

Tarald Byrkjeland,
Malin Tvedt Jensen,
Andrine Svarva Løndre,
Eli Moen,
Anne Sofie Nagelhus,
Siren Myhre Wivesoll

En podkast som tar for seg ulike temaer i emnet



Forord

Rapporten inneholder en evaluering av gjennomførelsen av digitaliseringsprosjektet i emnet TPK 4115 Praktisk prosjektledelse. Oppgaven går ut på å lage et digitalt hjelpemiddel som skal hjelpe studenter å lære om prosjektledelse.

Rapporten tar for seg hele prosjektet, fra planlegging til levering av et ferdig produkt. Rapporten vil gi et innblikk i forskjellige utfordringer digitaliseringsprosjekter medbringer, samt vurderinger av vårt ferdige produkt. Til slutt vil vi oppsummere hva vi har lært, og komme med tips til andre studenter som skal utføre lignende prosjekter.

Vi vil takke alle som har tatt seg tid til å svare på undersøkelsen vår. Vi vil også takke Bassam Hussein og Kristin Jørgensen Hafseld for å svare på alle spørsmål vi har hatt, og for å ta seg tid til å gi tilbakemeldinger gjennom hele prosjektet.

Gruppenummer: 22

1. Digitaliseringsprosjekt	4
1.1 Produktet	4
1.2 Digitaliseringsprosjekt	4
2. Egenevaluering av prosjektledelse	6
2.1 Forhåndssatte suksessfaktorer og suksesskriterier	6
2.2 Møter og organisering	6
2.3 Risiko	7
2.4 Eventuelle avvik fra opprinnelig satte suksesskriterier og suksessfaktorer	7
2.5 Etterpåklokskap rundt suksesskriterier og suksessfaktorer	8
3. Egenvurdering av læringsutbytte for studenter	9
3.1 Hovedmålgruppe	9
3.2 Læringsutbytte fra podkasten	9
3.3 Tilbakemeldinger underveis i prosjektet og kontakt med interessenter	9
3.4 Tilbakemelding fra spørreundersøkelsen	10
3.5 Tilbakemelding på manus	12
3.6 Tilbakemelding på ferdig produkt	12
3.7 Vår evaluering av ferdig produkt	13
4. Faktorer som har bidratt til fiasko eller suksess	15
5. Viktigste læringsutbytte fra vårt prosjekt	19
6. Referanser	20
7. Vedlegg	21
7.1 Manus	21
7.1.1 Kilder	27
7.2 Tilbakemelding fra Kristin Jørgensen Hafseld	28
7.3 Tilbakemelding fra gruppe 9	29
7.4 Vår vurdering av gruppe 2 sitt produkt	31

1. Digitaliseringsprosjekt

1.1 Produktet

Vi som gruppe har valgt å lage en podkast. Denne podkasten skal være et supplement til forelesningene, og skal på ingen måte erstatte dem. Vår tanke er å lage korte episoder, der hver episode tar for seg et nytt tema. Som et eksempel skal vår første episode omhandle suksesskriterier og suksessfaktorer. Det er viktig for oss at innholdet i episodene ikke blir for komplisert, da vi vil at lytterne skal forstå helheten av temaet vi snakker om. Vi vil derfor prøve å forklare begreper innenfor forskjellige temaer som vi selv synes er vanskelige, så enkelt og kort som mulig.

Da vi skulle bestemme oss for hvilket produkt vi skulle lage i dette prosjektet hadde vi flere alternativer, som for eksempel podkast, sang, app eller nettside. Til slutt valgte vi å gå for podkast, og det var det flere grunner til. I dagens samfunn bruker studenter mye tid foran ulike skjermer, og vi tror derfor det vil være nyttig å ha en ny plattform for læring. Podkast har også fordelen at lytteren kan utføre andre gjøremål samtidig som man hører på. Studenter har gjerne en travel hverdag, og vi tror at dette vil øke sannsynligheten for at de velger å høre på. Podkaster blir mer og mer populært, og som vår spørreundersøkelse viser er studenter interessert i en podkast som kan hjelpe dem til å forstå vanskelige temaer i et fag. Vi mener en podkast er et enkelt og nyttig tilleggsverktøy til undervisningen.

1.2 Digitaliseringsprosjekt

Underveis i prosjektet har vi møtt på flere utfordringer. I startfasen så vi for oss at de største utfordringene var begrenset tid, ressurser og ingen økonomisk støtte. Et digitaliseringsprosjekt krever tid og ressurser. Dersom vi hadde hatt bedre tid kunne vi laget en prototype som vi kunne vist til interessentene, fått tilbakemeldinger på og deretter forbedret. Grunnet manglende

økonomisk støtte, og begrenset tilgang på utstyr måtte vi finne alternative måter å spille inn podkasten på. Vi hadde derfor planer om å låne utstyr av noen vi kjente.

En annen utfordring som kom til syne under startfasen var at vi manglet kunnskap og kompetanse, både i faget og i det å lage en podkast. Vi er ikke eksperter i prosjektledelse, så det å lage en podkast som skulle forklare og drøfte vanskelige temaer krevde at vi la inn en innsats for å forstå teorien selv. Det var ingen på gruppa som hadde erfaring med å lage podkast, så dette var også en utfordring. Vi visste ikke hva vi gikk til, eller hvilke typer problemer vi kunne støte på underveis i prosjektet.

Den siste utfordringen vi så for oss i startfasen var brukeraksept. For at podkasten skal bli en suksess er vi avhengige av at interessentene liker den, og ønsker å benytte seg av den. Dette er vanskelig da det er utfordrende å lage en podkast som er morsom, fengende og med faglig tyngde på én og samme tid. God lyd kvalitet er også noe som må være tilstede for at interessentene skal lytte til podkasten.

Et problem vi ikke kunne forutse i startfasen var at vi ikke skulle få muligheten til å møtes ansikt-til-ansikt under store deler av prosjektet. Dette var på grunn av tiltakene mot smittespredning av Covid-19. Dette var utfordrende, men det ga oss muligheten til å være kreative og løsningsorienterte. Å lage en podkast med god lyd kvalitet og der samtalen høres naturlig ut er ekstra krevende når vi ikke får møtes. Den opprinnelige planen var å spille inn podkasten i et lånt studio i Trondheim, noe som ikke lot seg gjøre. Vi bestemte oss for å se hvilke andre alternativ vi kunne benytte oss av, og fant en løsning som fungerte bedre enn vi hadde trodd på forhånd. Vi innså raskt at innspillingen måtte skje over internett, ettersom alt arbeid måtte foregå hjemmefra. Vi spilte inn en episode ved hjelp av Zoom. Grunnen til at vi valgte å spille inn en episode, og ikke kun levere et manus (vedlegg 7.1), var fordi det skulle bli enklere for våre medstudenter å vurdere produktet vårt. Det ble også lettere for gruppa å høre om manuset fungerte, om vi hadde fått med oss alt vi ønsket å ha med og om samtalen høstes naturlig ut.

