



JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL
JÖNKÖPING UNIVERSITY

Vad är ett lyckat projekt ur ett intressentperspektiv?

– en studie av Trainee in TIME

Kandidatuppsats inom företagsekonomi

Författare: Filipsson Therese

Lidén Karolina

Persson Anna

Handledare: Hultman Jens

Jönköping Januari, 2007



JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL
JÖNKÖPING UNIVERSITY

What is a successful project from a stakeholder perspective- a study of Trainee in TIME

Bachelor thesis within Business Administration:

Authors: Filipsson Therese

Lidén Karolina

Persson Anna

Tutor: Hultman Jens

Jönköping January, 2007

Kandidatuppsats inom företagsekonomi

Titel:	Vad är ett lyckat projekt ur ett intressentperspektiv? – en studie av Trainee in TIME.
Författare:	Filipsson, Therese Lidén, Karolina Persson, Anna
Handledare:	Hultman, Jens
Datum:	2007-01-15
Ämnes termer:	Projekt, trainee, utvärdering

Sammanfattning

Begreppet projekt används idag i alltfler sammanhang och har olika innebörd i olika sammanhang. På senare år har dock projekt setts som en organisationsform och alltfler företag övergår, från det traditionella sättet att organisera, till projektform. Syfte och fokus med projektorganisation är att öka kvalitet och kompetensutveckling för ledning och styrning, men även att integrera olika aktörer för att till exempel öka kundvärdet.

LänsTeknikCentrum AB (LTC) i Jönköping driver olika projekt till stöd för företagsutveckling i Jönköpings län. Ett av projekten heter Trainee in TIME där ordet TIME står för teknik, IT, marknad och ekonomi. Projektet ska hjälpa högskoleutbildade och arbetslösa personer till ökad anställningsbarhet genom individuellt anpassade traineeplatser på små- och medelstora företag. Vi fick i uppdrag av LTC att utvärdera projektet Trainee in TIME.

Syftet med uppsatsen är att utvärdera och undersöka intressentperspektivet i ett projekt då fokus i projektutvärderingar oftast ligger på projektledningen. Vi vill istället inrikta oss på olika intressenter och har valt trainee och företag som har medverkat i projektet Trainee in TIME.

Project Implementation Profile är en modell använd för att utvärdera projekt. Då denna modell främst är inriktad på utvärdering av projektledningen har vi valt att arbeta om den till en modell som är mer anpassad till utvärdering av intressenters syn på projektet. Den nya modellen består av nio olika områden som vi anser vara relevanta att utvärdera. En enkätundersökning, baserad på den nya modellen, genomfördes bland samtliga trainee och företag samt av LTC för att kunna jämföra intressenternas syn på projektet i relation till projektledningen. Respondenterna ombads även att värdera vilka tre områden de ansåg viktigast för att ett projekt ska anses lyckat respektive tre områden de anser minst viktigast för ett lyckat projekt.

Resultatet av undersökningen visar att samtliga parter, som blivit undersökta, är nöjda med projektet. Mest nöjda är dock trainee och LTC då deras resultat är aningen högre jämfört med företagen. Undersökningen visar att LTC borde fokusera på kundens godkännande genom att presentera projektet tydligt för intressenterna. LTC bör även förbättra kundöverläggningen mellan LTC och intressenter genom att vara lyhörd vid eventuella synpunkter samt att tillhandahålla information under projektets gång.

Bachelor Thesis within Business Administration

Title: What is a successful project from a stakeholder perspective? – a study of Trainee in TIME

Authors: Filipsson, Therese
Lidén, Karolina
Persson, Anna

Tutor: Hultman, Jens

Date: January 2007

Subject terms: Project, trainee, evaluation

Abstract

The concept project is today used in several contexts and has different meaning in different contexts. Lately, projects have been seen as a form of organization and more companies convert from traditional organizing to organizing in a project form. The purpose and focus of today's project is not only to increase quality and competence development for management but also to integrate different actors in order to e.g. increase customer value.

LänsTeknikCentrum AB (LTC) in Jönköping is running different projects in order to support companies in Jönköping County. One of these projects is called Trainee in TIME where the word TIME stands for Technique, IT, Marketing, and Economy. The project is supposed to support and help unemployed people, possessed with an academic education to increase their ability to be employed, through individual adjusted trainee places in small- and medium sized companies. The assignment to evaluate the project Trainee in TIME was given to us by LTC.

The purpose with the thesis is to evaluate and examine a stakeholder perspective in a project since the focus often is on the management of the project. We have chosen to concentrate the study on two different stakeholders, who both have been participating in the project Trainee in TIME.

The Project Implementation Profile is a model used to evaluate project, and since this model focuses on the project management, we have chosen to redesign the model in order to make it fit the stakeholder perspective. This new redesigned model consists of nine different areas which we consider are relevant to evaluate. The questionnaire we made is based on the new model and was implemented on all trainees and companies, as well as the project management in order to compare the different views on the project.

The respondents were also asked to value which three areas they considered most important in order to make a successful project, and also the three least important areas.

It appears from the result of the study that the trainees, companies and project management are satisfied with the project. However, it can be seen that the trainees and the project management are somewhat more satisfied since their results are slightly better or higher in relation to the companies. According to the investigation, LTC should focus more on customer deliberation and customers' acceptance.

Författarnas tack

Vi vill tacka vår handledare, Jens Hultman, för stöd och vägledning under vårt uppsatsskrivande.

Vi vill även rikta ett stort tack till Lotta Olofson och P-O Karlsson - projektledare på LTC, Tomas Müllern och, sist men inte minst, alla respondenter som har varit till stor hjälp i genomförandet av undersökningen.

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	7
1.1	Bakgrund.....	7
1.1.1	LänsTeknikCentrum.....	7
1.1.2	Trainee in TIME.....	8
1.2	Problemdiskussion.....	8
1.3	Problemformulering.....	8
1.4	Syfte.....	9
1.5	Undersökningens värde.....	9
1.6	Avgränsningar.....	9
1.7	Definitioner.....	9
1.7.1	Trainee.....	9
2	Referensram.....	10
2.1	Projektets karaktär och faser.....	10
2.2	Utvärdering.....	10
2.2.1	Projektutvärdering.....	11
2.2.2	Utveckling av alternativt synsätt på projektutvärdering.....	12
2.2.3	Intressentfaktor.....	13
2.3	Project Implementation Profile.....	13
2.4	Framgångsområden i projektprocessen.....	14
3	Metod.....	16
3.1	Metodansats.....	16
3.2	Litteraturinsamling.....	16
3.3	Insamling av primärdata.....	17
3.4	Postenkät.....	17
3.5	Population.....	18
3.6	Utformning av enkäter.....	18
3.7	Bortfall.....	19
3.8	Bearbetning av data.....	20
3.9	Metodkritik.....	20
4	Empiriskt material.....	22
4.1	Projektmål.....	23
4.2	Kundens godkännande.....	24
4.3	Projektlednings stöd.....	25
4.4	Projektplanering.....	26
4.5	Kundöverläggning.....	26
4.6	Tekniska frågor.....	27
4.7	Avstämning och feedback.....	28
4.8	Kommunikation.....	29
4.9	Felsökning.....	30
4.10	Viktigast och minst viktigast i ett lyckosamt projekt.....	31
4.11	LTC:s uppfattning av projektet.....	31
5	Analys.....	34
5.1	Projektmål.....	34

5.2	Kundens godkännande.....	35
5.3	Projektledningens stöd	35
5.4	Projektplanering	36
5.5	Kundöverläggning.....	37
5.6	Tekniska frågor.....	37
5.7	Avstämning och Feedback	38
5.8	Kommunikation.....	39
5.9	Felsökning	39
5.10	Viktigast och minst viktigast i ett lyckosamt projekt	40
6	Slutsats.....	43
7	Slutdiskussion	44
8	Referenser	45

Figurer

Figur 2.2.1	The Iron Triangle.....	8
Figur 2.2.2	Kvadrat med Intressentfaktor.....	9
Figur 2.2.3	Tre intressenthuvudgrupper.....	10
Figur 4.1	Fråga 1.1.....	22
Figur 4.2	Fråga 2.3.....	23
Figur 4.3	Fråga 3.4.....	24
Figur 4.4	Fråga 4.1.....	25
Figur 4.5	Fråga 5.2.....	26
Figur 4.6	Fråga 6.1.....	27
Figur 4.7	Fråga 7.4.....	29
Figur 4.8	Fråga 8.5.....	29
Figur 4.9	Fråga 9.3.....	30

Bilagor

Bilaga 1	Project Implementation Profile.....	47
Bilaga 2	Enkätssammandrag av trainee och företag.....	49
Bilaga 3	Tabeller Lyckosamt och område 1 Projekt mål.....	62
Bilaga 4	Tabeller område 2 Kundens godkännande.....	63
Bilaga 5	Tabeller område 3 Projektledningens stöd.....	64
Bilaga 6	Tabeller område 4 Projektplanering.....	65
Bilaga 7	Tabeller område 5 Kundöverläggning.....	66
Bilaga 8	Tabeller område 6 Tekniska frågor.....	67
Bilaga 9	Tabeller område 7 Avstämning & Feedback.....	68
Bilaga 10	Tabeller område 8 Kommunikation.....	69
Bilaga 11	Tabeller område 9 Felsökning.....	70

1 Inledning

Detta avsnitt ger läsaren en introduktion till begreppet projekt och en presentation av företaget LTC samt projektet Trainee in TIME. Här presenteras även problem och syfte med uppsatsen.

