

Projekt - Organisation

Modul 2025 - 5.2 Organisation



Innehåll

Allmänt om organisation

Roller i organisationer

Olika typer av organisation

Organisation i ett byggprojekt

Exempelprojekt



Allmänt om organisation

Organisation

Organisation, ordnandet av olika delar till inbördes samverkan, eller en större sammanslutning (till exempel bolag, facklig organisation, förening).

Från grekiskans organon: "**verktyg**", "**redskap**".

Det vetenskapliga studiet av organisationers funktionssätt brukar benämnas **organisationsteori**. [WIKI](#)

Om vi frågar AI:

En **organisation** är en strukturerad grupp av människor som samarbetar för att uppnå **gemensamma mål eller syften**.

Organisationer kan vara **formella eller informella** och kan variera i storlek och komplexitet, från **små grupper** eller **föreningar** till **stora företag, myndigheter** eller **ideella organisationer**.

De kännetecknas ofta av en viss grad av ordning och struktur, som kan innefatta regler, roller, ansvarsfördelning och hierarkier.

Organisationer existerar inom många olika sektorer och branscher, inklusive **affärsverksamhet, utbildning, hälsovård, statlig förvaltning och välgörenhet**.



Projekt - Organisation ([E pluribus unum](#) - Av många, en.)

Idé
Behov,
Syfte

Mål,
Resultat,
Effekt

*"Projekt är ett uppdrag som utförs av en **tillfällig arbetsorganisation** för att åstadkomma ett i förväg bestämt resultat".*

[WIKI](#)

Projektarbetet, och den **organisation** som behövs för det arbetet, har rimligen ett start- och ett stoppdatum.

Projekt är olika - kan vara stora eller små, komplicerade eller enkla, sträcka sig över lång tid eller bara över en dag.

Organisationen måste då **anpassas** för att klara det aktuella projektets **målsättningar** med **resultat** som projektet definierat.

En organisation i ett projekt består typiskt sett ut av en samling **människor** med olika **roller** i projektet, det kan också vara **grupper** av människor.

Vi kan ibland byta ut begreppet roll mot funktion, ansvar, förmåga och/eller kapacitet.

Projektets organisation - Om vi generaliserar

Styrgrupp

Ledningsgrupp, företagsledning,
fullmäktige, investerare



Tagare

Kund/verksamhet/hyresgäst



Projektägare

Sponsor/stakeholder
Beställare



Styra

Referensgrupp

Marknad, allmänhet, experter



Projektledare

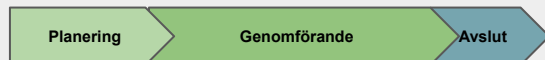
vice, projekteringsledare, byggledare
installationsledare, etc



Leda och
planera

Projektgrupp/-team

folk som kan mycket och gör saker



Utföra,
genomföra

Projektets organisation - Jämför med första bilden

Styrgrupp

Ledningsgrupp, företagsledning,
fullmäktige, investerare



Tagare

Kund/verksamhet/hyresgäst



Idé
Behov,
Syfte

Projektet
är resan från
start till mål

Mål,
Resultat,
Effekt

Organisation (i projekt) följer typiskt sett ett visst mönster?

Vi kan alltså tänka oss en kronologi där en **styrgrupp** delegerar åt en person att starta ett projekt. Den personen, **projektägaren**, kan antingen själv axla projektledarskapet eller utse någon, en **projektledare**, för den rollen (*ansvar/befogenhet*). Se vidare på **Organisationsstruktur**

Beroende på projektets **natur**, **komplexitet** och **storlek** så krävs det typiskt sett olika **kompetenser** och **förmåga**, det krävs **resurser** för att planera och att utföra. **Projektledaren** kan då antingen själv axla ansvar för t ex planering/projektering eller utse någon, t ex en **projekteringsledare**, för den rollen (*ansvar/befogenhet*).

Om projektets genomförande kräver olika kompetenser så krävs också sannolikt personer med olika kompetens. Typiskt sett så krävs också då ett samarbete för att tillsammans arbeta mot uppställda mål - det bildas en **grupp** eller ett **team**. Inte så sällan (åtminstone i byggsektorn) jobbar man i mer eller mindre löst sammanhållna **nätverk**. Det kan vara som personlig kontakter eller via branschföreningar, Facebookgrupper eller på annat sätt.