2. Egenevaluering av prosjektledelse

2.1 Forhåndssatte suksessfaktorer og suksesskriterier

Ved oppstart av prosjektet satt gruppa noen suksesskriterier og suksessfaktorer. Hvis suksessfaktorene er oppfylt gjennom hele prosjektet øker dette sannsynligheten for at prosjektet blir en suksess. Suksesskriteriene skal være en del av vurderingsgrunnlaget for om prosjektet blir en suksess eller fiasko.

Forhåndssatte suksessfaktorer:

- Godt utstyr
- God lyd
- Innhold som er korrekt med hensyn på fakta

Forhåndssatte suksesskriterier:

- Hovedmålet er at det blir et ferdig produkt
- God/behagelig lyd
 - Ikke skurring og bakgrunnsstøy

2.2 Møter og organisering

Gruppa har jobbet bra gjennom prosjektperioden med jevnlig møter og en felles Google Drive, hvor oppgaver og fremgang ble skrevet ned. Vi fordelte oppgaver til hver enkelt, i den forstand det var mulig. Gruppemedlemmer ble forhørt om tanker og meninger underveis i prosessen.

Gruppa tok et bevisst valg om å ikke velge ut en prosjektleder, og alle gruppemedlemmene tok ansvar for at oppgaver ble gjort og ferdigstilt til avtalt tid.

2.3 Risiko

Den mest kritiske risikofaktoren som ble identifisert i oppstart av prosjektet var innholdet i podkasten. Grappa har derfor lagt vekt på dette, og har fått et resultat vi er fornøyd med. Risikoen for dårlig og ubehagelig lyd kvalitet ble også diskutert. Løsningen på dette var i utgangspunktet å låne utstyr av bekjente.

En risiko vi ikke kunne forutse før oppstart var, som nevnt, utbruddet av Covid-19 i Norge. Dette preget arbeidssituasjonen vår i stor grad da vi ikke kunne møtes. Grappa håndterte dette godt, og vi fikk raskt iverksatt tiltak. Møter ble utført gjennom Collaborate (en nettbasert plattform levert fra skolen) og referater og oppgaver har blitt gitt og gjennomført gjennom Google Drive (som tidligere). Pandemien har gjort det mer krevende å spille inn podkasten. Vi måtte derfor ty til alternative løsninger, og spille inn podkasten gjennom Zoom og lydopptaker.

2.4 Eventuelle avvik fra opprinnelig satte suksesskriterier og suksessfaktorer

Suksesskriteriene som ble satt på forhånd var at vi skulle få til et ferdig produkt og at det skulle være god lyd. Til tross for utfordringene pandemien ga oss, fikk vi spilt inn en episode av podkasten. Dette ble gjort ved at alle som deltok i innspillingen tok opp sin egen stemme, for så å redigere disse lydfilene sammen. Lyd kvaliteten varierte i de forskjellige lydfilene, men kvaliteten ble likevel bedre enn forventet gitt forholdene. Grappa har dermed i stor grad oppfylt suksesskriteriene som ble satt på forhånd.

"Godt utstyr", "god lyd" og "innhold som er korrekt med hensyn på fakta" er de suksessfaktorene som grappa hadde satt seg på forhånd. "Godt utstyr" er et relativt vagt krav. Grappa hadde planlagt å bruke profesjonelt innspillingsutstyr, men løsningen vi endte opp med var absolutt god nok. Grappa vurderer kravet om "god lyd" som tilstede. Det har blitt utført grundige faktasjekker på innholdet til podkasten, og det siste kravet om "innhold som er korrekt med hensyn på fakta" er dermed også vurdert som tilstede.

2.5 Etterpåklokskap rundt suksesskriterier og suksessfaktorer

I ettertid ser gruppa at “god lyd” burde ha stått under suksesskriterier. Dette er noe som kan vurderes om *har* blitt oppfylt, og i hvilken *grad* det har blitt oppfylt. Gruppa ser også at det burde vært forhåndsbestemt flere punkter under suksessfaktorer:

- God kommunikasjon mellom gruppemedlemmene.
 - Vi har hatt god kommunikasjon gjennom hele prosjektet og dette har vært essensielt for å ha muligheten til å oppnå suksess.
- Ikke være redd for å si ifra hvis man er uenig om noe som har blitt eller holder på å bli vedtatt.
- Motiverte gruppemedlemmer
- Involvering av interessenter

Det samme gjelder for suksesskriteriene:

- Innholdet måtte være korrekt med hensyn på fakta. Dette står allerede under suksessfaktorer, men burde også stå som et kriterium. Om innholdet er korrekt er noe som kan vurderes i ettertid. Dette punktet vil veie tyngst av kriteriene. Hvis innholdet er feil blir hele podkasten en fiasko uavhengig av hvor godt den oppfyller de andre kravene.

	<i>“Vi evaluerer vår innsats innenfor prosjektledelse som en suksess.”</i>				
Skala	Svært uenig	Uenig	Verken enig eller uenig	Enig	Svært enig
Deres svar				X	

3. Egenvurdering av læringsutbytte for studenter

3.1 Hovedmålgruppe

Vår hovedmålgruppe er studenter som skal ta faget “Praktisk prosjektledelse”. Vi har også tenkt på andre mulige interessenter, så lenge deres interesser ikke kolliderer med vår hovedmålgruppe. Dette kan for eksempel være personer som har fag koblet til prosjektledelse, jobber med det eller har generell interesse for det.

3.2 Læringsutbytte fra podkasten

Vi ønsker at de som hører på podkasten skal få en generell forståelse for det aktuelle temaet. Podkasten skal også sette fokus på ulike aspekter ved temaet, slik at man lærer det enda bedre. Husprosjektet brukes bevisst gjennom hele episoden og vi forklarer teorien gjennom dette, da et slikt prosjekt er noe de fleste har et forhold til. På denne måten gjør vi det enkelt å forstå de ulike begrepene.

3.3 Tilbakemeldinger underveis i prosjektet og kontakt med interessenter

Før prosjektstart sjekket vi med en av våre hovedinteressenter, Bassam Hussein, om podkast var en relevant idé for problemstillingen; dette fikk vi positiv tilbakemelding på. Deretter begynte vi å utarbeide en plan for prosjektet, og diskuterte problemstillinger som kunne oppstå.