1.1 Bakgrund

”Vi lever i projektens tidevarv.” (Wenell, 2001, s.6)

Idag används begreppet *projekt* i allt fler sammanhang, och projektformen används allt mer (Nordberg, 2002). Intresset för projektformen har, enligt Wenell (2001) aldrig varit större i samhälle och näringsliv än vad det är nu. En orsak till detta stora intresse kan enligt Wenell (2001) vara oron för och behovet av förändringar i framtiden. Projektet som arbetsform har dock existerat länge (Macheridis, 2001). Lundin (1998, återgiven i Björkegren, 1999) menar att långt tillbaka i historien så var all verksamhet organiserad i projektform, som exempel kan ges det trojanska kriget (Macheridis, 2001) och byggnationen av de egyptiska pyramiderna, men att verksamheter senare började organiseras och företag bildades (Björkegren, 1999). Det är först efter andra världskriget som projektet som arbetsform kommit i fokus på allvar (Macheridis, 2001).

Under 1950- och 60-talet sågs projekt som en *arbetsform* (Wenell, 2001), en metod för att genomföra arbete och uppnå bestämda mål (Nordberg, 2002), där basen var struktur, metodik och verktyg (Wenell, 2001). På senare år har synen på projekt som en organisationsform vuxit fram (Wenell, 2001) där projekt ses som ett sätt att organisera företag på (Nordberg, 2002) och det har blivit mer fokus på teamet och dess funktion, samt på engagemang och motivation. Synen på projekt kan även kompletteras och ses som en *läroform*, en lärningsprocess i organisationen. Wenell (2001) ser även en sista *form* växa fram nu när företag och organisationer allt mer utför sin verksamhet i projektform, och projekt ses som en egen *ledningsform* och ett bra komplement, men även ersättning av den traditionella hierarkiska ledningsformen.

Under 1990-talet fick projektet som organisationsform och arbetsform starkt fäste och allt fler företag övergick från traditionella sätt att organisera såväl företaget i stort som att utföra olika arbeten till en projektorganisation. (Macheridis, 2001)

Under 2000-talet ligger fokus på kvalitet och kompetensutveckling med avseende på ledning och styrning av projekt. Ett annat fokus ligger på hur man ska kunna integrera olika aktörer i ett visst flöde, t.ex. logistiska flöden, eller ett nätverk i syfte att öka kundvärdet (Macheridis, 2001)

1.1.1 LänsTeknikCentrum

LänsTeknikCentrum AB (LTC) har sedan det grundades 1987 drivit projekt för att stödja företag både lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. LTC:s främsta kunder är små- och medelstora företag i Jönköpings län. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation, 2006-09-04). LTC:s verksamhet rör sig kring olika utvecklingsfrågor och LTC fokuserar på ämnen som är aktuella för företag inom Jönköpings län, såsom produktutveckling, affärsutveckling och IT. LTC erbjuder en blandning av utvecklande och stödjande projekt samt kvalificerade tjänster inom de aktuella ämnena. (LTC, 2006a)

LTC ägs till 51 % av företag runt om i Jönköping, 23 % vardera ägs av Kommunförbundet och Landstinget och resterande 3 % ägs av Högskolan i Jönköping. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation 2006-09-04)

Projekt som LTC tidigare drivit är bl.a. Smelink – ett projekt inom IT och Trainee T som är föregångaren till ett av de nuvarande projekten, Trainee in TIME. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation, 2006-09-04)

1.1.2 Trainee in TIME

”Genom projektet Trainee in TIME har vi möjlighet att i rätt tid erbjuda rätt företag rätt kompetens”
(LTC, 2006b)

LTC driver, i samarbete med Länsarbetsnämnden i Jönköping, projektet Trainee in TIME där ordet TIME står för Teknik, IT, Marknad och Ekonomi. Projektet ska hjälpa högskoleutbildade personer, som är tillfälligt arbetslösa, inom dessa områden att komma ut på arbetsmarknaden genom att få individuellt anpassade traineeplatser på olika små- och medelstora företag i Jönköpings Län. Syftet med projektet är att de medverkande företagen ska få tillgång till ny kompetens vilket ger mervärde för företagen och att de medverkande trainee ska få anställning eller ökad anställningsbarhet. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation, 2006-09-04)

Trainee in TIME bygger på ett tidigare projekt som drevs av LTC år 2002-2004, Trainee T, där det enbart handlade om företag inom teknikbranschen. Projektet Trainee in TIME är en utvidgning av detta projekt och drivs under en treårsperiod (2005-2007) med sista traineeperioden som avslutas i december 2007. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation, 2006-09-04)

1.2 Problemdiskussion

Som kan ses från bakgrunden så finns det flera olika sätt att se på ett projekt; som en arbets-, organisations-, läro- eller ledningsform. Det finns inte en tydlig definition på vad ett projekt är och det finns inte heller någon tydlig definition på vad ett lyckat projekt är. Det finns många teorier om projekt och hur man ska utföra det för att lyckas dock finns inte lika många om vad ett lyckat projekt är och de faktorer som spelar en stor roll till framgången. De flesta teorier angående om ett projekt har varit lyckat, har till stor del endast haft fokus på projektledningen och därför lagt ner mer vikt på tre grundbegrepp; tid, kostnad och kvalitet.

För att ordentligt undersöka och utvärdera om ett projekt har varit lyckat bör man dock se till alla berörda parter och kan inte nöja sig med att endast se till de tre begreppen, tid, kostnad och kvalitet.

Ett projekt kan ha många intressenter och det är inte säkert att alla berörda parter är eniga huruvida projektet varit lyckosamt, mindre lyckosamt eller misslyckat. Projekt mäts mot omgivningens, det vill säga - intressenternas - förväntningar. Tyvärr är det inte dessa förväntningar som står i projektspecifikationen och som blir utgångspunkt för projektarbetet. (Wenell, 2001)

Eftersom projektet har varit ett samspel borde det också utvärderas som ett och fokusen borde förflyttas från projektledningen till intressenter. Wenell (2001, s.70) beskriver problemet på följande vis, *”Hanteringen av projektets intressenter är i många projekt avgörande för projektets framgång. Det här är ett av de områden som är kraftigt underutvecklat”*.

1.3 Problemformulering

Vad är ett lyckat projekt ur ett intressentperspektiv? Kan olika intressenter ha olika syn på om ett projekt är lyckat? Vilka faktorer är viktigast för att ett projekt ska vara lyckat ur ett intressentperspektiv?

1.4 Syfte

Syftet med den här uppsatsen är att utvärdera och undersöka intressentperspektivet i ett projekt. Genom att hjälpa företaget LTC med att utvärdera projektet Trainee in TIME vill vi se om, och i så fall hur, LTC och två av dess intressenter, företagen och trainee, ser olika på huruvida projektet är lyckat. Syftet är även att undersöka vilka faktorer som intressenterna anser vara viktigast för att ett projekt ska bli lyckat.

1.5 Undersökningens värde

Undersökningen och utvärderingen av projektet Trainee in TIME är av värde för LTC då de har möjlighet att ändra och förbättra projektet inför sista projektåret. Undersökningen kommer att ge LTC anvisning om hur de trainee och företag som var engagerade i projektet, uppfattade projektet och om det fanns något LTC borde ha gjort annorlunda för att projektet skulle anses lyckat enligt dessa intressenter.

1.6 Avgränsningar

Projektet Trainee in TIME är inte avslutat utan kommer att drivas ytterligare ett år. Detta innebär att den utvärdering vi har gjort inte är en slutgiltig utvärdering av projektet, utan en delutvärdering. Vi har i vår utvärdering valt att inrikta oss på tre olika intressentgrupper; projektledningen (LTC), deltagande trainee samt de deltagande företagen. Dock finns det många fler intressenter till projektet som vore av värde och intresse att undersöka, men då uppsatsen är tidsbegränsad har antalet intressentgrupper fått begränsas till de vi anser vara de mest relevanta och värdefulla för denna utvärdering.

1.7 Definitioner

För att underlätta för läsare så kommer vi här att definiera ett begrepp som används i uppsatsen.

1.7.1 Trainee

Trainee är ett engelskt ord för lärling eller praktikant. Vanligen är en trainee en nyutexaminerad student som genom ett traineeprogram lotsas in i arbetslivet och får på så sätt använda sina teoretiska kunskaper i ett praktiskt sammanhang. Syftet är att trainee ska utöka sitt kontaktnät, sin kompetens och öka sina möjligheter till anställning. (Teknikföretagen, 2005)

Enligt Bonniers svenska ordbok (1996) är trainee ”*en person som anställs och utbildas i ett företag med sikte på en chefsbefattning*”.

2 Referensram

I detta avsnitt presenteras de teorier som ligger till grund för undersökningen.

