



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 1 av 23.

### Oppgave 1:

a) Det er flere viktige forskjeller mellom ~~det~~ prosjektarbeid og arbeid i en linjeorganisasjon.

Arbeidet i en linjeorganisasjon er en del av basisorganisasjonen der man arbeider fast, med repeterende og rutine pregede oppgaver. Prosjekter er mer en spesifikk oppgave, av unik art, som gjøres ~~en~~ engang. Det kan ses på som et spesialoppdrag. Prosjektarbeid er en arbeidsform der man bruker et midlertidig organ/funksjon for å løse en avgrenset oppgave som er viktig for oss. \*

I linjeorg. jobbes det etter langsiktige mål & visjoner mens i et prosjekt er målene mer kortsiktige, men dog veldig motiverende.

I prosjektarbeid opereres det med større usikkerhet i arbeid og resultat sett i forhold til i en linjeorg. Man har ulike faser i et prosjekt, der vi vet at tilgang på informasjon og kompetanse er av ulik grad, dette medfører usikkerhet, samt at det er en enkelt oppgave uten fordeler man oppnår ved mer rutine pregede oppgaver. Som i basisorg. Det opereres med mer sikkerhet og rutiner der.

I linjeorganisasjoner er de ansatte godt kjent, komfortable og kjenner sin plass (ofte faststilling). I et prosjekt derimot, er det ofte et team.



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 2 av 23.

sammensatt av ulike karakterer (afhengig av type struktur), og det er ~~et~~ noen ganger basert på et del tidsarbeid.

Et prosjekt går gjennom ulike faser som medarbeiderne må følge, med en bestemt start & slutt, altså ~~et~~ avgrenset tidsrom.

En linjeorg kan også gå gjennom ulike faser, men antakelig ikke like tydelig som i et prosjekt, da det er ment å være ~~et~~ noe som eksisterer og går over en lengre periode. Dette vil påvirke arbeidet & tilpassings

Også ressursmessig vil det være forskjeller. I en linjeorg har de ofte fast ressurstilgang, uten konkurranse. I et prosjekt kan det være mer kamp om ressurser, da det kan være en bestemt mengde ressurser fordelt på flere prosjekter.

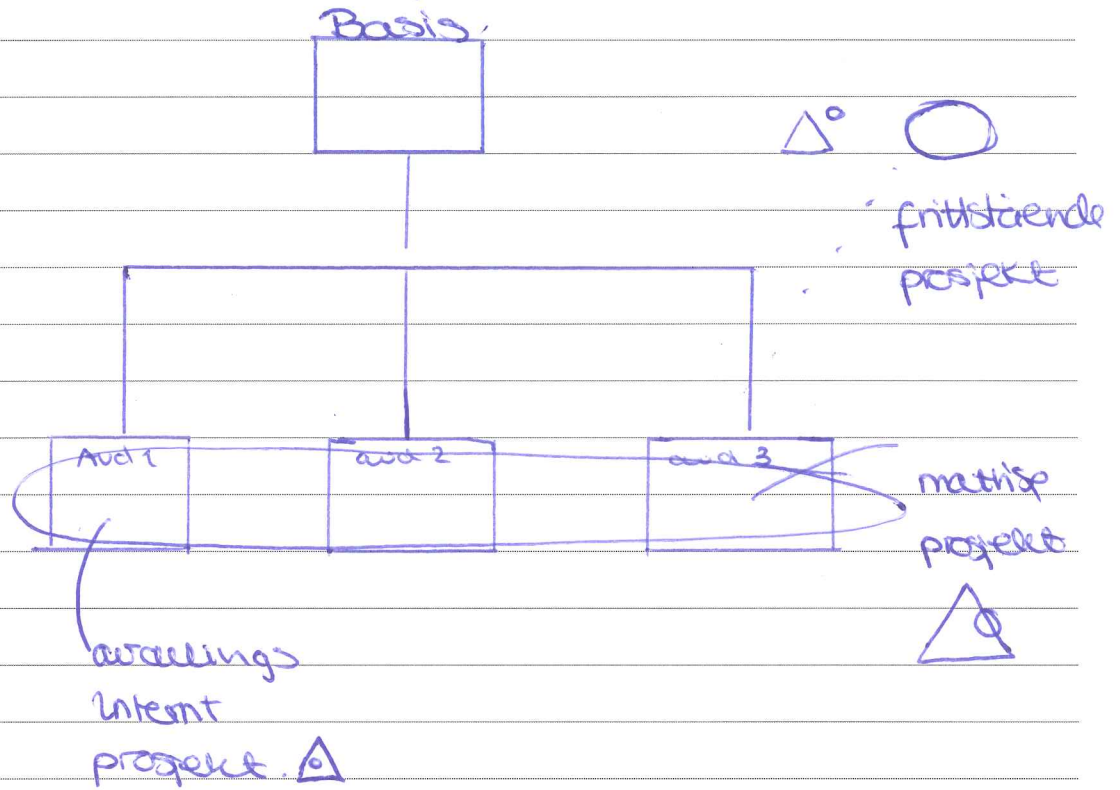
Vi ser klare forskjeller i arbeidet i et prosjekt og i en linjeorg, også når det kommer til styring & oppfølging. Dette vil også kunne variere veldig fra prosjekt til prosjekt ifht. ulike teamstruktur, type prosjekt, tilhørende virksomhet, forhold til basis org. osv.