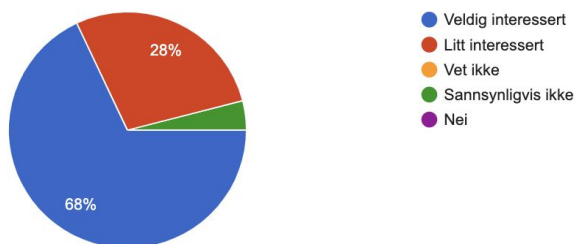
Det var essensielt å forhøre oss med de viktigste interessentene kontinuerlig gjennom prosjektet. Etter vi hadde kommet i gang med prosjektarbeidet diskuterte vi idéen enda en gang med Hussein og Kristin Jørgensen Hafselv. Vi fikk igjen positive tilbakemeldinger og gode innspill til hvordan vi skulle gå frem i arbeidet med å lage podkasten. Vi fikk blant annet tilbakemeldinger om å være forsiktig med å ikke lage podkasten for lang, og heller ikke for kompakt og faglig tung.

Podkast var noe alle i gruppa var positive til og interessert i å bruke i læringssammenheng. Da vi selv er aktuelle interessenter i dette tilfellet, var dette relevant informasjon å bruke. Likevel ønsket vi å få en bredere tilbakemelding for å se om dette gjaldt for flere av våre medstudenter. Derfor valgte vi å lage en spørreundersøkelse som vi delte med andre studenter.

Vi bestemte oss for å spørre studenter fra MTPROD og andre tekniske linjer, men også noen fra andre linjer som lærer- og barnehagelærerutdanning. Dette fordi vi var mest interessert i om podkast generelt er et interessant læringsverktøy for studenter. Det var et flertall av maskinstudenter som besvarte undersøkelsen; 15 av 25. Dette så vi som en fordel, da de er en del av hovedmålgruppa.

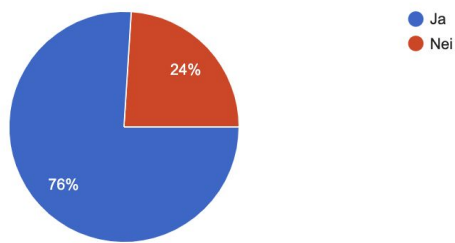
3.4 Tilbakemelding fra spørreundersøkelsen

Spørsmål: *I ulike "lesefag" som du har hatt, kunne du tenke deg å høre på små podkastepisoder som supplement til undervisningen?*



Flertallet syntes podkast kunne være et godt supplement til undervisningen, og 96% mente det kunne være av interesse. Det var heller ingen som utelukket det helt, noe vi tok som et godt tegn. Generelt virket alle åpne for idéen.

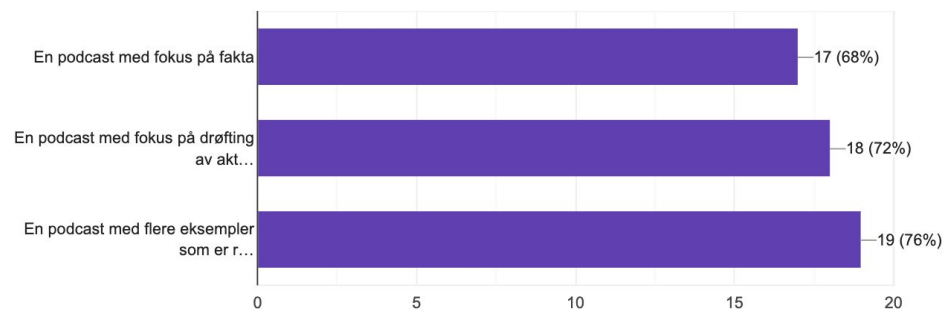
Spørsmål: *Synes du 10 minutter er passende for en episode?*



De åtte som mente 10 minutter ikke var passende lenge, ønsket da heller at episodene skulle være lengre. Det ble gitt som svar at de kunne være lengre avhengig av tema, 5-15 minutter, 20-30 minutter og 45 minutter. Dette ga oss et inntrykk av at vi godt kunne la episodene være litt lengre enn 10 minutter om nødvendig.

Hvilken type podcast ville du hørt på? (Kryss av flere bokser)

25 responses

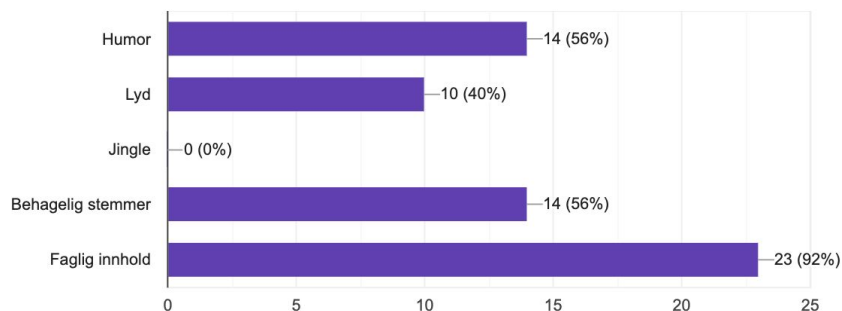


Valgalternativene blir kuttet i diagrammet, disse er:

- En podkast med fokus på fakta.
- ... fokus på drøfting av aktuelle temaer.
- ... flere eksempler som er relevant for temaet.

Hva synes du er det viktigste vi burde legge vekt på i podcasten vår? (Kryss av flere bokser)

25 responses



De to siste spørsmålene fortalte oss at flertallet ønsket en podcast med fokus på faglig innhold og med eksempler. Dette var noe vi kunne bekrefte for oss selv også, og ble derfor noe vi fokuserte på i podcasten.

3.5 Tilbakemelding på manus

Da vi var ferdig med manuset til podcasten sendte vi dette til Hussein og Hafsel, for å få kontrollert fakta. Dette ga oss også muligheten til å få noen utenfra til å lese over, og påpeke om vi eventuelt hadde oversett noe. Hussein ga oss tilbakemelding om at han synes debatt-formatet fungerte godt, og at vi på denne måten klarte å gjøre podcasten mer interessant og lærerik. Fra Hafsel fikk vi tilbakemelding om at manuset hadde en god balanse mellom det uformelle og seriøse, både i språk og innhold, og at det hadde et godt fokus i forhold til tema. Hun kom også med flere gode tips, som at vi gjerne kunne repetere innholdet flere ganger ved å stille bekreftende spørsmål. I tillegg til at vi gjerne kunne bruke et konkret og enkelt eksempel; som et husprosjekt. Dette var gode tilbakemeldinger, som vi inkorporerte i manuset.