2.1 Projektets karaktär och faser

De flesta definitioner av projekt nämner mål som ett nödvändigt villkor, men ändå är det egentligen ingen exklusiv egenskap endast för projektet och räcker inte för att särskilja det från andra typer av organisationer. Att ett projekt är tidsbegränsat betraktas främst som det kriterium som särskiljer projektet från andra verksamheter. Eftersom ett projekt bara genomförs en gång enligt litteraturen och anses ha en start- och en slutpunkt är varje projekt unikt. (Engwall, 1995)

Projektformen har blivit en allmän standardlösning för att åstadkomma förändring (Meeuwisse, återgiven i Sahlin, 1996, Svensson & von Otter, 2001, Engwall, 1995, Wisén & Lindblom, 2004), och den traditionella linje- och funktionsstyrda organisationen har nu istället kompletterats med ett utvecklingsarbete i projektform (Meeuwisse, återgiven i Sahlin, 1996).

På grund av detta avgränsas ett projekt från ordinarie verksamhet, både organisatoriskt och ekonomiskt men framför allt genom att det på förhand har planerade tidpunkter för igångsättande och upphörande (Sahlin, 1996). Huvudfaktorn som kan väljas för att karakterisera projekt är tidsplanen (Sahlin, 1996). Av den orsaken brukar man prata om projektets livscykel, som avser den tid över vilken projektet sträcker sig. Den innefattar inte bara den tid över vilken det konkreta projektet varar utan dessutom tiden innan projektet startar och tiden efter själva projektet. (Macheridis, 2001)

Eftersom ett projekt inte är det andra likt och kan skilja sig åt angående mål, omfattning i tid, organisation samt resursanspråk är det både viktigt och relevant att fastställa vilken typ av projekt man har att göra för att därpå dela in och bestämma de olika faserna i projektet. Indelningen i faser måste göras med hänsyn till både interna och externa aktörer. (Macheridis, 2001)

Den generella beskrivningen av den traditionella definitionen av projektets fyra olika faser är följande: målsättningsfas, planeringsfas, genomförandefas och utvärderingsfas (Christensen & Kreiner, 1991, Engwall, 1995, Macheridis, 2001). Under målsättningsfasen så fastställer verksamheten vad det är som ska uppnås och under planeringsfasen fastställs det hur detta ska uppnås genom projektarbetet (Christensen & Kreiner, 1991, Macheridis, 2001). Därefter pågår planeringsfasen, genomförandefasen och utvärderingsfasen så länge projektet varar. Utvärderingsfasen kan också innefatta tiden då projektresultatet är i drift. (Macheridis, 2001) Eftersom att projektarbete likställs med en låg förutsägbarhet observerar man normalt ett behov av att i utvärderingsfasen konstatera det faktiskt uppnådda resultatet och dra lärdomar inför framtida projekt (Christensen & Kreiner, 1991).

2.2 Utvärdering

Idag har utvärdering blivit ett allt vanligare begrepp och det finns många olika definitioner av begreppet beroende på vem som använder sig av det och i vilket sammanhang det används. Utvärdering är ett instrument för att ta reda på vad som varit lyckosamt, mindre lyckosamt eller misslyckat. När det gäller utvärderingar så finns det två huvudproblem. Det första är att hitta den faktor som ska användas att värdera mot; vilka kriterier och bedömningsgrunder som ska gälla. Det andra är att hitta en teori eller modell för att tolka resultatet. Utan dessa två komponenter blir en utvärdering aldrig mer än ett personligt tyckande. (Nordberg, 2002)

I dagligt tal innebär att utvärdera ett projekt, att bedöma värdet av ett projekt. Likaså i den traditionella projektledningsläran, den normativa litteraturen, nämns det att en utvärdering har som funktion att uppnå det ursprungligt formulerade resultatmålet. Detta innebär att om de

faktiskt uppnådda resultaten stämmer överens med målsättningen, är allting väl och projektet har varit lyckosamt. (Christensen & Kreiner, 1991)

Utvärderingens karaktär är inte att dokumentera projektprocessens effektivitet utan snarare att bedöma ett rättvist värde av projektets resultat. Följaktligen är ett projekt varken en framgång eller ett misslyckande, utan det *blir* en framgång eller ett misslyckande som resultat av en utvärderingsprocess. (Christensen & Kreiner, 1991)

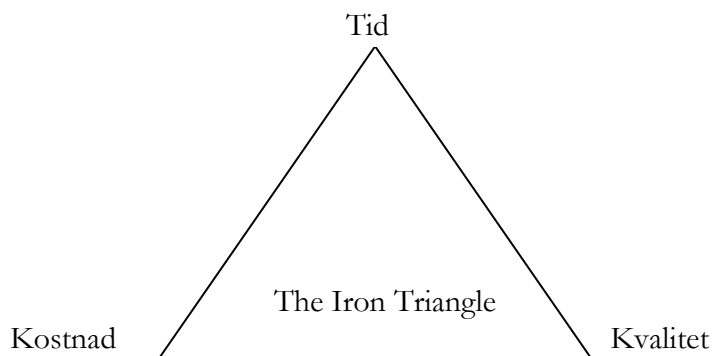
Jerkedal (2005) benämner en del definitioner som är i omlopp angående utvärdering. Det är begrepp som beskriva och värdera samt bedöma och definiera. En utvärdering bedöms beroende på sina kvalitetskriterier, som att vara objektiv, trovärdig och ge användbar information. Jerkedal (2005) skriver om två rationella anledningar till en utvärdering:

- Den summativa utvärderingen, att ge underlag till beslut om ett genomfört projekt ska fortsätta fortlöpa i sin nuvarande form, vidareutvecklas eller läggas ned.
- Den formativa utvärderingen, att ge ett pågående projekt hjälp och stöd.

2.2.1 Projektutvärdering

”Projekt initieras och genomförs i syfte att skapa mervärde, det vill säga att det resultat som projektet leder till ger mer värde än värdet på de resurser som förbrukas av projektet ”(Macheridis, 2001, s.45).

De senaste 40 åren har läran inom projektledning sett en långsam men successiv utveckling av olika definitioner av faktorer som påverkar projektframgång (Jugdev & Müller, 2005). Från 1960-talet till 1980-talet genomfördes de tidigaste studierna som undersökte varför projekt lyckades eller misslyckades med fokus på tid, kostnad och kvalitet (Jugdev & Müller, 2005), även benämnd ”The Iron Triangle” (Atkinson, 1999, Engwall, 1995). Se Figur 2.2.1.



Figur 2.2.1: The Iron Triangle (Atkinson 1999)

- Tid - projektet är tvunget att avslutas på eller inom sin först planerade tidsram
- Kostnad – projektet är tvunget att avslutas inom sin budgetgräns
- Kvalitet – projektet är tvunget att uppnå målen/kriterierna på ett tillfredställande sätt

Vid en utvärdering av ett projekt får tid och kostnad stor fokus (Blomberg, 1998). Detta kan bero på att de är relativt enkla att kvantifiera och är inom projektorganisationens egna gränser (Jugdev & Müller, 2005), därför framstår de som objektiva, sanna och rättvisa kriterier för utvärderingen (Blomberg, 1998). Kvalitativa värdeomdömen, mer subjektiva mål om projektinnehåll är dock svårare att utvärdera (Blomberg, 1998). En av orsakerna till att fokus har riktats åt tid, kostnad

och kvalitet är relaterat med att projektledaren blir bedömd efter sin förmåga att leverera dessa tre kortsiktiga kriterier (Jugdev & Müller, 2005).

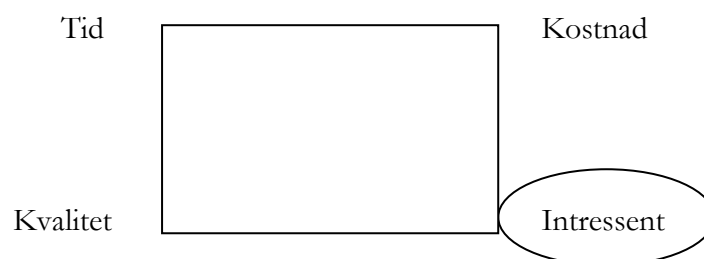
Enligt Pinto (återgiven i Cleland, 1998) är en av fördelarna med de tre faktorerna att de ger en relativt enkel första bedömning av värdet. Dock anses faktorerna föråldrade och kan inte användas i den moderna verksamheten, som nu jämföras med högre konkurrens och mer fokus på kundintresse. Faktorerna speglar endast projektorganisationens inre intressen och har ingen funktion för de externa intressenterna (Pinto, återgiven i Cleland, 1998).