Emnekode : ORG 433  
 Kandidatnr. : 6103  
 Dato : 10.10.14.  
 Ark nr. : 3 av 23.

b) Organisering av prosjekter:



Et avdelingsinternt prosjekt er et prosjekt i en spesiell avdeling, der de ansatte i avdelingen arbeider med prosjektet, samt i avd med dets oppgaver. Eks markedsanalyse i markedsavd.

Fordeler er at alle kjenner hverandre godt, og av den grunn kan komme raskt i gang, samt være tydelige og klare med hverandre. Der også innrøm for samme felt alle sammen, "like barn liker best" står inn, og de kan være sterke sammen også kompetansemessig. En stref.

Utemper er mangel på tverr faglighet. Siden alle er fra samme avd kan det atgjøre en



Emnekode : ORG 483  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 4. av 23.

begrensning for dem, i mangel av en mer  
ensidig og ~~videre~~ ~~konstruktiv~~ tverrfaglig kultur.  
En annen ulempe er at siden prosjektet  
er en del av ord. deler de også mangle  
ressurser. Faren her er hvis prosjektet  
får for lav prioritet, og dermed tildelt  
for lite ressurser.

Et matrix prosjekt er et prosjekt som  
settes igang av flere avd i organisasjonen  
Det opprettes et felles funksjon i form av  
et funksjonelt apparat.

Det jobbes på kryss og tvers av avd.  
To-steps system.

Fordelene her er først og fremst  
tverrfaglig kunnskap og at de er sammen godt  
rustet til å møte vanskelige problemstillinger.  
De ser også saken/problemet fra flere  
sider, og vi har også lederavlastning.

Ulemper er at det kan bli en kompleks  
struktur, sammen sett av svært ulike  
mennesker. Det kan oppstå konflikter og  
uavhengighet. Usikkerhet og rolleforvirring kan  
også oppstå da de i teamet oppmerksomhet  
~~oppmerksomhet~~ i avd og deltid med prosjektet.  
Det å ha flere sjefer å forholde seg til  
kan også oppleves som ustrukturent og stressende.  
Det hele kan bli komplekst, lang responstid,  
og ikke klare kontaktpunkter. Ansvarstetning  
og kullingsforståelse kan også mangle til tider.





Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 5 av 23.

Et fritstående prospekt er fullt adskilt fra linjeorganisasjonen, og kan ressursmessig og administrativt ses på som en egen organisasjon, med sine egne midler og ressurser.

Fordeler her er at medarbeidere jobber kun i dette prosjektet, og det er fellet fokus på uttopp denne oppgaven. Alle vil føle ansvar, og det er klart linjer for hvor, hvem, hva og hvordan. responstid er kortere og kontaktpunkter er klart. Det er en spes, med fullt ansvar og myndighet overfor prosjektet.  
BL kan fokusere på kun dette arbeidet. De tildeles egne ressurser.

Ulemper er at basisorg mister kontrollen, og ressurser tas ut av basis org og inn i prosjektet. Dette kansellerer basis:

Prosjektet kan også utvikle egne mål, i en helt annen retning enn basisorgs mål = målkonflikt.  
Det kan bli slik at prosjektet leder sitt eget liv og det kan være vanskelig å avslutte, samt oppløse det.



Emnekode : ORG 483  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 6 av 23.

### C Mål :

Resultat mål beskriver hva det er man ønsker å skape med prosjektet. Det vil si leveransen av prosjektet. Dette er et mål man kan teste ut om man har oppnådd når prosjektet er avsluttet.

Eksempelvis at ~~et~~ nytt produkt skal skapes og ut i markedet innen 2016 ~~for~~ ~~en~~ ~~gitt~~ ~~kost~~ innenfor en gitt kostnadsramme.

Effekt mål er det målet som beskriver **HVORFOR** prosjektet ble satt i gang. Det definerer hensikten, formålet, og meningen med at det ble besluttet som et prosjekt. Dette kan testes etter å ha blitt drevet en stund, et også senere (i forhold til ulike miljøaspekter).

Eksempelvis kan dette være å skape flere arbeidsplasser, eller oppnå større markedsandeler.

Milepæl er holdpunkter som dannes i prosjekt livet for å hele tiden vite hvor man skal. Det er tilstander, hvor et prosjekt skal være i etter en bestemt tid. Det er ~~en~~ mindre holdpunkter/mål for teamet å forholde seg til underveis. De kan være svært motiverende da de er kortsiktige. Det bør være minimum 3 mnd mellom hver





Emnekode : ORG 433  
 Kandidatnr. : 6103  
 Dato : 10.10.14.  
 Ark nr. : 7 av 23.

milepæl, og det bør ikke være for mange. Disse er lette for alle å forstå, og enkle å rapportere opp over i systemet.