3.6 Tilbakemelding på ferdig produkt

Podcasten ble vurdert av et utvalg medstudenter, se vedlegg 7.3. Noen av tilbakemeldingene vi fikk var at podcasten hadde rimelig lengde, som gjorde at lytterne klarte å holde konsentrasjonen og interessen oppe gjennom hele episoden. I tillegg var det positivt at vi hadde flettet inn

fagterminologi i praktisk kontekst ved hjelp av eksempler, og snakket energisk om disse. Likevel var det for tett med fagbegreper i noen perioder. Det som var mindre bra med podkasten var at lydkvaliteten varierte. Dette førte til at lytterne fokuserte på den manglende lydkvaliteten i stedet for innholdet. I deler av podkasten opplevde lytterne at vi var for knyttet til manus, noe som gjorde dialogen monoton, repeterende og lite interessant å høre på.

Fra Hafseld fikk vi flere tilbakemeldinger; blant annet at vi behersket temaet, lyden var god til tross for innspilling på ulike lokasjoner og språket var tilpasset målgruppa, se vedlegg 7.2. Varigheten på episoden var også av passelig lengde til temaet. I kontrast til tilbakemeldingen fra andre studenter liker hun gjentakelsene, og mener dette gir god læring. Hun avslutter med: “Som student i prosjektfaget ville jeg ha lært mye om suksessfaktorer og suksesskriterier ved å lytte til denne podkasten.”.

Tilbakemeldingene vi fikk var gode, og det er flere av elementene vi kan ta med oss videre og bruke til å forbedre produktet vårt. Vi er enige i at lydkvaliteten varierte, men gitt forholdene var dette vanskelig å forhindre i denne omgang. Noe annet vi ville fokusert på er å bli tryggere på det faglige innholdet, slik at vi blir mindre avhengig av manus. Videre ville vi spredd det faglige innholdet utover i episoden, slik at det blir lettere for lytterne å følge med.

3.7 Vår evaluering av ferdig produkt

	Produktet vårt er av høy kvalitet og vi anbefaler det som læringsverktøy i faget “Praktisk prosjektledelse.”				
Skala	Svært uenig	Uenig	Verken enig eller uenig	Enig	Svært enig
Deres svar				X	

Vi har valg å svare “enig” fordi vi synes episoden vi lagde er god og oppsummerer temaet på en god måte. Grunnen til at vi ikke valgte “sterkt enig” er fordi hvis vi hadde hatt mer tid kunne vi videreutviklet podkasten til noe enda bedre.

4. Faktorer som har bidratt til fiasko eller suksess

I dette prosjektet har mange faktorer, i større eller mindre grad, spilt inn på det endelige resultatet. Vi har samlet disse faktorene i punktform under.

Faktorer som har bidratt til suksess:

- Kontrakt
- Positivitet
- Tillit
- Fordeling av oppgaver
- Gode tilbakemeldinger
- Hyppige møter
- God kommunikasjon
- Engasjement
- Løsningsorientert
- Fleksibilitet
- Ingen prosjektleder

Faktorer som har bidratt til utfordringer:

- Fikk ikke brukt det utstyret vi opprinnelig skulle
- Ikke fysiske møter i slutten av prosjektet
- Ingen prosjektleder
- Tidvis treg kommunikasjon
- Endring i prosjektplanen

Cooke-Davies har utviklet en modell som beskriver tre kategorier av suksessfaktorer:

suksessfaktorer som er nødvendige for å oppnå prosjektledelsessuksess, suksessfaktorer for å oppnå prosjektsuksess og suksessfaktorer for å lykkes med alle prosjekter (langsiktig suksess) (Hussein, 2016, s.58). Gruppa startet med å lage en teamkontrakt. Dette var viktig for oss da det

kan forebygge fremtidige konflikter mellom gruppemedlemmene, og slik at alle visste hva vi kunne forvente av hverandre. Vi har gjennom hele prosjektet vært flinke til å fordele oppgaver oss imellom, og som et resultat av dette har alle hatt egne arbeidsoppgaver og jobbet godt med disse. Teamkontrakt og konkrete arbeidsoppgaver er i vårt tilfelle faktorer for å oppnå prosjektledelsessuksess. Teamkontrakt er i tillegg en faktor for langsiktig suksess, da det er viktig å ha i alle prosjekter av denne typen. Selv om vi har hatt ulike oppgaver har kommunikasjonen vært tilstede under hele prosjektet. Vi har vært flinke til å spørre om hjelp og holde hverandre oppdatert om hva som har blitt gjort gjennom prosjektarbeidet. Vi har involvert ulike interessenter i prosjektet fra start, både oppdragsgivere, studentassistenter og andre studenter. Suksessfaktorene over er eksempler på suksessfaktorer som er viktige for å oppnå prosjektsuksess.

En gjennomgående positiv innstilling har preget arbeidet gjennom hele prosjektet. Vi har vært motiverte til å gjøre så godt vi kan i alle oppgaver vi har fått, ikke bare i prosjektet, men også i innsendingsoppgavene og in-class-øvingene. Alle har vært motiverte og ønsket å jobbe kontinuerlig, noe som har vært viktig for arbeidsmoralen til gruppa. Det har også vært holdt hyppige møter gjennom hele semesteret. Alle gruppemedlemmene har prioritert disse møtene, møtt opp forberedt og til riktig tid. Dette gjorde at møtene ble effektive, og har spart oss for potensielle konflikter og irritasjon.

Den mest betydelige suksessfaktoren i vårt prosjekt kan sies å være tillit. Før selve prosjektet tilbrakte guppa mye tid sammen, både i arbeidssituasjoner og sosialt, og ble generelt godt kjent. Terskelen for å stille spørsmål og å komme med innspill har hele tiden vært lav. Dette ble videreført til prosjektarbeidet. Vi har hatt tillit til hverandre, og at alle har utført oppgavene den enkelte har påtatt seg.

Problemene vi har støtt på har stort sett oppstått på grunn av korona-situasjonen. Vi skulle egentlig spille inn podkasten i et lydstudio, og hadde skaffet tilgang til det. Dette ble ikke mulig å gjennomføre. Vi spilte inn podkasten over Zoom i stedet og har derfor ikke helt optimal lyd kvalitet, noe som er viktig for en podkast. Det at vi ikke hadde muligheten til å møtes fysisk har, sett bort ifra selve innspillingen, strengt tatt ikke vært et veldig stort problem. Vi har vært

nødt til å samarbeide om oppgaven på en ny måte, og enkelte deler har tatt mer tid. Likevel har samarbeidet og følelsen av forpliktelse vært det samme både før og etter nedstengningen av landet, og situasjonen ble håndtert på en god måte.