Munns & Bjeirmi (1996) bedömer att ett projekts framgång är ofta betraktat vid projektledningens slutfas då det finns tillräckligt med kunskap för att mäta kriterierna tid, kostnad och kvalitet. Vid denna tidpunkt jämförs målen mot det uppnådda resultatet och det blir behändigt att bedöma framgång med hänseende till att projektledningens kriterier har blivit tillfredsställda istället för projektets kriterier. Detta indikerar att projektledningens framgång blir synonymt till projektets framgång och de två begreppen kan inte särskiljas. De mått som används för att mäta projektets framgång och för att mäta projektledningens framgång flätas ofta samman. Det är vanligt att budget likställs med lönsamhet, dock är budget först och främst ett projektledningsmått och lönsamhet ett projektmått. (Munns & Bjeirmi, 1996)

2.2.2 Utveckling av alternativt synsätt på projektutvärdering

På 1980-talet och 1990-talet var fokuset inom projektledning mer inriktad på att utveckla framgångsfaktorer, därmed ökade intresset och fokuset skiftade till intressenternas tillfredsställelse och denna faktor blev en viktig indikator för framgång. Därmed ökade intresset för framgångsfaktorerna och en hel del listor bildades som underlag vid projektutvärdering. (Jugdev & Müller, 2005)

Pinto och Slevin (återgiven i Cleland & King, 1988) anser att i de tidiga faserna av ett projekt är de interna faktorerna viktigast: tid, budget och tekniska specifikationer och i de mer avancerade faserna av projektet blir de externa faktorerna som intressentbehov och tillfredsställelse mer viktiga. Munns & Bjeirmi (1996) bedömer att först vid avslutat projekt får kunden möjlighet att undersöka och göra en uppskattning av sin tillfredsställelse av de inledande målen. Därför tillämpades en fjärde faktor, intressenttillfredsställelse, för att mäta framtida framgång och denna faktor understryker idén av att ett projekt är lyckosamt till den grad det tillfredställer behovet av den tänkta brukaren (Pinto, återgiven i Cleland, 1998).



Figur 2.2.2: Kvadrat med Intressentfaktor (idé av Thomas Müllern, 2006)

Under 1990-talet började projektledningsläran fokusera på delar av projektet som kunde leda till framgång och det utformades ramar istället för listor åt framgångsfaktorerna (Jugdev & Müller, 2005). Lipovetsky, Tishler, Dvir & Shenhar (1997) anser att under 1990-talet var det få empiriska studier som tog sig an att analysera framgångsfaktorer inom projektledning och på senare år har författarna urskiljt en tydlig tendens till främjandet av mer avsmalnande forskarfrågor. De

faktorer som påverkar projektframgång beror på typen av projekt, följaktligen är en lista på framgångsfaktorerna långt ifrån universal. Lipovetsky et al bedömer i sin studie från 1997 att kunddelaktighet är det viktigaste inom alla projekt och att ”The Iron Triangle” endast är ett internt mått att mäta framgång med.

2.2.3 Intressentfaktor

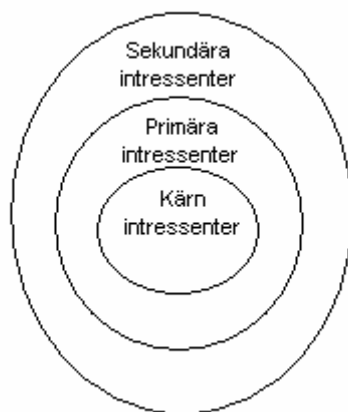
Ett projekts intressenter är de som på ett eller annat sätt är inblandade i projektarbetet och som har intresse i eller på annat sätt blir berörda av projektets resultat. (Ander & Karlsson, 1989)

Som tidigare nämnts i problemdiskussionen anser Wenell (2001) att hanteringen av ett projekts intressenter i många fall är avgörande för hur framgångsrikt projektet blir. När ett projekt genomförs är många intressenter inblandade och de har alla olika förhållande till och syn på projektet. Det är förmågan att balansera olika intressenters förväntningar, mål och krav på ett projekt som ofta är avgörande för dess framgång. (Wenell, 2001)

Intressenterna i ett projekt kan delas in i tre huvudgrupper: kärnintressenter, primära intressenter och sekundära intressenter (Wenell, 2001).

Till ett projekts kärnintressenter hör beställare, finansärer, kunder, projektorganisationen med styrgrupp och projektgrupp, projektledare, eventuella delprojektledare och projektmedlemmarna, konsulter, samarbetspartners och leverantörer (Wenell, 2001).

Till primära intressenter i ett projekt räknas bl.a. linjechefer som håller med resurser, andra projektledare, medarbetare i samverkande projekt och arbetskamrater. Även konsulter, samarbetspartners och leverantörer kan räknas till denna grupp. (Wenell, 2001)



Figur 2.2.3: Tre intressenthuvudgrupper från Wenell 2001

Sekundära intressenter är den intressentgrupp som är svårast att identifiera. Detta är människor och grupper som helt oväntat kan dyka upp och påverka projektet utan att projektledaren haft en tanke på att dessa kan påverka dess projekt. Exempel på sekundära intressenter är intresseorganisationer av olika slag och myndigheter. (Wenell, 2001)

För att ta reda på vilka intressenter det finns till ett projekt bör man göra en intressentanalys som består av ett antal frågor (Wenell, 2001). Enligt Ander & Karlsson (1989) ska man inkludera intressenterna då man fastställer mål och syfte med ett projekt.

När intressenterna gör sin slutgiltiga utvärdering av projektet kommer de att väga sina insatser mot den vinst eller den nytta de upplever att de har fått (Wenell, 2001).

2.3 Project Implementation Profile

För att göra den här undersökningen utgick vi från Project Implementation Profile som är en modell skapad av Pinto och Slevin (1987) för att utvärdera projekt. I Project Implementation Profile utgår Pinto och Slevin (1987) från 10 faktorer som de anser leder till projektframgång. Dessa faktorer har fokus på projektledningen och vad ledningen bör beakta vid utförandet av projektet. Project Implementation Profile fokuserar främst på själva projektprocessen, det vill säga de faktorer som är inkluderade i de olika faserna; målsättning, planering och genomförande. Den här undersökningen är inriktad på intressenter och deras syn på projektframgång. Då vi ansåg att Project Implementation Profile är en användbar modell, trots inriktning på

projektledning, har vi valt att arbeta om faktorerna i modellen så att de passar ett intressentperspektiv. Den ursprungliga modellen kan ses i bilaga 1.

2.4 Framgångsområden i projektprocessen

För att få en relevant modell, för intressenter, anpassade vi en del av namnen på de 10 faktorerna i Project Implementation Profile och slog ihop två faktorer som vi ansåg behandla samma funktion. Därmed uppkom en ny och bearbetad modell med 9 områden som kan ligga till grund för att ett projekt ska anses lyckat ur ett intressentperspektiv.

1. Projektmål

Här utvärderas om intressenterna anser att de har en tydlig bild av målen med projektet och om dessa överensstämde med intressenternas egna ambitioner med deltagandet i projektet.

2. Kundens godkännande

Detta område behandlar frågor om intressenter har fått tillfredsställande information om projektet innan start och om intressenterna anser att projektet är av intresse och känns användbart.

3. Projektledningens stöd

Den här delen av utvärderingen behandlar frågor rörande ansvarsfördelning mellan projektledare och intressenter under projektets gång samt på vilket sätt som projektledningen stödjer och hjälper intressenterna vid eventuella problem.

4. Projektplanering

I detta område analyseras hur väl projektledningen har planerat för projektet och om de har delgivit projektplanen till intressenterna. Samt om det skedde ändringar i planen och om intressenterna blev informerade angående dessa.

5. Kundöverläggning

Inom detta område analyseras om projektledningen har varit lyhörd för de olika intressenternas synpunkter samt om projektledningen har varit tydlig med information gällande projektet. Med andra ord behandlar området frågor rörande kommunikationen mellan kunder (intressenter) och projektledningen.

6. Tekniska frågor

Här svarar intressenterna på frågor angående upplägget och genomförandet av projektet och om intressenterna anser att projektledningen borde ha genomfört projektet på ett annat sätt.

7. Avstämning och feedback

Här utvärderas om intressenterna kände att de kunde ge feedback på projektets genomförande samt om projektledningen har lämnat relevanta avstämningar och feedback till intressenterna under projektets gång.

8. Kommunikation

Detta område illustrerar hur kommunikationen/dialogen har fungerat mellan projektledningen och kunderna (intressenterna).

9. Felsökning

Om eventuella problem eller kriser uppstår under projektets gång, är det relevant för intressenterna att veta vart de ska vända sig och hur dessa problem eller kriser ska hanteras och lösas på bästa tänkbara sätt. I detta område utvärderas därför om det har funnits stöd att tillgå under projektets gång.

3 Metod

Här presenteras tillvägagångssätt för att samla in material och framställning av enkät samt val av metod för att genomföra undersökningen.