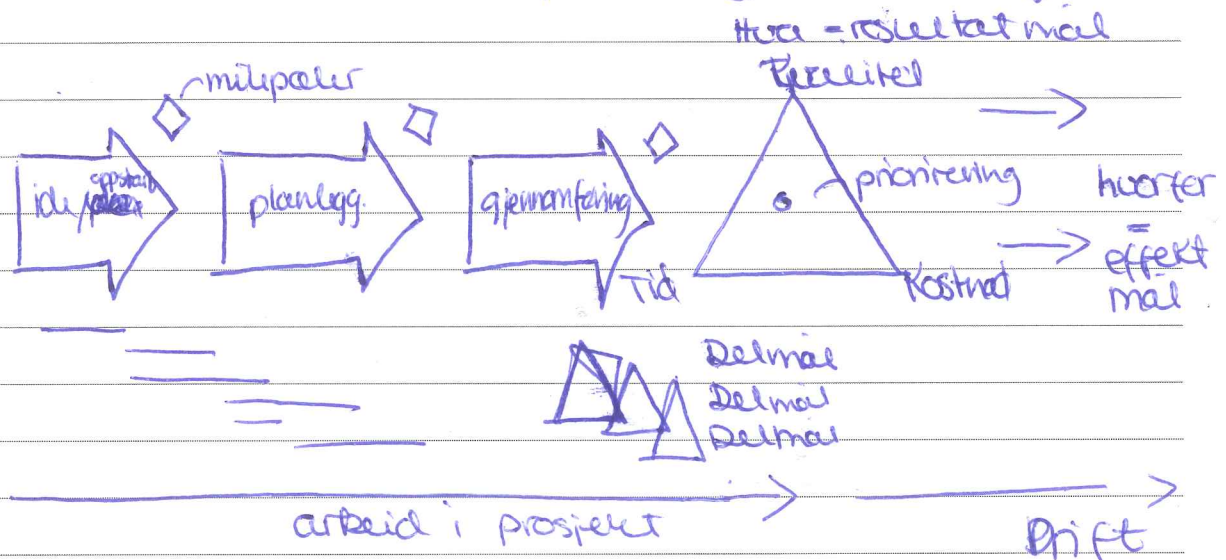
Milepælsplan (M1) → (M2) → (M3) → (M4) → (M5)

, settas som en plan.

Det er en kjede, med logisk struktur/rekkefølge. Det viser kon hva e når, ikke hvordan.

M1 må være ferdig før M2 kan være ferdig, og M2 må være ferdig stilt og oppnådd før M3 er oppnådd, MEN man kan begynne med aktiviteter for å oppnå M3 før M2 er oppnådd.

Det er en ryddig og enkel måte å ha oversikten på, som alle kan forstå, og forholde seg til.





Emnekode : ORG 433.  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 8 av 23

## d Avslutning av et prosjekt:

Ved avslutning av et prosjekt er det flere forhold man bør være oppmerksom på:

- ✓ få det helt avsluttet på en strukturert måte, i form av et prosjektet ferdigstilles og leveres.
- ✓ oppdragsgiver må holdes oppdatert,
- ✓ overføring av prosjektet
- ✓ integrering og opplæring.
- ✓ evaluering av læreransen.
- ✓ rapporter (skilt rapport) må utformes
- ✓ komplett dokumentasjon.
- ✓ alle økonomiske forhold må avsluttes; regninger betales, fakturaer osv.
- ✓ evighet om ansatte for oppfølging samt risiko <sup>fordeling</sup> ~~og sikkerhetsforhold~~.
- ✓ finansregnskap.
- ✓ forhold til interessenter.
- ✓ medarbeidernes videre arbeid.
- ✓ frigi ressurser og overføre til nytt prosjekt.





## Oppgave 2

a Hensikten med å planlegge et prosjekt:

Planlegging av et prosjekt er enormt viktig, og kan være svært avgjørende for suksess.

Det er flere grunner til at man bør planlegge, og bruke tid på denne fasen tidlig i et prosjekt:

- Det er motiverende for de ansatte, da de får mer oversikt, og til og med blir en del av prosessen.
- Det gir bedre oversikt, og kontroll med hva som skal skje, hvordan, når og hvorfor.
- arbeids ~~deling~~ oppdeling og tildeling av ansatte blir mye gått gjennom å dermed mer hensiktsmessig og fordelaktig.
- Det vil gi en bedre oversikt over hva man har av ressurser, og hvordan man på en best mulig måte kan benytte/utnytte seg av de.
- Det blir lettere å se mulige konsekvenser ved endringer i prosjektet, forutsetninger osv.
- ~~De~~ Risikerer det kan på en bedre måte håndteres og følges opp. PÅ FORHÅND. Konsekvenser kan reduseres.
- Det er ved planlegging lettere å kommunisere og unngå konflikter med berørte parter i prosjektet, og andre interessenter.



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14  
Ark nr. : 10 av 23

- Bedre over sikt økonomisk sett.
- ~~Katt~~ er for beredt på å gripe muligheter på en bedre måte, og ~~takle~~ takle risiko.
- organisering vil være med effektivt.
- oppfølging s. fordeles.

Planleggingsprosessen vil definere i fnt prosjektet.

HVEM

HVA

HVORDAN

HVORFOR

og er en prosess det er viktig å bruke god tid på. "Plans are nothing. Planning is everything". Det er viktig å lage planer, men videre også å følge dem og det å være med i selve planleggingsprosessen!

