" projekt**?
- Hvad **gør du** for at holde **styr på** projektets økonomi? Er det **vigtigt** – og for hvem?