3.1 Metodansats

Det finns olika metoder och tillvägagångssätt för att utföra en undersökning. De vanligaste är kvantitativ metod och kvalitativ metod. Vid *kvantitativa* metoder ska det som undersöks göras mätbart och redovisas numeriskt. Vid själva undersökningen studeras alla objekt på samma variabel. Den kvantitativa metoden är en så kallad envägskommunikation och görs på forskarens villkor. Vid *kvalitativa* metoder består varje fenomen av en kombination av kvaliteter eller egenskaper som inte går att mäta eller väga. Denna metod fungerar mer som en kommunikationsrelation mellan forskaren och den/det som undersöks (respondenten), en så kallad tvåvägskommunikation uppstår. (Andersson, 1994)

Då en kvalitativ metod utförs utgår forskaren från dem som studeras dvs. individer och grupper med syfte att förstå och analysera beteendet hos dessa. Kvalitativ metod fokuserar på hur individer och grupper upplever sig själva och olika händelser. Forskaren är intresserad av att få veta hur något *uppfattas*, inte hur något *är*. (Lundahl & Skärvad, 1999)

Enkätundersökningen i denna uppsats bestod huvudsakligen av slutna frågor och var därmed inriktad på kvantitativ metod då en så kallad envägskommunikation förelåg, det vill säga redan givna svarsalternativ. Dock har vi använt ett tillvägagångssätt där respondenten med egna ord fick möjlighet att kommentera och motivera sina svar efter de slutna frågorna, vilket gör att undersökningen har inslag av kvalitativ metod. Orsaken till att vi valde att använda oss av slutna frågor och motiveringar, det vill säga både kvantitativ och kvalitativ metod var för att kombinera den bredd man får av en kvantitativ metod med det djup en kvalitativ metod medför för att ta del av så mycket information som möjligt. Frågorna i enkäten utformades och anpassades med hänsyn till den intressentgrupp som frågorna ställdes till för att de skulle uppfattas på rätt sätt av respektive intressentgrupp.

När man undersöker något så kan man använda sig av ett antal olika tillvägagångssätt. Dessa kan ses ur två synsätt; deduktivt tillvägagångssätt och induktivt tillvägagångssätt. *Deduktivt* tillvägagångssätt utgår från teorin och testar denna för att omkullkasta, utveckla eller förstärka teorin med hjälp av det man undersöker i empirin. Syftet är att förklara verkligheten med hjälp av en befintlig teori. *Induktivt* tillvägagångssätt utgår istället från empirin och avser att bygga upp och utveckla en ny teori. (Artsberg, 2005) Vid induktivt tillvägagångssätt gör forskaren flera observationer och drar/bildar därefter sina slutsatser utifrån dem (Andersson, 1994).

Den här undersökningen utgår från en omarbetad teori för att testa om ett projekt kan anses lyckat ur olika intressenters perspektiv. Vi har arbetat fram en ny modell med grunder från Project Implementation Profile och detta innebär att undersökningen kan ses som ett deduktivt tillvägagångssätt.

3.2 Litteratursamling

Med litteratur avses, i forskarsammanhang, i stort sett allt tryckt material såsom böcker, artiklar, rapporter, uppsatser, essäer (Ejvegård, 2003).

Vi har med hjälp av olika sökmetoder försökt att hitta lämplig litteratur för att kunna uppfylla syftet med denna uppsats. Informationen angående LTC och projektet Trainee in TIME har vi fått vid de företagsbesök vi gjort på LTC. Mycket litteratur har vi funnit med hjälp av Högskolebibliotekets databas Julia. Vi har även med hjälp av Högskolebibliotekets övriga

databaser, såsom ABI/Inform sökt information då vi använt oss av sökord som: project -management, -journal, -evaluation och -success. Ytterligare ett sätt att få tag på information var genom fjärrlån av böcker från andra högskolebibliotek i Sverige. Vi har försökt finna nyckelpersoner som det i flera sammanhang refereras till i litteraturen angående projektledning, såsom Wenell och Pinto, och sedan sökt ytterligare litteratur som bygger på dessa forskares teorier och kunskap inom ämnet.

3.3 Insamling av primärdata

Data som krävs i en undersökning kan samlas in genom olika metoder. Valet av metod bygger på det problem som skall undersökas och på undersökningens syfte. Exempel på insamlingsmetoder som är lämpade för beskrivande undersökningar är enkäter, intervjuer, bokföring och direkt observation samt användning av befintlig data. (Christensen, Anderssen, Carlsson & Haglund 2001)

Då det inte finns tillgänglig data, som krävs för en undersökning, bör man använda sig av så kallad primärdataundersökning, vilket innebär att datamaterialet för första gången samlas in i form av enkäter, intervjuer och observationer. Alternativ till primärdataundersökning är en sekundärdataundersökning, vilket innebär att man använder sig av redan insamlad data. (Christensen et al, 2001)

I denna uppsats är en primärdatainsamling gjord med hjälp av enkäter. En enkät är en skriftlig sammanställning av öppna och/eller slutna frågor (Christensen et al, 2001).

Vid en öppen fråga kan respondenten formulera sitt svar helt med hjälp av egna ord och vid en sluten fråga är frågan utformad så att svarsmöjligheterna är styrda och begränsade till vissa alternativ t.ex. så kallade kryssfrågor. (Nordberg, 2002) Frågorna i enkäterna som ligger till underlag för denna uppsats är en blandning av de båda sorterna, dels slutna frågor, men även en del frågor där respondenterna får motivera och utveckla sitt svar på de slutna frågorna. Frågorna baseras på våra litteraturstudier och då främst vår egen modell som har arbetats fram från den ursprungliga modellen Project Implementation Profile.

Anledningen till att vi valt enkät som insamlingsmetod beror på att enkät, enligt Christensen et al (2001), är en metod som passar bra för insamling av data då antalet respondenter är stort och de finns utspridda över ett omfattande geografiskt område. Då undersökningen innehåller 62 stycken respondenter utspridda över hela Jönköpings län och då tiden är begränsad, ansåg vi att denna metod var den mest lämpliga för vår undersökning.

3.4 Postenkät

Det finns ett flertal olika sorters enkäter som kan användas vid undersökningar; postenkäter, internetenkäter, gruppenkäter och besöksenkäter (Christensen et al, 2001). För att samla in data till denna uppsats har vi valt att använda oss av postenkäter. Fördelar med att använda postenkäter är att det är en metod med låg kostnad för att nå många respondenter. Det är även en bra metod att använda då frågor kan anses känsliga eftersom respondenten kan förbli helt anonym. (Christensen et al, 2001)

Nackdelar med att använda sig av postenkäter är att det tar lång tid och svarsfrekvensen är lägre än vid andra metoder. En annan nackdel är att respondenten inte har möjlighet att ställa frågor kring eventuella oklarheter i enkäten. (Christensen et al, 2001) Detta har vi valt att lösa genom att i introduktionsbrevet uppge kontaktuppgifter till oss som undersökare.

Svarsfrekvensen för en postenkät varierar kraftigt, och det är svårt att säga vad som är normgivande. För en postenkät med en påminnelse hamnar svarsfrekvensen enligt Christensen et al (2001) vanligtvis runt 50 procent vilket får anses som en godtagbar nivå.

Det är ett antal faktorer som påverkar svarsfrekvensen vid användning av postenkäter. Enligt Christensen et al (2001) beror svarsfrekvensen främst på ämnet och om frågorna intresserar och engagerar respondenten. Ett sätt att öka svarsfrekvensen är att på förhand kontakta respondenterna och förklara varför det är viktigt att just de svarar. Vi valde att inte kontakta respondenterna på förhand på grund av tidsbegränsning. Istället poängterade vi i introduktionsbrevet att deras delaktighet var av stor betydelse. Andra sätt att öka svarsfrekvensen på är genom att skicka påminnelser till respondenterna samt att erbjuda någon form av ersättning som tack för hjälpen (Christensen et al, 2001). Detta är metoder som vi, genom överenskommelse med LTC, valde att använda oss av. Efter utsatt sista svarsdag skickades en påminnelse till de deltagare vi inte fått svar från. Ersättning gavs i form av att alla respondenter som svarade på enkäten erbjöds att delta i utlottning av två stycken ishockeybiljetter.

3.5 Population

Då en primärdatainsamling ska genomföras bör man fundera igenom vilken målpopulationen för undersökningen är och vilka respondenter i populationen som ska undersökas (Christensen et al, 2001). Med population menas en mängd av enheter vars egenskaper och attityder är mål för undersökningen (Dahmström, 2000). Man kan välja att genomföra en totalundersökning eller att göra ett urval ur målpopulationen. Urval görs ofta då det är alltför kostsamt och tidskrävande att göra en totalundersökning. (Christensen et al, 2001)

Populationen i denna undersökning består av de 25 företag och 37 trainee som deltagit i projektet under år 2005-2006. Vi har valt att göra en totalundersökning och därmed vända oss till hela målpopulationen.

3.6 Utformning av enkäter

Som tidigare nämnts bygger undersökningen på modellen Project Implementation Profile. Denna modell är dock avsedd för utvärdering av projekt ur projektledningens synvinkel och är alltså inte avsedd för att utvärdera olika intressenters syn på projekt. Men eftersom modellen fortfarande berör viktiga områden har vi valt att använda oss av grunderna i modellen för att sedan arbeta om denna till en egen modell som kan appliceras på LTC:s intressenter.

