Sammanfattning: No project is an Island Skriven av Jimmy Wallentin

**Inledning:** tidigare teorier kring projektledning pratar om projekt som unika, som inte påverkas av sin omgivning och beskrivna ur PL synvinkel. Artikeln betonar vikten av att analysera interna processer i ett projekt relaterat till sitt historiska och organisatoriska kontext; dvs. projektets omgivning.

**Rapportens syfte:** undersökte två olika projekt under två år, kvalitativt, sett ur traditionell projektledarvy.

De två projekt som studerades var:

* **The Hydropower Project** (gick ut på att förnya ett gammalt vattenkraftverk. Höll på 85-92.

Behövde ta hänsyn till historiska landmärken runt kraftverket=> en del av fokuset låg på att ordna ”Environmental conservation program”. Behövde även ta hänsyn till att all ordinarie drift skulle fungera vid ombyggnationen.)

* **The Transmission Project** (gick ut på att bygga en ellinje över baltiska havet. Höll på 85-90.

Joint Venture mellan två energibolag. )

**Likheter mellan projekten:**

* De var båda det största projektet företagen tagit på sig
* Stora ingenjörsprojekt med matrisorganisationsuppbyggnad
* Båda hade PL som var ca 60 år gamla med ingenjörsbakgrunder

**Hydropowerprojektet:** PL valdes in externt. PL var väl insatt i PL-teori, ville därför tillämpa dessa i projektet. Han la stor vikt vid struktur, planering och uppföljning. Han skrev en PL-handbok, definierade riktlinjer och checklistor för projektet. Ordnade projektstart-möten, workshops, seminarium etc. Många var deltidsanställda, PL arbetade heltid. Följde guideboken för hur man är som PL.

**Transmissionprojektet:** PL blev utvald från den befintliga ingenjörspersonalen. Hade även assisterande PL som han samarbetade med. Hade ingen egentlig formell status eller auktoritet inom företaget, höll en låg profil och var ödmjuk. Varken PL eller hans assisterande PL hade någon riktig utbildning inom PL. Fanns ingen dokumentation kring hur projektet skulle skötas. Det fanns inga definierade projektteam och inte heller några sub-PLs. Projektorganisationens uppbyggnad var ej definierad. Dock ansvarade varje ingenjörsgrupp för sin del av projektet.

**Resultat Hydropowerprojektet:** PL för hydroprojektet stötte på problem då många inte följde hans instruktioner, och avdelningarna försökte sköta sina delar individuellt utan inblandning från PL. Projektmedarbetarna tog inte hänsyn till tidsmålen, budgeten och samarbetet var inte tillräckligt bra. Hans lösning: implementeraPL-teori i ännu högre grad.

**Resultat Transmissionprojektet:** Klassades som ett av företagens bästa projekt. Genomfördes utan några som helst problem eller störningar, trots bristen på formell auktoritet eller ramverk för PL.

**Förklaring:** Alla teorier om PL är falska, eller; det finns orsaker som inte förklaras i klassisk PL-teori. Dvs:

1. Projektets status (*Prestige*)
2. Legitimiteten hos projektledarens approach (*Legitimacy*)
3. Unikheten hos projektens innehåll (*Uniqueness*)

Påverkar ett projekts framgång.

**Förklaringar Hydropower:** projektet var ej unikt då företaget genomfört liknande projekt tidigare. Många anställda ifrågasatte lösningen ledningen kommit fram till; tyckte man skulle byta ut hela anläggningen istället för att reparera. PL valdes av beställaren, mot chefen på Hydropoweravdelningens vilja. Den hierarkin och strukturen som PL ville införa var inte implementerad någon annanstans i företaget; där var respektive avdelning i princip självgående. Blev en konflikt då han kom dit och ville införa regler, normer och kontrollera deras dagliga arbete.

**Förklaring Transmission:** projektet var unikt och mycket viktigt för företaget, vilket förmedlades både internt och publikt. Gav en känsla av att ”vilja jobba med projektet” för de anställda. PL hade arbetat inom företaget i 30 år och var väl insatt i hur allt fungerade internt => fick respekt och tillit från de anställda. Lät respektive division arbeta självständigt och fungerade mer som en hjälpande hand. Använde sig av den metoden då det fungerat i två tidigare, liknande projekt.

**Frågor man ska ställa sig, lärdomar från projekten:**

* Var kommer metoderna, processerna och de tekniska lösningarna som tillämpas i projektet ifrån? Vad är de bakomliggande orsakerna till att de definierades och formades?
* Vad har projektmedlemmarna för tidigare projekterfarenhet?
* Vad är det för parallella händelser som ”tävlar” med projektet?
* Hur är projektet och dess projektledning relaterat till instutionaliserade normer, värderingar och rutiner i organisationen det utförs i?

**Utmaning för projektledaren/projektledarens syfte:**

* Create a sence of urgency around his/her project
* Construct an image of the project as technically interesting and strategically important
* Choose your battles