En annen konsekvens av nedstengningen var at prosjektplanen måtte endres flere ganger. De fleste gruppemedlemmene skulle egentlig på ekskursjon til Japan, og da vi lagde den opprinnelige prosjektplanen planla vi for dette. Planen var at vi skulle være ferdig med det aller meste i prosjektet før påske. Da turen ble avlyst og vi fikk bedre tid, endret vi planen. Vi måtte finne nye løsninger for samarbeid og innspilling. Videre valgte vi å bruke den ekstra tiden på manuset og rapporten. I tillegg til å endre på tidsfrister tok vi bort et ledd i prosjektplanen. Vi hadde egentlig planlagt å spille inn en prototype og vise den til flere interessenter. Den skulle være spilt inn på en enkel måte, og vi ønsket at fokuset i tilbakemeldingene skulle være på innholdet. Vi ønsket å bruke tilbakemeldingene til å forbedre manuset, og deretter spille inn selve podkasten. Vi valgte i stedet å be om tilbakemelding på et skriftlig manus, og lagde derfor ikke en prototype. I etterkant ser vi at det har vært en fordel at vi fikk tilbakemelding på manus kontra en innspilt prototype, da alt fokuset nødvendigvis ble på innholdet og ikke lydkvalitet. Alle disse elementene viser en fleksibilitet innad i gruppa, som har gjort det lettere å gjennomføre prosjektet under omstendighetene.

Vi valgte å ikke ha en prosjektleder i gruppa. Grunnen til det var at vi ikke ønsket at noen i gruppa skulle ha mer makt i avgjørelser, eller føle mer eierskap til prosjektet enn de andre. Vi ønsket en demokratisk prosess rundt valgene vi måtte ta. Vi forventet også at det skulle gjøre at alle på gruppa følte like mye ansvar, og derfor ville ta sin del av arbeidet. I tillegg hadde ingen av oss mer eller mindre forkunnskap om prosjektledelse enn de andre. Siden vi fra starten av prosjektet merket at alle hadde god evne til å samarbeide og like høy motivasjon, mente vi at gruppa fungerte best uten prosjektleder. En utfordring som kan ha oppstått som følge av at vi ikke valgte en prosjektleder, er at videomøtene noen ganger har vært ustrukturerte. På disse møtene var det til tider vanskelig å vite hvem som hadde ordet, og det ble vanskelig å skille mellom kommentar, saksopplysning, spørsmål og nytt tema. Samtalen hoppet derfor noen ganger litt mellom ulike temaer. Stort sett har ikke dette vært et problem, da løst snakk om annet enn

selve faget har bidratt til positivitet og en god tone mellom gruppemedlemmene. På videomøter er det også naturlig at man snakker mer i munnen på hverandre, ofte på grunn av forsinkelser i lyd og bilde.

Dersom vi ser på tabellen med suksessfaktorer (Hussein, 2016, s. 59) ser vi at flere av våre suksessfaktorer står der. Klarhet av målbilde og gode kontrakter fikk vi gjennom teamkontrakten vi signerte på starten av semesteret. Tillit til hverandre og til oppdragsgiver hadde vi også. En annen viktig faktor er ifølge tabellen realistiske planer, noe vi mener vi har hatt. Vi har vært flinke til å oppdatere og endre planen etterhvert som uforutsette hendelser har oppstått, som viser fleksibilitet.

Vi har kontinuerlig involvert interessenter i prosjektet. Ved behov for veiledning eller spørsmål har vi kontaktet Hussein eller Hafselid. Vi sendte også ut en spørreundersøkelse til prosjektledelses-studenter og andre som kan ha nytte av en podkast som vår, og brukte tilbakemeldingene for å produsere produktet vårt.

Tabellen har også med “motiverte medarbeidere” og “en løsningsorientert gruppe” som viktige suksessfaktorer. Som nevnt tidligere har gruppa vært preget av positivitet og en villighet til å jobbe kontinuerlig. Selv om prosjektarbeidet ikke ble som vi forutså, har vi gjort det beste ut av situasjonen og funnet andre måter å løse arbeidsoppgavene på. Vi måtte finne nye måter å kommunisere på, opprettholde en god informasjonsflyt og ikke minst det å spille inn podkasten. Til tross for den uvanlige situasjonen vi havnet i, fortsatte vi med tett kommunikasjon og ukentlige møter. Dette har bidratt til at vi kan levere et produkt vi er fornøyd med.

To suksessfaktorer som står i tabellen som vi ikke har hatt i dette prosjektet er forutsigbarhet og en synlig prosjektleder. Som beskrevet over var det å ikke ha en prosjektleder et bevisst valg, og noe vi ser både fordeler og ulemper med i etterkant. Det har også vært relativt lite forutsigbarhet i prosjektet. Det har ført til forskyvninger i tidsfrister, samt innskrenkede muligheter for møtevirkosomhet og tilgang til hjelpemidler som innspillingsutstyr og faglitteratur. Til tross for dette lagde vi til slutt et produkt som oppnår flere av suksesskriteriene vi satte på starten av prosjektet.

5. Viktigste læringsutbytte fra vårt prosjekt

Først og fremst er det viktig å få med at gruppeprosjekter er utfordrende. Det er mange aspekter som skal klaffe for at man skal klare å skape et godt produkt. Det er viktig å huske på at man jobber med mennesker som alle har ulik erfaring, måte å tenke på, kompetanse og arbeidsmåte. Vi startet vårt samarbeid med å møtes, bli kjent og snakke sammen om våre forventninger til prosjektet. Deretter skrev vi en teamkontrakt, og med dette på plass diskuterte vi oss frem til gruppas felles målsetting. Dette erfarte vi at var en viktig start. Alle i gruppa visste hva de andre gruppemedlemmene forventet av faget, og dermed også hvilken innsats vi forventet fra hver og en. Når det oppsto uenigheter underveis kunne dette alltid drøftes, men gruppa hadde sammen lagd en felles visjon som hjalp oss å avgjøre veien videre.