Vid utformning av enkätfrågor måste man för varje fråga tänka igenom *varför* den ska vara med och om man tror att respondenterna *kan* och *vill* besvara den (Dahmström, 2000). Detta är något vi lagt stor vikt vid och därför har vi gjort om och anpassat de ursprungliga frågorna i modellen så att de ska vara relevanta och möjliga för respondenterna att svara på. Detta har även medfört att vissa framgångsfaktorer i modellen uteslutits eller arbetats om helt. Då man formulerar frågorna ska man enligt Dahmström (2000) tänka på att använda ett så korrekt, enkelt och lättförståeligt språk som möjligt så att även personer med dåliga språkkunskaper ska förstå. Detta är också något vi försökt ta hänsyn till vid utformningen av frågorna eftersom en tredjedel av traineedeltagarna i projektet inte har svenska som modersmål.

Enkätundersökningen bestod av nio olika områden med tre till fem påståenden vardera gällande projektet Trainee in TIME som vi bad respondenten ta ställning till och ge svar med hjälp av en fem-siffrig skala där 1 står för "Håller inte alls med" och 5 för "Håller helt med". Efter vissa påståenden fanns det en fråga där respondenten med egna ord hade möjlighet att utveckla och motivera sitt svar. I slutet av enkäten uppmanades respondenten att rangordna de tre områden som hon/han ansåg var de *viktigaste* respektive *minst viktiga* för att ett projekt skulle vara lyckat.

Enkäter bör enligt Dahmström (2000) läsas och ifyllas på prov av personer som är fristående från konstruktörerna och som helst ingår i undersökningens målpopulation för att upptäcka missförstånd som kan uppstå och tolkningar som konstruktörerna inte förutsett och ta hänsyn till dessa i den slutliga enkätutformningen. Då kontakten med de deltagande företagen och trainee vara begränsad på grund av ytterligare en utvärdering, en slututvärdering, som kommer att göras i slutet av 2007, valde vi att inte prova enkäten på målgruppen. Istället diskuterades enkäterna ingående med vår handledare, en lärare inom projektledning och med flera projektledare hos vår uppdragsgivare LTC.

Vid undersökningar bestående av postenkäter skall alltid ett introduktionsbrev bifogas. Syftet är att ge en positiv inställning till statistiska undersökningar och framförallt för att skapa förtroende för den aktuella undersökningen. (Dahmström, 2000) Vid utformningen av introduktionsbrevet i vår undersökning har vi tagit hjälp av tips i litteraturen angående vad som är viktigt att tänka på vid konstruktion av introduktionsbrev för postenkäter. I introduktionsbrevet ges en kort beskrivning av hur undersökningen går till, syftet med undersökningen, hur anonymiteten ska bibehållas och hur lång tid enkätfrågorna tar att svara på. (Se bilaga 2).

3.7 Bortfall

Det är enligt Christensen et al (2001) mycket svårare att få en hög svarsfrekvens med en postenkät än andra kontaktformer (såsom personliga intervjuer och telefonintervjuer). Ett bra resultat för en undersökning med postenkäter med en eller två påminnelser är en svarsfrekvens runt 50 procent. Att ta hänsyn till vid undersökningar är *bortfallsfelet*, vilket innebär att de som svarat eventuellt inte är representativa för hela målpopulationen och att ett stort bortfall kan göra att resultatet i undersökningen blir missvisande. Det är svårt att bedöma om de som valt att inte delta i undersökningen skiljer sig från dem som valt att svara på enkätfrågorna. Det är viktigt att analysera bortfallet för att se om det finns skillnader mellan de som svarat och de som inte svarat. Bortfall kan ha flera orsaker, det kan till exempel handla om att respondenten vägrar att svara på enkäten, att respondenten inte kan svara p.g.a. svårigheter att förstå språket, att respondenten inte kan kontaktas för att dess adress inte är aktuell eller respondentens brist på engagemang i undersökningen. (Christensen et al., 2001) Detta bortfall kallas för individbortfall. Vid bortfall av vissa frågor eller områden kallas det för partiellt bortfall eller variabelbortfall. (Dahmström, 2000) Svarsfrekvensen i vår undersökning ligger på 67.5 procent för trainee och 52 procent för företag, vilka båda ses som en tillfredsställande svarsfrekvens i jämförelse med de 50 procent som enligt Christensen et al (2001) är ett tillförlitligt resultat.

Av de 37 enkäter som vi skickade till trainee fick vi 25 svar. Detta innebär ett bortfall på 32.5 procent. De 12 trainee som inte besvarade enkäten utgör individbortfallet, och vi anser att bortfallet beror på att trainee inte känner att de har någon skyldighet att besvara enkäten då projektet redan är avslutat för deras del. Dessutom utför LTC enkätundersökningar under kompetensutvecklingsveckorna vilket gör att trainee kan känna att de redan har deltagit i en utvärdering av projektet.

Enkäter skickades även till samtliga 25 företag som har deltagit under projektperioden. Av dessa 25 företag svarade 13 stycken på enkäterna. Detta innebär ett bortfall på 48 procent. Detta är ett så kallat individbortfall som vi bedömer beror på tidsbrist eller att de inte hade möjlighet att besvara enkäten av annan anledning.

Partiellt bortfall uppstod då flera respondenter utelämnade eller missade sista sidan i frågeformuläret gällande rangordning av minst viktiga områden. En trainee har inte svarat på ett helt uppslag vilket kan betyda att han eller hon helt enkelt har missat de två sidorna. Likaså har ett företag missat att besvara ett helt område vilket kan bero på stress eller att företaget inte ansåg sig kunna svara på det området. Även en del frågor inne i formuläret är obesvarade. Detta

bedömer vi bero på att respondenterna inte anser sig ha någon åsikt i frågan på grund av att de inte har upplevt situationen som efterfrågas.

3.8 Bearbetning av data

För att bearbeta svaren av enkäterna har vi använt oss av statistikprogrammet SPSS. Vi förde in samtliga respondenters svar för respektive fråga och jämförde trainee och företags svar på respektive fråga. Detta förtydligades därefter i så kallade korstabeller genom att lägga intressenterna, det vill säga företag och trainee, i kolumner för varje fråga och samtliga skalor lade vi i rader. Detta gjorde vi för att se skillnader mellan företagets syn på en fråga jämfört med trainees syn på samma fråga. Vi jämförde således trainees svar med företagets svar på varje fråga för att se skillnader eller likheter i deras uppfattningar. Utöver dessa korstabeller valde vi ut olika citat, motiveringar som respondenterna gett efter sina svar på de slutna frågorna, för att få en mer kvalitativ analys av vissa områden. För att förtydliga korstabellerna har vi därefter gjort diagram på de frågor som ansågs mer viktiga inom varje område.

3.9 Metodkritik

Reliabilitet

När man mäter samma fenomen på olika sätt och kommer fram till ungefär samma resultat menar man att resultatet har en hög grad av reliabilitet det vill säga resultatet verkar pålitligt. Det finns två kategorier av reliabilitet; intrasubjektiv reliabilitet och intersubjektiv reliabilitet. Intrasubjektiv reliabilitet innebär att samma forskare utför flera olika undersökningar av samma fenomen och får fram ungefär samma resultat. Intersubjektiv reliabilitet innebär att flera olika forskare får fram ungefär samma resultat vid olika undersökningar av samma fenomen. (Andersson, 1994)

Då undersökningen består av både öppna och slutna frågor bedömer vi att reliabiliteten ökar. De öppna frågorna ger respondenten möjlighet att motivera sitt svar och därmed verkligen tänka igenom sina svar. Respondentens svar på en öppen fråga, relaterad till slutna fråga, kan ge oss ett mer tillförlitligt resultat. Vi gick noga igenom frågorna i enkäten och bearbetade dem för att undvika otydlighet i frågorna. Vi tog även hjälp av vår handledare, en lärare inom projektledning samt projektledarna på LTC för att få deras syn på frågorna. Detta anser vi har ökat reliabiliteten i undersökningen.

Det som däremot kan ha lett till negativ reliabilitet av undersökningen är att de trainee och de företag, som förvärvade trainee, i början på projektperioden (det vill säga för ca 1 år sedan) kan ha glömt hur det var att genomgå projektet och därför blir deras svar inte lika pålitliga. Dessutom möjligheten att respondenten väljer att inte svara på en öppna fråga och/eller slutna fråga kan medföra negativ reliabilitet.

Validitet

"Validitet i en mätning kan definieras som frånvaro av systematiska mätfel." (Lundahl & Skärvad, 1999, s.150)

Även om en undersökning har hög grad av reliabilitet behöver det inte innebära att den har hög giltighet (validitet). En undersökning kan ge missvisande resultat vid ett tillfälle på grund av slumpen men ändå ha hög reliabilitet. Två olika forskare kan undersöka samma fenomen vid ett tillfälle och få samma resultat, men i själva verket kan resultatet bli missvisande då undersökningarna genomförts med fel vetskap om vad som verkligen skulle mätas. (Andersson, 1994)

Det går att skilja på inre och yttre validitet. Inre validitet innebär att man mäter det som är avsett att mätas genom ett mätinstrument. Ett mätinstrument kan vara själva frågeformuläret i en enkätundersökning. En hög grad av överensstämmelser mellan teoretiska och operationella definitioner föreligger vid validitet. Operationell definition innebär att specificera vilka observationer som ska utföras för att definiera en företeelse. Det är i stort sett omöjligt att uppnå hundra procentig inre validitet. (Lundahl & Skärvad, 1999)

Yttre validitet har att göra med om resultatet överensstämmer med verkligheten, om det är sant eller falskt. Den yttre validiteten kan endast undersökas genom empirisk prövning. (Andersson, 1994)

Vi har gjort enkätutskick till alla trainee och företag som har genomgått hela projektet. Vi bedömer därmed att validiteten ökar då alla har fått möjlighet att medverka i undersökningen. Vi anser även att validiteten ökat då en kombination av kvantitativ och kvalitativ metod har använts, i form av både öppna och slutna frågor, i undersökningen. Detta innebär att vi har kunnat göra generaliseringar, med hjälp av de slutna frågorna, men vi har även gått in mer på djupet med hjälp av de öppna frågorna, motiveringarna efter de slutna frågorna.