En person som får en roll/titel bör rimligen också få en **arbetsbeskrivning och det ansvar, den befogenhet och de resurser som krävs**. Detsamma gäller för grupper/team. Nätverk och andra stödfunktioner kan ses som resurser att kalla in vid behov.



Roller i organisationer

Projekt - Organisation (Roller/ansvar)



- **Styrgrupp:**
En grupp av seniora personer som övervakar projektets framsteg och tar strategiska beslut.
- **Projektägare:**
Högsta ansvariga för projektet och beslutar om projektets mål och riktning.
- **Projektledare:**
Ansvarar för den dagliga ledningen av projektet, inklusive planering, genomförande och uppföljning. Projektledaren fungerar ofta som kontaktperson för alla inblandade parter.
- **Projekteringsledare:**
Ansvarar för att samordna de tekniska aspekterna av projektet, särskilt i byggprojekt
- **Projektdeltagare:**
Specialister eller experter som utför specifika uppgifter inom projektet.
- **Intressenter:**
Alla som påverkas av projektet eller har ett intresse i dess utfall, exempelvis kunder, myndigheter eller leverantörer.
- **Referensgrupp:**
En rådgivande grupp som består av intressenter eller experter som ger feedback och vägledning under projektets gång. Referensgruppen fungerar ofta som en länk mellan projektet och dess omvärld.
- **Mottagare/Köpare/Kund:**
Den eller de parter som slutligen kommer att använda eller ta emot projektets slutleverans. Deras behov och krav är ofta centrala för projektets mål och genomförande



Olika typer av organisation

Projekt - Organisation (olika projekt, olika strukturer)



Idé
Behov,
Syfte

Mål,
Resultat,
Effekt

Projekt är olika - kan vara stora eller små, komplicerade eller enkla, sträcka sig över lång tid eller bara över en dag.

Det kan skilja stort om det ett projekt inom ett företag där alla roller besätts av anställd personal eller om projektet så att säga "skapar" sin organisation från noll med externa resurser.

Så, ett **internt projekt** på ett stort fastighetsbolag med hundratals anställda och massor med byggnader kan vara att implementera en ny programvara och helt nya rutiner för underhållsplanering. Sannolikt kommer en extern hjälp från leverantören, men mycket kan ske inhouse.

Ett byggprojekt där en liten enmansaktör lyckas sjösätta en idé som kräver **extern** finansiering och många olika **externa** kompetenser som då hämtas från olika håll.

Projektorganisationer kan, precis som företag och andra föreningar/sammanslutningar, se ut på olika sätt.

Typiskt sett pratar man om **hierarkisk struktur** och **matrisstruktur** eller hybrider av dessa och om olika mer eller mindre autonoma grupper/team/nätverk.

Projekt - Organisation (olika strukturer, exempel)



Idé
Behov,
Syfte

Mål,
Resultat,
Effekt

Hierarkisk struktur:

I en hierarkisk organisation är auktoriteten centraliserad, och kommunikationen går vertikalt genom flera ledningsnivåer.

Projektledaren har ofta fullständig kontroll över projektet och beslutsfattandet.

Risk för - Stuprörsorganisation:

Ett begrepp som beskriver en organisation där avdelningar eller funktioner arbetar isolerat från varandra, ofta med bristande kommunikation och samverkan mellan dem. Detta kan leda till ineffektivitet och en fragmenterad helhetsbild av projektet eller verksamheten.

Matrisstruktur:

Här kombineras funktionell och projektbaserad organisering.

Medarbetare rapporterar både till en funktionell chef och en projektledare.

Detta möjliggör bättre resursutnyttjande men kan leda till konflikter i prioriteringar och lojaliteter.

Ibland kallat - Processbaserad

Fokuserar på att optimera arbetsflöden och processer snarare än traditionella funktionella enheter. Arbetsprocesser organiseras horisontellt och medarbetare arbetar tvärfunktionellt över avdelningar för att uppnå specifika resultat.