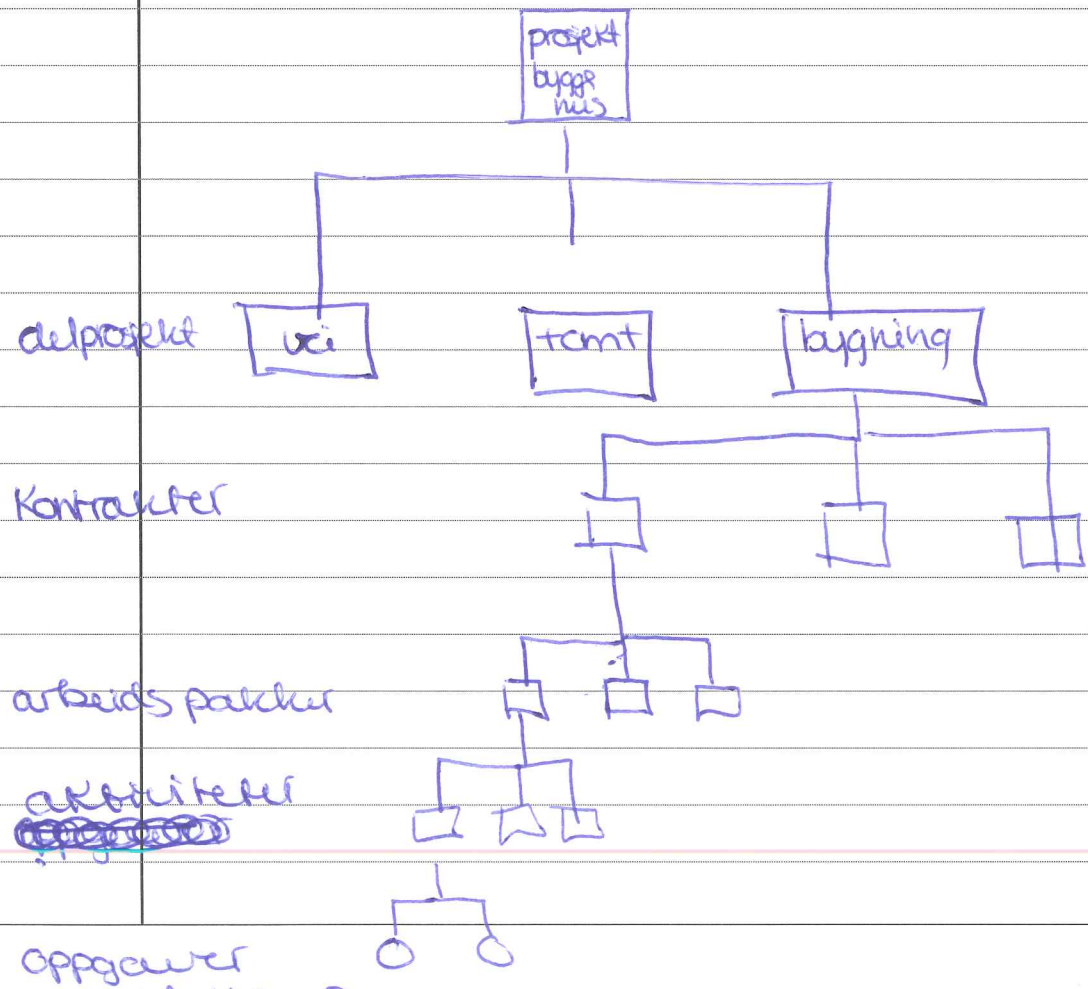




b) Prosjekt med bytning

Work Breakdown Structure (WBS) er en måte, som er svært anerkjent innenfor fagtermen prosjekt ledelse, å bryte ned prosjekt arbeidet på. Dette gir en flott og fordelsmessig oversikt over arbeidet mer i detalj. Det benyttes svært ofte i planlegging sprosesser i prosjekter.

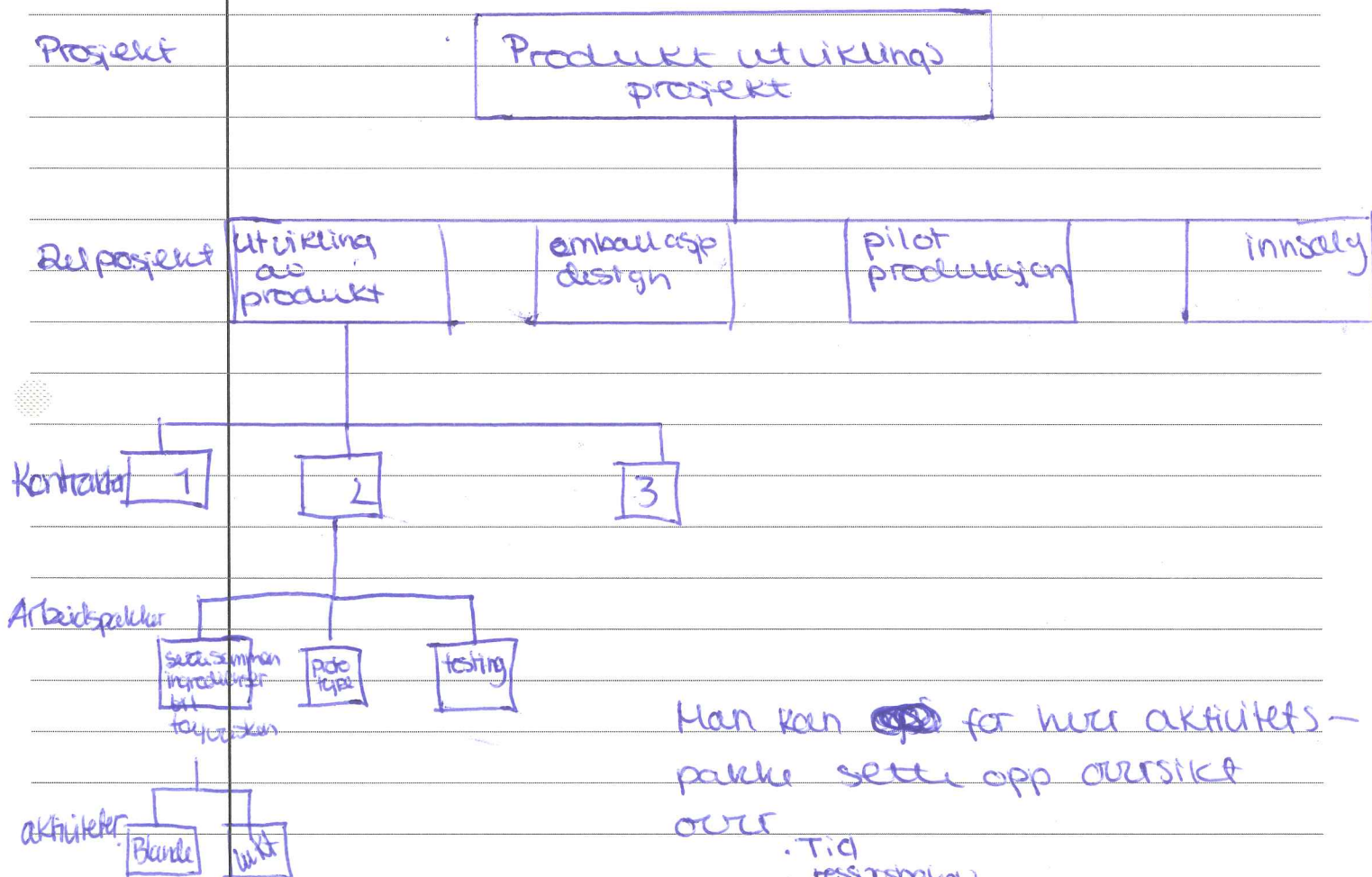
Ut fra en WBS kan man se hva som skal gjøres, samt hvilke relasjoner dette arbeidet har. Det vil også legge frem hva som trengs av ressurser ved at det viser arbeids omfang.