Den enkät som skickades genomgick också en omformning från en modell i projektlitteraturen till en modell mer fokuserad på intressenter. Därmed blev enkäten anpassad till de intressenter vi valt att fokusera oss på vilket resulterar i att det vi mäter ger oss högre validitet.

Vi har haft mycket kontakt med projektledarna på LTC och dessa anser att projektet varit lyckat vilket kan ha påverkat oss under analysen av undersökningen. Vi har dock försökt att hålla oss objektiva under undersökningens genomförande.

4 Empiriskt material

Här presenteras den empiri som har arbetats fram genom en enkätundersökning bland företag, trainee och LTC.

Trainee in TIME

LTC driver projektet Trainee in TIME i gemensamt arbete med Länsarbetsnämnden. Inför varje traineepperiod matchar LTC sökande trainee, tillfälligt arbetslös och högutbildad akademiker, med intresserade företags behov. LTC väljer främst företag som är i en tillväxtfas och som har stor möjlighet att erbjuda anställning efter avslutad traineepperiod. Varje period består av en grupp på ca 12 deltagande trainee och pågår i sex månader då deltagarna är på respektive företag och parallellt består perioden av sex veckor då deltagarna ägnar tid åt kompetensutveckling i LTC:s regi.

Kompetensutvecklingen är till för att göra deltagarna mer attraktiva på arbetsmarknaden efter avslutad traineepperiod. Kompetensutvecklingen utförs med hjälp av interaktiva självstudier, föreläsningar och studiebesök och hänsyn tas till varje deltagares individuella utbildningsbehov. Trainee in TIME finansieras av Svenska ESF-rådet (Europeiska socialfonden) i Jönköpings län och Länsarbetsnämnden i Jönköping. Under projekttiden får deltagarna ersättning i form av aktivitetsstöd.

Trainee in TIME:s mål är att öka kompetensen hos företag och främja integration och jämställdhet i Jönköpings län. Samt att prova och utvärdera en ny form för kompetensutveckling för vuxna. LTC har som slutmål att minst 75 % av deltagarna ska ha en anställning efter att ha avslutat projektet och att 100 % av deltagarna ska ha ökat sin anställningsbarhet efter avslutat projekt. (LTC 2006b)

Under projektåren, 2005-2006, fick 26 av 37 trainee anställning på sitt respektive företag och 7 trainee fick anställning på annat företag och 4 trainee blev arbetslösa efter avslutad traineepperiod. Det betyder att 89 % av de deltagande trainee fick anställning efter att ha avslutat projektet. (P-O. Karlsson, personlig kommunikation, 2006-09-04)

I denna undersökning skickades enkäter ut till samtliga 37 trainee. Av dessa svarade 25 stycken, vilket innebär en svarsfrekvens på 67.5 %. Utav de 25 företag enkäterna skickades till svarade 13 stycken företag. Detta ger en svarsfrekvens på 52 %.

Svaren från enkäterna redovisas indelade inom de nio områden såsom i vår omarbetade modell. De tabeller som inte redovisas i empirin kan hittas i bilaga 3 till 11.

Kön och ålder

Av de 25 trainee som svarade är 6 män och 19 kvinnor. Medelåldern på de svarande trainee är 30.5 år med en spridning där den yngsta deltagaren är 24 år och den äldsta är 45 år. Medelåldern för män är 30 år och för kvinnor 30.5 år.

Företagsbransch

Av de 25 trainee som svarade hade 8 av dem en traineeplats inom teknikbranschen, 5 inom IT-branschen, 8 inom marknad och 4 inom ekonomi. Av de 13 företag som svarade på enkäten är 5 inom teknikbranschen, 3 inom IT-branschen, ett inom marknad, ett inom ekonomibranschen och 3 företag är inom andra branscher.

Antal anställda på företagen varierar mellan 4 anställda och 500 anställda. Av de svarande företagen har 10 av 13 färre än 100 anställda. Antal trainee på företagen har varierat från 1 till 6 trainee under projektets gång och 8 av 13 företag har haft en trainee på sitt företag.

Lyckosamt projekt

Enkätens inledande fråga undersöker om intressenterna anser att projektet Trainee in TIME har varit lyckosamt. Det är 9 av 13 företag som håller helt med om att projektet har varit lyckat och 4 företag som håller delvis med om att projektet har varit lyckat. Efter frågan hade respondenterna möjlighet att motivera sitt svar. Ett företag svarade följande:

"LTC har lyckats med; att finna ambitiösa kandidater som sett chansen och tagit den, matcha sökande profil till rätt företag samt funnit en lagom lång 'prövoperiod' (sex månader)."

Samtidigt anser 18 av 25 trainee att de håller helt med om att projektet har varit lyckosamt, 5 håller delvis med om att projektet har varit lyckat och 2 trainee håller sig neutrala i frågan. En av de trainee som höll sig neutral svarade följande i sin motivering "... arbetsuppgifterna på företaget lyckades inte matchas alltid med deltagarnas kompetens och framtida mål."

4.1 Projekt mål

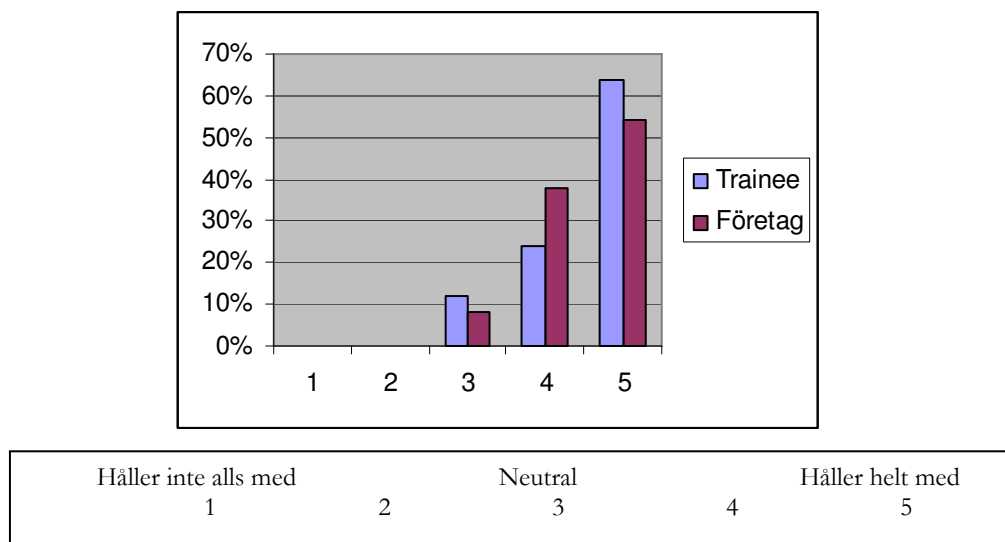
En av de frågor som vi ansåg viktiga inom detta område var om intressenterna hade en tydlig bild av målen med projektet. Där svarade 23 av 38 intressenter att de hade en tydlig bild av målen. Procentuellt sett så var det fler trainee (64 %) än företag (54 %) som hade en klar bild över målen med projektet (Figur 4.1). En trainee motiverade med följande:

"... målet för alla deltagare var att få ett jobb. För de av oss som inte lyckades så fick man trots allt nya erfarenheter som kan hjälpa till andra arbeten i framtiden"

Ett av de företag som bedömde att målen med projektet var tydliga motiverade det på följande sätt:

"Målet var fast anställning."

Figur 4.1 Fråga 1.1: Jag/Vårt Företag hade en tydlig bild av målen med projektet



Det som rör området projektmål är också att intressenterna anser att projektmålen överensstämmer med deras egna personliga ambitioner angående projektet. Drygt två tredjedelar av de deltagande trainee höll helt med om att projektmålet hade överensstämmt med deras egna personliga ambitioner. Dock var företagen inte lika tillfredsställda över hur projektmålen överensstämde med deras företags ambitioner och mindre än hälften av företagen höll helt med i frågan.

Samtidigt undersöktes *om intressenterna bedömde att deras personliga ambitioner hade blivit uppfyllda genom deras deltagande i projektet*. I denna fråga svarade 54 % av företagen och 48 % av trainee att de höll helt med. Ett av de företag som ansåg att deras företags ambitioner hade blivit uppfyllda gav följande motivering:

”Personen levde upp till våra förväntningar. Personen trivdes på företaget”.