Dernest, i et digitaliseringsprosjekt er det viktig å definere gruppas ferdigheter tidlig. Man må danne seg et bilde av gruppas kompetanse, men også begrensninger. Det er viktig at man lager en realistisk plan, som gruppa har tro på at man klarer å gjennomføre. Selv om man alltid kan erverve seg ny kunnskap, er det viktig at hele gruppa er komfortabel med prosjektet som velges. Vi anbefaler at man tidlig i prosjektfasen setter seg ned og diskuterer muligheter. Vi lærte at åpenhet i denne prosessen var viktig. Flere idéer og løsningsstrategier ble diskutert. Sammen dannet vi oss et bilde over hva slags forkunnskaper vi hadde, og vi fikk en oversikt over mulige ressurser vi kunne utnytte gjennom prosjektet. På denne måten landet vi på et prosjekt som alle gruppemedlemmene syntes var utfordrende, men positivt innstilt på å løse.

Videre er det essensielt å bestemme seg for en kommunikasjonsplattform som alle er komfortabel med, og som oppfyller kravene i henhold til prosjektets kompleksitet. Vi tok i bruk Messenger-plattformen som ga oss mulighet til raskt å få svar når det var nødvendig. I en liten gruppe som denne erfarte vi at Messenger fungerte ypperlig, uten at kommunikasjonen ble uoversiktlig. Vi opprettet også en Google Drive der vi samlet filer relatert til prosjektet på en strukturert og ryddig måte, noe som også ga oss mulighet til å holde tritt med de andre gruppemedlemmenes arbeid.

6. Referanser

Hussein, B. (2016). Veien til suksess: Fortellinger og refleksjoner fra reelle prosjektcaser. Fagbokforlaget.

7. Vedlegg

7.1 Manus

Intro:

TALS

Hei, og velkommen til podcasten **PLED**! Mitt navn er Tarald, og jeg har med meg mine medstudenter Anne Sofie og Eli. Vi er studenter ved NTNU som har faget “Praktisk prosjektledelse”. I denne podcasten vil vi gi en kort innføring i noen av de mest sentrale temaene og begrepene i faget. Dagens episode skal omhandle suksess innenfor prosjekter, og hva som bør ligge til grunne for at et prosjekt skal bli vellykket.

(Jingel)

TARALD

Jeg har bladd litt i boka, og to begreper som dukket tidlig opp var suksessfaktorer og suksesskriterier. Anne Sofie, jeg ser du klør i fingra etter å fortelle litt om suksessfaktorer

ANNE SOFIE

Vel, **Suksessfaktorer** blir definert som faktorer som må ligge til grunn for at et prosjekt skal ha mulighet til å oppnå suksess. La oss si vi har et prosjekt der vi vil bygge et hus. Der vil det være mange parter som deltar i prosjektet, som klienten, prosjektleder, arkitekter, forskjellige leverandører av materialer osv... Et eksempel på en viktig suksessfaktor kan være god kommunikasjon mellom alle disse partene for å unngå misforståelser eller konflikter, som at arkitekten har kommet med et design som prosjektlederen ikke har godkjent. En annen suksessfaktor kan være involvering av klienten. Dette kan være i form av oppdateringer om hvordan prosjektet ligger an, eller at klienten får være med å bestemme designet på sitt eget hus.

(Tarald, kunstpause)

TARALD

Eli, nå har du bedt om ordet her.

ELI

JA., og så har vi det andre begrepet du lurte på, nemlig suksesskriterier. **Suksesskriterier** blir definert som målbare indikatorer eller verdier man bruker for å vurdere om et prosjekt er en suksess eller en fiasko. (SNL, Asbjørn Rolstadås).

TARALD

Men definisjoner er kjedelig! Få hør hvordan det egentlig brukes!

ELI

Suksesskriterier defineres ved oppstarten av et prosjekt for å unngå uenigheter om hva som skal ligge til grunne for evaluering av prosjektet. (Jugdev og Müller). Kriteriene er tilknyttet prosjektets mål, og er noe *interessentene* tar i bruk for å vurdere om prosjektets resultat er vellykket eller ikke.

Hvis vi bruker hus-prosjektet igjen, så vil mulige suksesskriterier være:

- om prosjektet innfrir kravene for tid og kostnad. Det vil si om bygging av huset holder seg innenfor en budsjetttramme på for eksempel 3 millioner, og en varighet på 9 måneder.
- om prosjektet innfrir kravene til kvalitet. I husprosjektet kan det for eksempel være kvalitet med tanke på, materialer, arbeid og andre ting klienten spesifikt har bedt om.

TARALD

Nå hørte jeg du brukte ordet interessant. Det er et begrep med flere definisjoner, men i praksis vil det si de som har en interesse i prosjektet, det være enkeltindivider eller organisasjoner...som deg og meg, eller kommunen, eller naboen. (Bekreftende) Men ja, som en oppsummering der, så sier dere altså at suksessfaktorer er konkrete faktorer som må ligge til grunne for å øke sannsynligheten for suksess, mens suksesskriteriene er noe målbart, og som man bruker til å

vurdere graden av suksess i prosjektet. Men da lurer jeg videre på, når skal vi egentlig ta i bruk suksessfaktorer og suksesskriterier?

ELI

Suksessfaktorer benyttes under hele prosjektet. Hvis for eksempel støtte fra toppledelsen er en suksessfaktor, så ønsker man da å holde dette gjennom hele prosjektet. Når suksesskriterier skal benyttes er heller mer omdiskutert. Noen mener at suksesskriteriene skal benyttes etter at prosjektet er ferdig (SNL, Asbjørn Rolstadås), mens annen prosjektlitteratur (Hussein) anbefaler å måle suksesskriteriene fortløpende i tillegg til på slutten av prosjektet.

TARALD

Men; nå snakker du om måling av suksesskriteriene. Hvem skal gjøre denne vurderingen?

ELI

Det vil være de ulike interessentene.

TARALD

Så hvis jeg har interesse i ditt prosjekt, så skal jeg vurdere om det er en suksess eller fiasko?

ELI

Ja! Det stemmer! Når interessenter skal måle suksesskriterier kan de enten bruke en objektiv eller en subjektiv tilnærming. Med en objektiv tilnærming blir suksesskriteriene målt objektivt ved slutten av prosjektet. Det vil si at de evaluerer graden av suksess i prosjektet uavhengig av eventuelle endringer under planlegging eller utførelse. Denne tilnærmingen forutsetter da at alle interessentene vil komme til samme konklusjon.

TARALD

Ja, så man holder seg til kriteriene man satt fra start?

ELI

Ja, man vurderer ut i fra de kriteriene man har satt fra start gjennom hele prosjektet.