En struktur som dette kan fint laget med utgangspunkt også i milepæler, der man kan dele opp / bytte ned så mye man føler er hensiktsmessig.

WBS kan presenteres i ulike formater. Det kan tas utgangspunkt i aktiviteter, men også i leveranser om det er mer passende.

Eksempel på WBS for REUT AS.



Man kan ~~op~~ for hver aktivitetspakke sette opp oversikt over

- Tid
- ressursbehov
- omfang
- ressursbehov





Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 13 av 23

### C Nettverksplan :

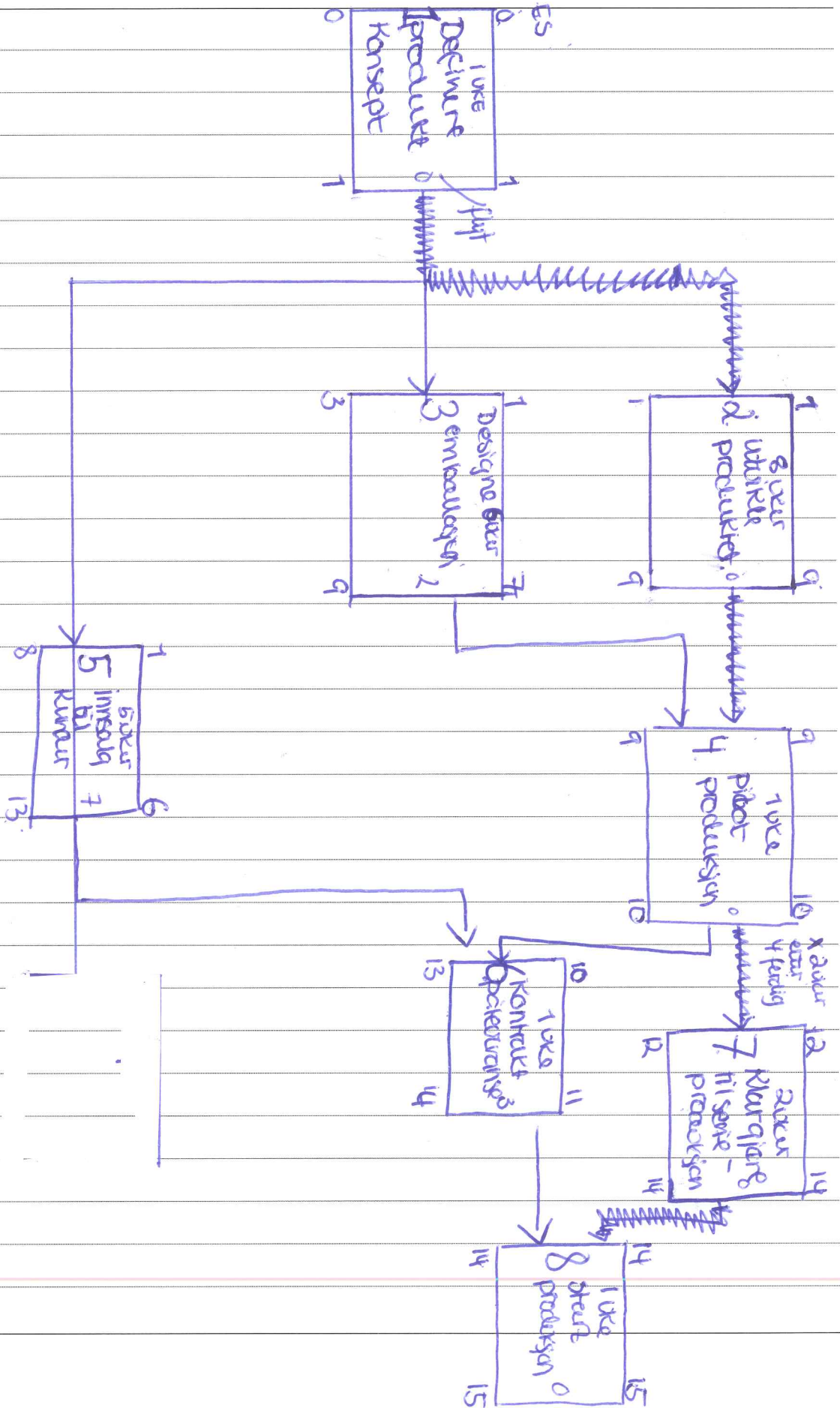
En nettverksplan er en type fidsplanlegging i form av arkitektur. Arkitektur settes opp og relasjoner vil vises.