Autonoma grupper/team/nätverk:

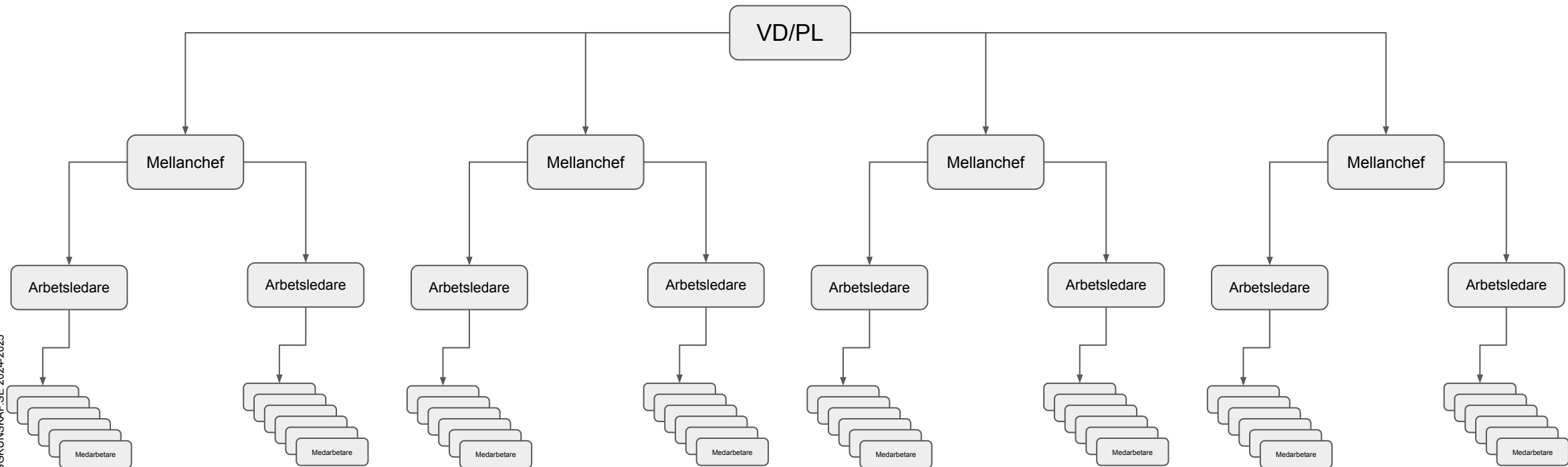
I dessa strukturer arbetar team självständigt med stor beslutsfrihet och ansvar.

Nätverksstrukturer består ofta av självstyrande enheter som samarbetar utan en tydlig central ledning, vilket möjliggör snabb innovation och flexibilitet.

Hierarkisk organisation¹

I en hierarkisk organisation är auktoriteten centraliserad, och kommunikationen går vertikalt genom flera ledningsnivåer.