Også med en subjektiv tilnærming vil graden av suksess i prosjektet være basert på en forhandlingsprosess mellom ulike aktører, der de ulike aktørene kan komme med ulike evalueringer av prosjektet.

TARALD

Så ulike interessenter kan komme til ulike konklusjoner om prosjektet er en suksess?

ELI

Ja, kun for en subjektiv tilnærming gjelder dette!

TARALD

Ait, skjønner. Så hvis vi går tilbake til husprosjektet vårt, så kan jeg som nabo synes...

ELI

Ja, nettopp! Det var et fint eksempel du kom med der.

(Jingel)

TARALD

Som vi skjønner er suksesskriterier og suksessfaktorer viktig å ha med i prosjekter, men jeg lurer på, har dere noen tanker om fordeler eller utfordringer rundt dette med suksesskriterier og suksessfaktorer?

ANNE SOFIE

Som nevnt tidligere så blir suksesskriteriene bestemt ved oppstarten av et prosjekt, nettopp for å unngå uenigheter mellom de ulike interessentene. En av fordelene med dette er at alle som deltar i prosjektet vet hva som ligger til grunne for evaluering, og det danner videre en felles visjon for

prosjektet. I tillegg blir det lettere å komme med en sluttevaluering av prosjektet dersom man har konkrete kriterier å forholde seg til.

TARALD

Okei, så hvis vi trekker frem hus-prosjektet igjen, så kan for eksempel arkitekten mene at det viktigste suksesskriteriet er å designe noe klienten er fornøyd med, mens for prosjektlederen kan det viktigste suksesskriteriet være om prosjektet holder seg innenfor budsjett og tid.

ANNE SOFIE

Ja, da er det viktig å komme til enighet så tidlig som mulig i prosjektfasen, slik at man vet hva man har å forholde seg til.

TARALD

Og her toucher vi og inn på samme tema som i stad, altså ulike oppfatninger av hva som gjør et prosjekt til en suksess.

Men jeg tenker og at det også finnes utfordringer ved suksesskriterier. En av utfordringene med å bruke suksesskriterier er at det kan være vanskelig å få full oversikt over alle perspektiver og detaljer i prosjektet helt fra starten av. Det kan også oppstå uforutsette hendelser og endringer underveis i prosjektet. I husprosjektet igjen, så kan prosjektet bli forsinket som følge av for eksempel vær-situasjon, sykdom, uante grunnforhold, og andre ting man ikke kan forutse på forhånd. Da kan det bli vanskelig å vurdere om prosjektet er en suksess eller en fiasko ut ifra de kriteriene man opprinnelig hadde.

ANNE SOFIE

ja, helt enig. Men hvis vi går over til suksessfaktorer; så er en fordel at hvis de brukes riktig så øker sannsynligheten for at prosjektet skal bli en suksess. Videre tenker jeg at dersom man senere finner ut at en suksessfaktor ikke var tilstede under prosjektet, kan det bli enklere å begrunne for hvorfor prosjektet eventuelt ble en fiasko.

TARALD

Jeg tenker at en mulig ulempe knyttet til suksessfaktorer er at man hviler litt for mye på de.

ANNE SOFIE

Hva mener du med det?

TARALD

Jo, altså at man har visse suksessfaktorer til stede under hele prosjektet, men det er jo ikke sikkert at prosjektet blir en suksess av den grunn. Man er ikke garantert suksess selv om suksessfaktorene er til stede, det øker bare sannsynligheten for at man kan oppnå suksess.

ANNE SOFIE

Ja, og et eksempel som belyser dette veldig godt er Xerox Alto-maskina. Dette var et prosjekt som ble en fiasko selv om suksessfaktorene var til stede under prosjektet. Xerox Alto var en av de første personlige datamaskinene som var beregnet til individuelt bruk, men den ble altfor dyr til at privatpersoner kunne ta seg råd til å kjøpe den.

ELI

Et eksempel som derimot viser det motsatte er byggingen av operahuset i Sydney. Dette er et prosjekt som blir sett på som en kjempesuksess til tross for at flere av suksesskriteriene ikke ble overholdt. For å nevne noen, så tok byggingen av operahuset 10 år lengre enn planlagt, rundt 16-17 år, i tillegg til at de gikk langt over kostnadsestimatet på 7 millioner australske dollar. Operahuset endte med å bli kostende hele 102 millioner australske dollar. (reaksjon) Så sett i fra disse perspektivene, så ble prosjektet en total fiasko, men det som likevel gjør at prosjektet blir sett på som en kjempesuksess er at operahuset i ettertid har blitt en av verdens mest ikoniske bygg. Tenk så mye verdiskapning operahuset har tilført til Australia., selv om prosjektet kan kategoriseres som total fiasko!

TALS

En veldig interessant diskusjon, men dette var dessverre alt vi fikk til i dag! Kort oppsummert så har vi snakket om hva suksesskriterier og suksessfaktorer er, når de blir brukt, hvorfor de er viktige og fordeler og ulemper med de.

Hvis du er interessert i å vite mer om suksess, så vil vi i neste uke diskutere sentrale suksessklynger, nemlig Prosjektledelsessuksess, prosess-suksess og prosjektsuksess. Tusen takk for at du hørte på, også høres vi neste uke!

(Jingel)

7.1.1 Kilder

Hussein, Bassam (2016) *Veien til suksess: Fortellinger og refleksjoner fra reelle prosjektcaser*, Fagbokforlaget.

Bendiksen, Thomas (2013) *En Fryd for øyet men ikke for øret*

Tilgjengelig fra: <http://www.sceneskifte.no/hjem/en-fryd-for---216-yet-men-ikke-for---216-ret>

(Hentet: 17.04.2020)

Vaagaasar, Anne Live og Skyttermoen, Torgeir Skyttermoen () *Prosjektveilederen, eksempler*

Tilgjengelig fra: <https://prosjektveilederen.wordpress.com/hjelpemidler/eksempler/>

(Hentet: 17.04.2020)

Rolstadås, Asbjørn (2018) *Suksesskriterium*

Tilgjengelig fra: <https://snl.no/suksesskriterium>

(Hentet: 24.03.2020)

7.2 Tilbakemelding fra Kristin Jørgensen Hafselv

Kristin Helene Jørgensen Hafselv 
RE: TPK4115 - Produkt for Gruppe 22
Til: Eli Moen, Kopi: Bassam Hussein

23. april 2020 kl. 11:12

[Detaljer](#)



Hei igjen Eli,

Dette ble en veldig god podcast! Både innholdsmessige og ift kvalitet og format. Veldig bra!