AOV - activity on node, ~~noden~~ er en nettverksplan der man er aktivitetsorientert. Basene vil vise aktivitet, og streker mellom vil vise relasjoner.

På neste side vil jeg sette opp en nettverksplan (AOV) basert på info i oppgaven. →



Emnekode : ORG 433  
 Kandidatnr. : 6103  
 Dato : 10.10.14.  
 Ark nr. : 14 av 23



WV KRIHISK UTI = 1 - 2 - 4 - 7 - 8 - 15 OKT.  
 Så det vil du kunne klart innen 18 dager som er kreuet fra bedriften.



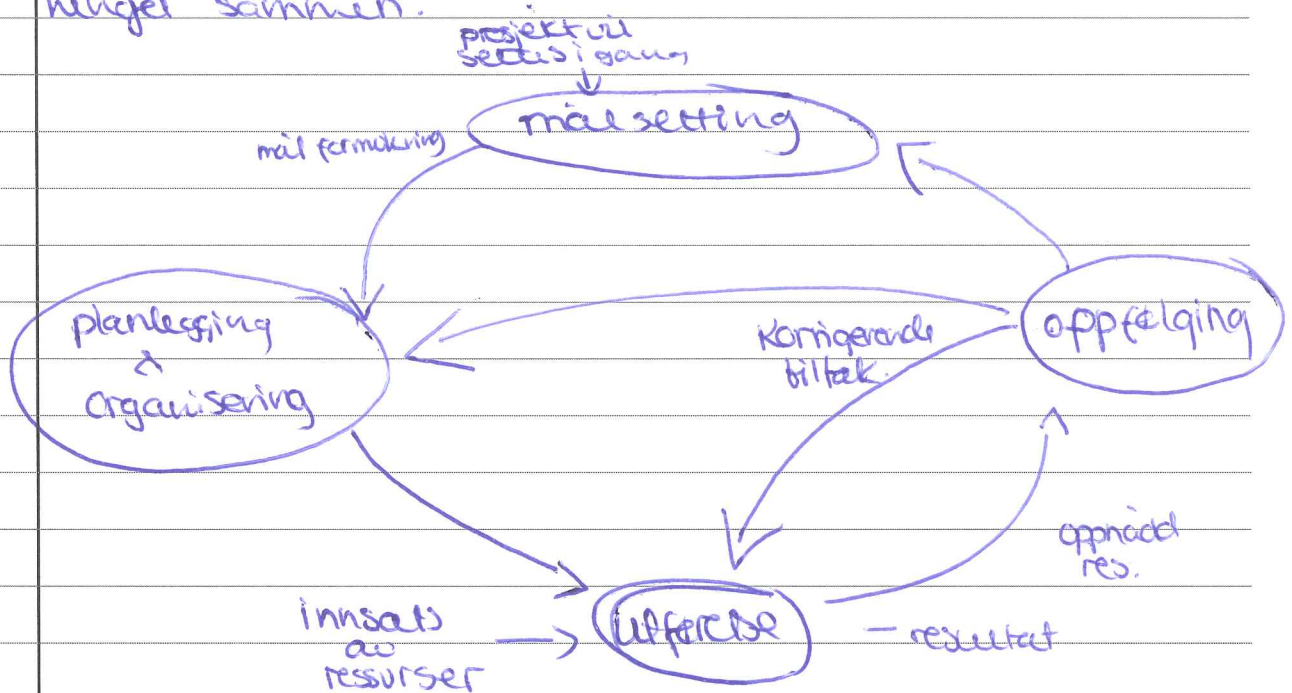


Emnekode : ORG 433  
 Kandidatnr. : 6103  
 Dato : 10.10.14.  
 Ark nr. : 15 av 23.

### Oppgave 3

#### a) Styringsfaktorer:

For å oppnå suksess i et prosjekt er styring og oppfølging utrolig viktig. Det er flere faktorer som det er viktig for prosjektledelsen å følge opp og kontrollere, vi her først vise til styringsløyfa: som viser hvordan disse funksjonene henger sammen:



#### mål settes

- videre deler disse opp, det planlegges og organiseres.
- utførelsen tar sted, det er gjennomføringen, utiførelsen av ressurser, ~~og~~
- deretter følges dette arbeidet opp, og det settes inn et tiltak og korrigeringsoppgaver.

Her ser vi at det er flere styringsfaktorer det bør tas hensyn til og følges opp:

- \* kostnad/budsjett
- \* tid/plan



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 16 av 23

- \* omfang av oppgaven
- \* Kvalitet / ytelse
- \* ressursbruk
- \* organisering / planlegging
- \* forhold til interessenter.

b) Intet spm - intet svar.

jeg antar at det her er gjort en feil, da jeg kun ser opplysninger om prosjektet.

c) Informasjonsinnhenting & S-Kurver

Blant flere S-kurver finner man spesielt 3 brøye omtalte:

planlagt verdi - BCWS - den verdi man tror man vil oppnå ved prosjektet. (budsjettet) = budsjettene kostnader.