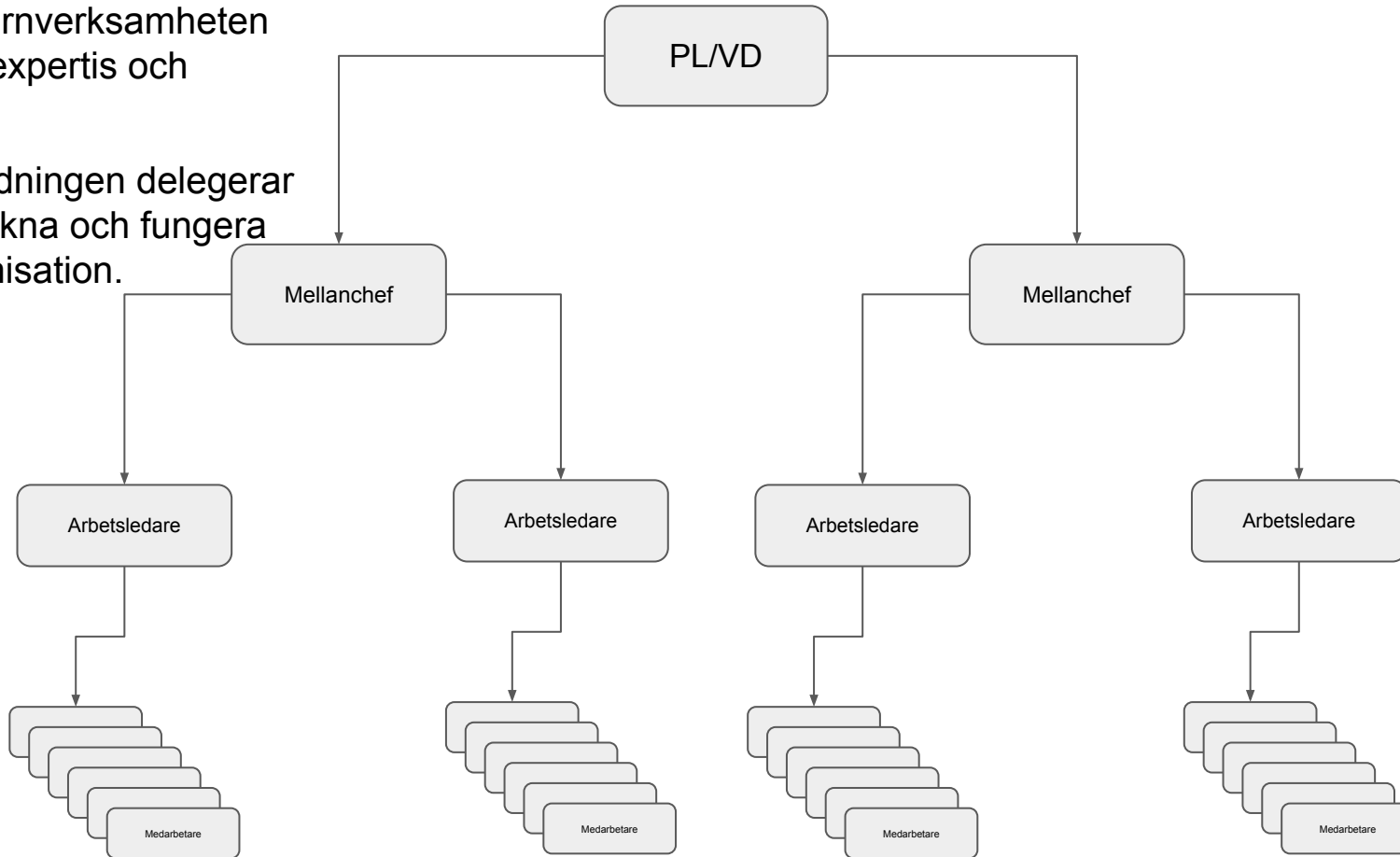
Den kan i princip växa i både sidled till en alltmer platt organisation eller på höjden som en allt högre pyramid (med risk för stuprörsbeteende).



Hierarkisk organisation² kompletterad med stabsfunktioner

I ett projekt eller i ett litet företag spelar stabsfunktioner en viktig roll genom att stödja kärnverksamheten med specialiserad expertis och resurser.

Beroende på hur ledningen delegerar kan det då alltmer likna och fungera som en matrisorganisation.



Stabsfunktioner

(exempel):

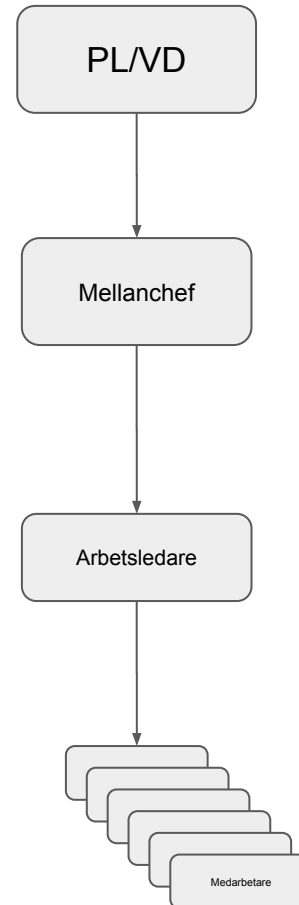
- Ekonomi
- Juridik
- System
- HR
- Kommunikation
- Hållbarhet

Hierarkisk organisation³ risken med stuprörsbeteende

Stuprörsbeteende, eller "silo-tänkande", i projektorganisationer innebär att avdelningar eller funktioner arbetar isolerat utan tillräcklig kommunikation.

Detta kan leda till bristande samordning och ineffektivitet, där olika delar av projektet drar åt olika håll.

Det kan också orsaka dubbelarbete och slöseri med resurser när avdelningar oavsiktligt duplicerar insatser.



Utan samarbete riskerar man att missa helhetssynen, vilket kan påverka projektets framgång.

Dessutom hämmas innovation eftersom tvärfunktionellt samarbete minskar.