Når det gjelder innhold fungerte temaet, suksessfaktorer og suksesskriterier, veldig godt for en samtale i podcasten. Tema er passe stort og tilstrekkelig spisset og fokusert. Dere demonstrerer ved bruk av eksempler (hus-prosjektet fungerte godt 😊), spørsmål og svar at dere behersker temaet og stoffet meget godt. Som lyttere forstår vi, gjennom dialogen, at dere har oversikt og dybdekunnskap om det dere snakker om. Dere klarer å problematisere tematikken på en god og enkel måte slik at dere får frem flere viktige forhold rundt suksessfaktorer og suksesskriterier.

Gjennomgående høy kvalitet på podcasten. Lyden er svært god, til tross for at enkelte av dere sitter på ulike lokasjoner pga corona-situasjonen. Dialogen flyter bra og dere er passe muntlig i formen ift temaet og målgruppen (studenter). Tidsmessig synes jeg også det fungerte godt med 11 min, inkl noe musikk. Ila av denne tiden fikk dere frem det som var essensen innenfor det valgte temaet. Fint med korte oppsummeringer/konklusjoner/gjentakelser underveis og til slutt. Dette gir god læring.

Som student i prosjektfaget ville jeg ha lært mye om suksessfaktorer og suksesskriterier ved å lytte til denne podcasten.

Mvh
Kristin

7.3 Tilbakemelding fra gruppe 9

Peer-review report

What is name of the group you are assigned to evaluate: Group 22

Strengths

- The idea of using podcast as a platform to educate and inform was a god idea.
- The length of the podcast feels like a good length, they manage to keep up the concentration and interest during the whole podcast.
- All of the concepts that is mention gets well explained and they do not take it for granted that you know any of them.
- They make terminologies relevant by putting them in practical context and speak riotous about them.
- Really interesting with concrete examples such as the Sydney Opera house.
- By making a podcast it is easy to learn with less effort. You can learn while doing other things such as public transport, cooking etc.
- The group are discussing success factors and success criteria, and for all of those who are dealing with this ignorant of knowing it, this a great value to learners.
- Editing, cutting and implementing of vignettes are done professional and with a high level of accuracy. It feels like a solid product.
- The host is calm, controlled and have a good overview over the two other contributors.

Weaknesses

- The quality of the sound differs between the different speakers. Some have worse quality than the others, this make it harder to focus on the content and you get stuck focusing on the bad quality.
- At some points there are a lot of terminologies, concepts and facts which can be too much to follow. At this point it is easy to “fall out” when it is to much to take in. Easier said; too much info in short time.

- During the podcast there are some points where the program leaders seems to depend on a Manus. this feels monotonically and repetitive and is not to interesting to listen to.
- A podcast is not an interactive learning platform, and the contribution for the listener is low. We are not invited to take part of the learning.

7.4 Vår vurdering av gruppe 2 sitt produkt

Navnet på gruppa vi skal vurdere: 2

1. Styrker og svakheter

Styrker:

- Vår gruppe syntes idéen med å flette teorien i emnet sammen med casene var en veldig god idé.
- Vi likte veldig godt at det kom spørsmål underveis, dette er et godt verktøy for læring. Vi likte også veldig godt at fasiten på spørsmålet kom med en gang man hadde valgt sitt svar. Og at denne fasiten kom med begrunnelser til hvorfor det riktige svaret var riktig. Disse begrunnelsene var også enkelt forklart, slik at det var enkelt for oss brukere å forstå teorien bak dette.
- Nettsiden var oversiktlig og gjennomført. Vi likte godt utseende og bildene som var valgt med.
- Vår oppfatning var at nettsiden var brukervennlig, det var ikke vanskelig å finne frem og enkle ting som rød og grønn farge på henholdsvis galt og rett svar gjorde at nettsiden føltes mer profesjonell.

Svakheter:

- Når vi først gikk inn på nettsiden ble vi usikre på hva formålet med produktet var. Vi skjønte ikke helt hva nettsiden skulle hjelpe oss med. Hva skulle vi lære? Hva er hensikten? Skal dette være et supplement til undervisningen eller skal den erstatte den?
- Nettsiden var inndelt i fire deler: Initiering, Planlegging, Gjennomføring og Avslutning. Denne inndelingen skjønte vi ikke hensikten med, hvorfor er den delt inn slik? Vi ble også veldig forvirret når vi gikk inn på Initieringsdelen og det var mye informasjon vi mente skulle vært på de andre delene.
- Det var også veldig mye informasjon og det gikk lang tid å gå igjennom. Dette burde vært delt opp, når man jobbet seg gjennom føltes det litt ut som man aldri ble ferdig.. Det

var også en del setninger som var lange og vanskelig formulert, noe som gjorde at stoffet ble vanskelig å ta inn over seg.

- Siden det kun var en case som var med (noe vi helt klart forstår, og skjønner at dere ikke hadde tid til å få med mer informasjon inn på nettsiden) så ble vi usikre på hvordan dere har tenkt å gjøre det når dere får flere caser inn. For sånn som det var nå kom teori, og så informasjon fra casen til den teorien. Om det hadde vært flere caser lagt inn, ville det vært den samme teorien? Eller ville det kommet annen teori som var relevant for denne casen? Måtte da brukeren ha gått gjennom alle casene for å få med seg all teorien i en del? En løsning på dette kunne vært å hatt en teoridel, for så hatt ulike caser der det kom spørsmål til teorien som var relevant i den delen (f.eks. initieringsdelen).
- Når man gikk inn på de ulike mappene ble nettsiden rotete.
- Noen av spørsmålene var merkelig formulert, der vi opplevde at man svarte på et spørsmål med et annet spørsmål. Her tenker vi på spørsmålet til suksesskriterier.
- Dere hadde med en del vanskelige begreper, som burde vært forklart bedre. Som for eksempel enterprise, flere på gruppa vår var usikre på hva dette faktisk var.

2. Graden av støtte til følgende

	Produktet vi vurderte er av høy kvalitet og vi anbefaler at det brukes som et læringsmiddel i prosjektledelse				
Skala	Svært uenig	Uenig	Verken enig eller uenig	Enig	Svært enig
Deres svar		X			

3. På en skala fra 0-10. Hvilken karakter vil dere anbefale for dette produktet?

Vi har valgt å gi dere karakteren 5. Dette er på grunn av at vi liker idéen deres, men synes utførelsen kunne vært bedre. For oss virker det som om at det ikke har vært å lage en nettside som har vært utfordringen, men heller innholdet. Vi synes innholdet er litt for svakt til at dette er et hjelpemiddel vi ønsker å bruke selv.