Virkelige kostnader - ACWP - den mengde kostnader som er benyttet i prosjektet.

innført verdi - BCWP - den verdi man oppnår ved arbeidet i prosjektet. opparbeidet verdi på et gitt tidspunkt.





Emnekode : ORG 433  
 Kandidatnr. : 6103  
 Dato : 10.10.14.  
 Ark nr. : 17 av 23

Inntjent verdi hittil i år vil være:

8 uker er gått:

Totalt planlagt å bruke 2,5 mill

Planlagt brukt etter 8 uker 1,9

Virkelig fremdrift = 80%

Virkelig medgåtte kostn = 1,5 mill:

Inntjent verdi = 2500 000 x 0,80 = 2 000 000,-

d. Avvik & beregning:

Etter 8 uker:  
 Planl. verdi = BCWS: 1900 000  
 Virkelige kostn = ACWP: 1500 000  
 Inntjentverdi = BCWP: 2000 000

Kostnadsavvik: (CV) <sup>lost optaksjon</sup>

Det beregnes på følgende måte:  $CV = BCWP - ACWP$   
 $CV = 500 000,-$

Her ser vi på hvor mye vi har inntjent av ~~brukt~~ verdi i forhold til hvor mye penger vi har brukt. Er dette avviket ~~negativt~~ positivt har vi brukt mindre ~~en~~ kostnader sett i forhold til det vi har fått inn. Her er det ~~500 000~~ det er veldig <sup>positivt optaksjon</sup> bra.

Budsjettavvik: (BV) <sup>budget optaksjon</sup>

Det beregnes:  $BV = BCWS - ACWP = 1900 000 - 1500 000 = 400 000,-$

Dette sier noe om hvor mye vi planla å bruke i forhold til hva vi faktisk har brukt. Dette tallet er 400 000, og som positivt viser dette at vi har brukt mindre enn planlagt. Positivt.

Fremdriftsavvik (SV)

Det beregnes  $SV = BCWP - BCWS = 2000 000 - 1900 000 = 100 000,-$





Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14  
Ark nr. : 18 av 23

Delte oeriket beskriver hvordan vi ligger i rute: og om det vil bli eventuelle forsinkelser. Er dette oeriket negativt, vil det bli forsinkelser om ikke tiltak settes inn. Dette viser 100 000,- i pluss, og prosjektet ligger foran skjema.

Tilstanden til prosjektet ser foreldrig veldig bra ut. Det er kun positivt oerik, des, brukt mindre enn planlagt, ligger i rute, samt innfient mer verdi i forhold til tidligere kostnader. BRA.





## Oppgave 4.

### b) Prosjektleders viktigste oppgaver i et prosjekt:

Som prosjektleder for et prosjekt har man et stort ansvar. ~~og myndighet~~. Hele prosjektet og dets ressurser ~~og~~ er PL ansvar og myndighet.

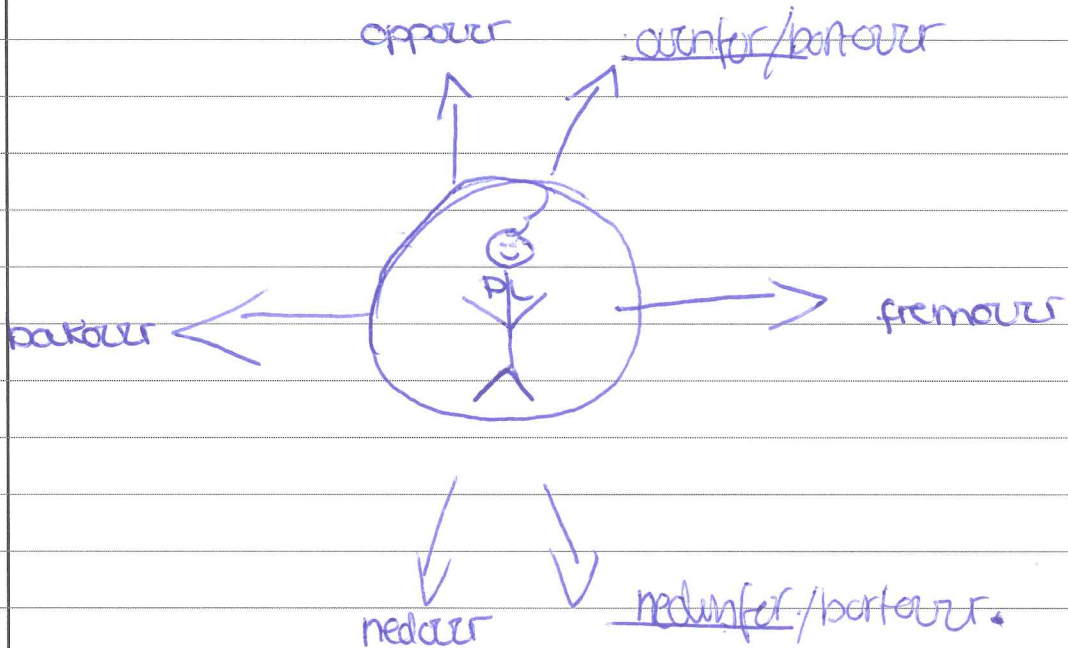
Det er klare linjer for en PL arbeidsoppgaver:

- Først å utvikle & fokusere på et godt planleggingsystem. Det er viktig å få oversikt over hva som skal gjøres og ha en god plan på vidre faser i prosjektet.
- Det er å sette sammen et velfungerende team. Arbeidsoppgaver fordeles, og roller, samt ansvar tildeles.
- PL påtar seg også ansvar for å støtte prosjektarbeidet fremt ut, og det bygges et godt internt klima i prosjektet.
- Et system for oppfølging & kontroll (styring) må også utvikles, da dette er høyest viktig for prosjektets suksess.
- et godt informasjonssystem er også PL ansvarlig for at eksisterer. Dette for å kunne informere alle involverte parter & interessenter.