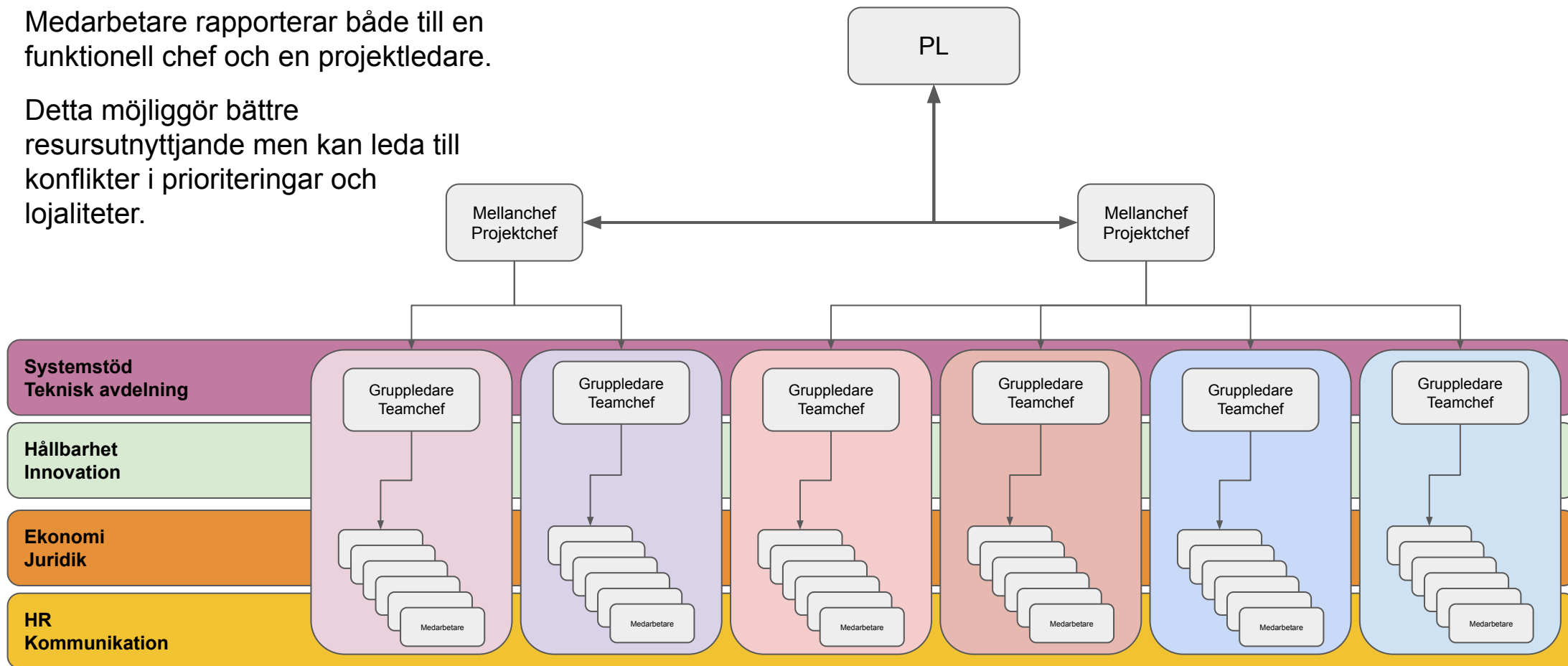
Kulturellt kan detta skapa en "vi-mot-dem"-mentalitet, vilket kan sänka moral och försvåra interna relationer.

Matrisorganisation¹ exempel

Här kombineras funktionell och projektbaserad organisering.

Medarbetare rapporterar både till en funktionell chef och en projektledare.

Detta möjliggör bättre resursutnyttjande men kan leda till konflikter i prioriteringar och lojaliteter.





Grupper/team + nätverk

Grupper/team + nätverk (och exempel projektgenomgång WBS)

Saul: *We're supposed to walk out of there with a hundred and fifty millions in cash.*

Without getting stopped?

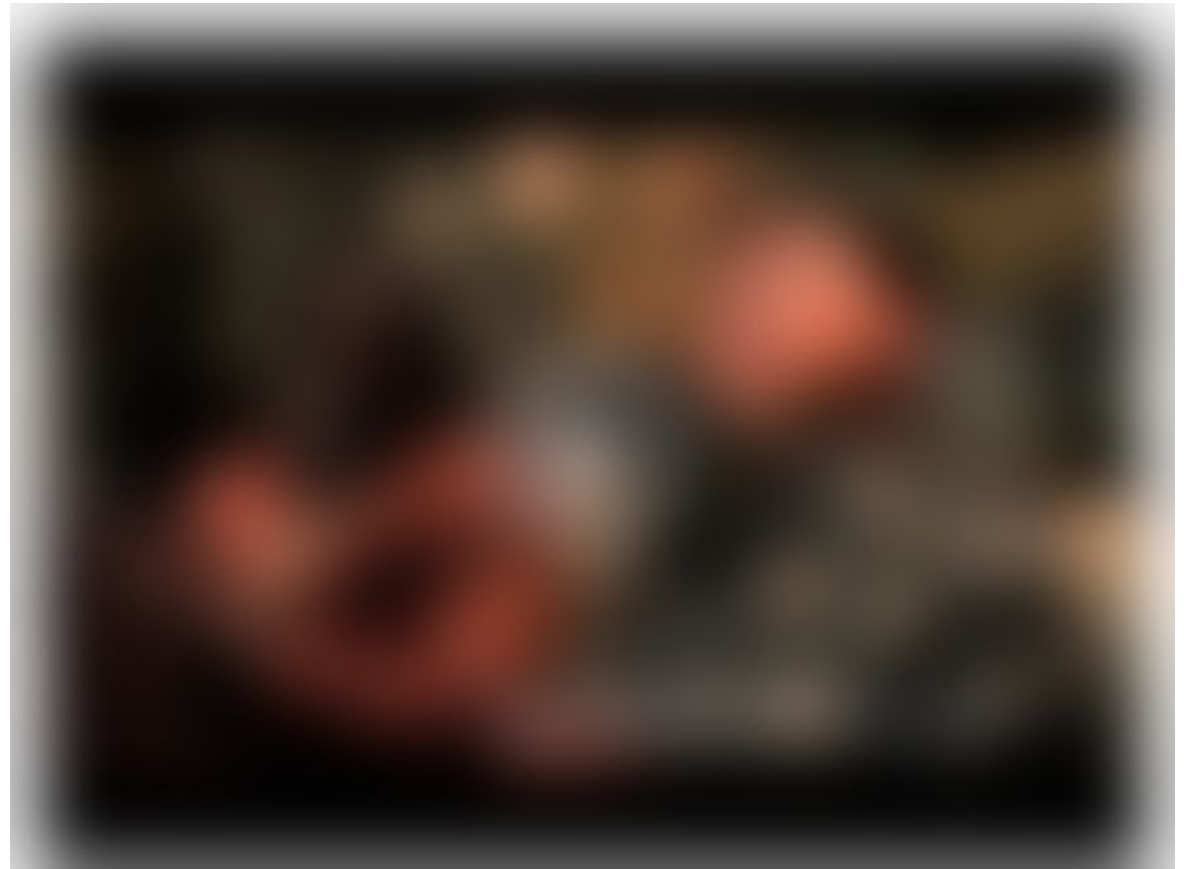
Danny: *Eh... yeah*

Grupper/teams brukar som regel byggas runt specialister av olika slag. Den som sett filmen vet vad det handlar om. Det behövs relativt specifika skills för att klara av att landa projektet och nå målsättningen.

I nästan alla projekt kommer ett läge där projektledaren skall övertyga projektgruppen om vad som skall åstadkommas och då också ha en hyfsad uppfattning om hur det skall gå till.

Viktigt här att ha en bra egen analys, inte överdriva problemen eller fokusera på fel saker utan att hela tiden hålla sikte på slutmålet.

Inte fastna i detaljer.



Saul: *We're supposed to walk out of there with a hundred and fifty millions in cash.*

Without getting stopped?

Danny: *Eh... yeah*

Grupper/teams brukar som regel byggas runt specialister av olika slag. Den som sett filmen vet vad det handlar om. Det behövs relativt specifika skills för att klara av att landa projektet och nå målsättningen.

I nästan alla projekt kommer ett läge där projektledaren skall övertyga projektgruppen om vad som skall åstadkommas och då också ha en hyfsad uppfattning om hur det skall gå till.

Viktigt här att ha en bra egen analys, inte överdriva problemen eller fokusera på fel saker utan att hela tiden hålla sikte på slutmålet.

Inte fastna i detaljer.