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14.  
Ark nr. : 20 av 23

sett litt mer i forhold til parter, og retning vil jeg vise bitt PL kompass:



Det er PL oppgaver å se oppover/bortover for å ta vare på oppdragsgiver samt andre interessenter. Det er viktig å rette blikket oppover å danne tilknyt og samskap. Samstemte interessenter er viktig og det at prosjektet er forankret i deres ønsker, mål & strategi.

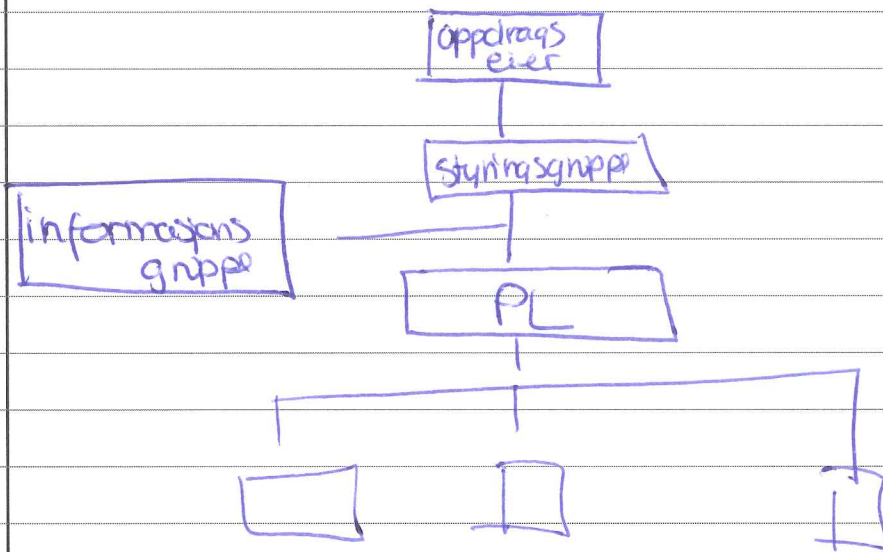
PL må også gå tette ned på ~~teamet~~ teamet sett. De skal trives, arbeide godt sammen. = Skape godt samspill i gode kulturelle omgivelser. Viktig å ta i betraktning deres motivasjon, forknøpninger, samspill, kompetanse.





Fremoverrettet blikk er også svært viktig. Rettet mot mål, visjoner, se muligheter og risiko, samtidig som man tar noen tilbakelikk for å lære av det, samt komme med tilbakemeldinger.. også evnen til å være konfliktløsende er viktig og oppgaver rundt usikkerhets håndtering.

### C Styringsgruppe & PL:



En styringsgruppe er svært hensiktsmessig å ha med i et prosjektarbeid, men ikke et krav. (samme gjelder infogruppe).

Styringsgruppen opptrer som en teler på vegne av oppdragsgiver og har det overordnede ansvaret for prosjektet. Deres hovedansvar er godkjennelse, planer & systemet samt følge opp at det blir gjort.

Det blir en gruppe som er av ten tær i



Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14  
Ark nr. : 22. av 23

forhold til PL og svært hjelpende. PL vil  
vurdere sitt arbeid rapportere opp, gjerne ved  
faste møter. Styringsgruppens medlemmer  
er del av gruppen pga rolle og kompetanse.  
PL er også del av møtene i styringsgruppen  
der fokus er fremdrift, budsjett, ressurser &  
risiko samt oppfølging.

#### a. Prosjektleder vs. Linjeleder:

Jeg vil tørre å si at mye av arbeidet er  
likt, men at det helt klart er ulike  
forskjeller i deres arbeid.

En linje leder opererer i et lengelevende miljø  
med mer sikkerhet, rutiner, egne midler, og  
faste ansatte. Arbeidet blir å holde et  
overordnet blick og ha kontroll på fremdrift.

En prosjekt leders klima er ganske annerledes.  
Det er nå snakk om et engangsforetak,  
en unik oppgave, uten klare, sikre rutine-  
pregede forhold. Risiko er større, og  
usikkerhets-håndteringen på et helt annet  
nivå. Også oppbygging av team gjøres  
for hver gang, en prosess i seg selv.





Emnekode : ORG 433  
Kandidatnr. : 6103  
Dato : 10.10.14  
Ark nr. : 23 av 23

Det er også mer konkrete faser & prosesser en PL stadig må gjennom & tilpasse seg til i et prosjekt. Avslutning og leveranse er en omfattende fase som f.eks en linjeleder ikke går gjennom på samme måte.

De har også ulike mål å gå etter. En PL har ofte kort siktede mål å gå etter mens en linjeleder har (så klart også kort siktede mål), men fokus på langsiktige mål og strategi i sitt arbeid.