Därefter var det 2 trainee som ansåg att de delvis inte höll med om att deras personliga ambitioner hade blivit uppfyllda. En av dessa trainee motiverade svaret på följande sätt:

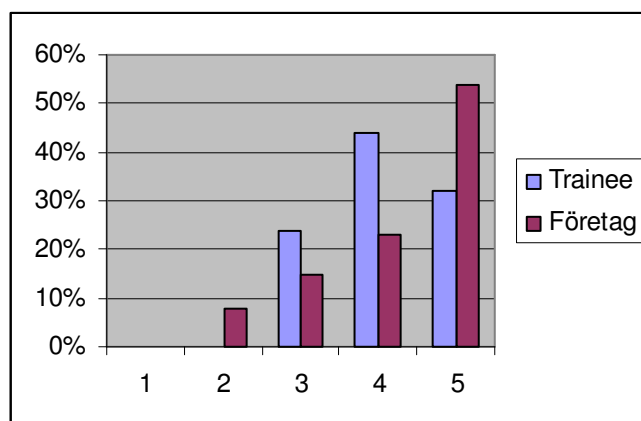
”Min ambition var mycket högre än jag fick utlopp för på företaget där jag arbetade.”

Dock höll sig 4 trainee neutrala i frågan, att jämföra med endast ett företag.

4.2 Kundens godkännande

En av de saker som är viktigt att tänka på innan projektstart är att bedöma målgruppen och ta reda på om intressenter är angelägna att delta i projektet. Därför undersöktes *om intressenterna ansåg att det hade gjorts tillräckliga undersökningar för att ta reda på om de var intresserad av projektet*. Det var 76 % av trainee och 77 % av företagen som var helt eller delvis nöjda med LTC:s undersökning av deras intresse till projektet. Därtill var det endast ett företag som delvis inte höll med i denna fråga. (Figur 4.2)

Figur 4.2 Fråga 2.3: Jag/Vårt företag anser att det gjordes tillräckliga undersökningar för att ta reda på om jag/vårt företag var intresserade av projektet



Håller inte alls med	Neutral	Håller helt med
1	3	5

Andra intressanta frågor inom detta område är *om intressenterna fått en presentation av projektet innan start*. Det visade sig att 54 % företagen och 40 % av trainee höll helt med om att de blivit tilldelad en presentation som var tillfredställande. Hela 92 % av företagen och 64 % av trainee håller helt eller delvis med *om att de hade blivit tillfrågad om de bedömde att projektet kändes användbart*.

Efter att ha tilldelat intressenterna information om projektet innan start och tagit reda på deras intresse gentemot projektet är det också intressant att ta reda på *hur väl intressenterna har känt tillhörighet med projektet under dess förlopp*. Det var drygt 38 % av företagen som helt känt tillhörighet med projektet medan 3 företag var missnöjda eller delvis missnöjda och ansåg att de inte känt tillhörighet. Ett företag motiverade detta på följande sätt:

”Vi kunde inte påverka projektet eftersom det inte var någon kommunikation med LTC.”

Å andra sidan, bedömer 56 % av trainee att de har känt tillhörighet med projektet under dess förlopp. Samtidigt är det 24 % av trainee som delvis håller med i samma påstående. Vi har valt två motiveringar som vi anser speglar majoriteten av trainee och deras känsla av tillhörighet:

"Arbets sättet med grupperna gör att man gemensamt strävar framåt. Det gör vi fortfarande efter projektets slut!"

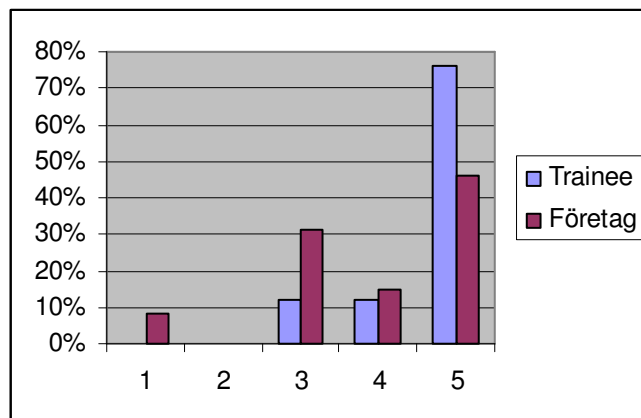
"Vi var en väldigt bra traineegrupp som fick ut mycket av varandras kunskap."

4.3 Projektlednings stöd

Det kan vara först vid ett problem eller en fråga som intressenterna kommer i kontakt med detta område. Därför är det viktigt att intressenterna alltid känner att de kan kontakta ledningen, dock är ledningen också till för att portionera ut ansvar så att intressenterna vet vilket ansvar var och en i projektet har.

Det var 76 % av trainee och 46 % av företagen som *ansåg att det alltid fanns tillgänglig personal för att svara på de frågor som uppstod*. Dock fanns det ett företag som inte alls höll med om att de fanns tillgänglig personal. (Figur 4.3)

Figur 4.3 Fråga 3.4: Det fanns alltid personal tillgänglig för att svara på mina/våra frågor



Håller inte alls med	Neutral		Håller helt med	
1	2	3	4	5

I frågan om *intressenterna kände att LTC gav stöd och hjälp om det uppstod ett problem*, var det mer än hälften av trainee som höll med helt och en femtedel av trainee valde att vara neutrala. Samtidigt var det drygt 38 % av företagen som höll helt med i denna fråga och 46 % av företagen svarade neutralt.

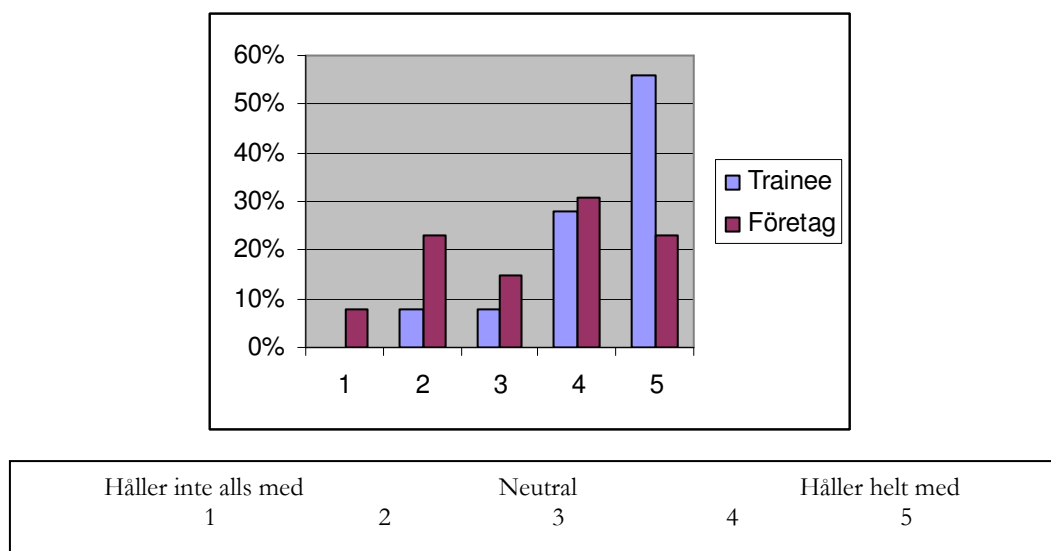
Därefter bedömde 31 av 38 intressenter att de höll helt eller delvis med om att vid behov av mer resurser fick de ett positivt gensvar från LTC. Det var dock ett företag som inte alls höll med och en trainee som delvis inte höll med om att de fick ett positivt gensvar vid resursbehov.

Praktiskt taget alla intressenter, 35 av 38, ansåg att deras ansvar i projektet antingen var tydligt eller delvis tydligt för dem. Dock var det ett företag som ansåg att det egna ansvaret var delvis ottydligt. Det var något färre intressenter, 31 av 38, som ansåg att LTC:s ansvar för projektet var tydligt eller delvis tydligt och ett företag ansåg att projektledningens ansvar var delvis ottydligt.

4.4 Projektplanering

Det var 23 % av företagen som ansåg att deras företag *tog del av en detaljerad plan, med tidsschema och delmål, för hur projektet skulle genomföras* och 31 % av företagen håller inte alls eller inte delvis med i denna fråga. Dock är det betydligt fler trainee, 56 %, som anser att de tagit del av en detaljerad plan. (Figur 4.4)

Figur 4.4 Fråga 4.1: Jag/Vårt företag tog del av en detaljerad plan (med tidsschema och delmål) för hur projektet skulle genomföras



Vi frågade de intressenter som inte tagit del av någon detaljerad plan, huruvida de skulle vilja ha tagit del av en plan. Det var 12 intressenter som svarade på frågan och endast ett företag och en trainee bedömde att de skulle vilja ha tagit del av en plan. Samtidigt var 3 intressenter neutrala i denna fråga. Därefter var det 15 % av företagen och 20 % av trainee som höll helt med om att projektplanen hade använts och att den hade fyllt en funktion för att styra projektet. En av de nöjda trainee motiverade sitt svar följande:

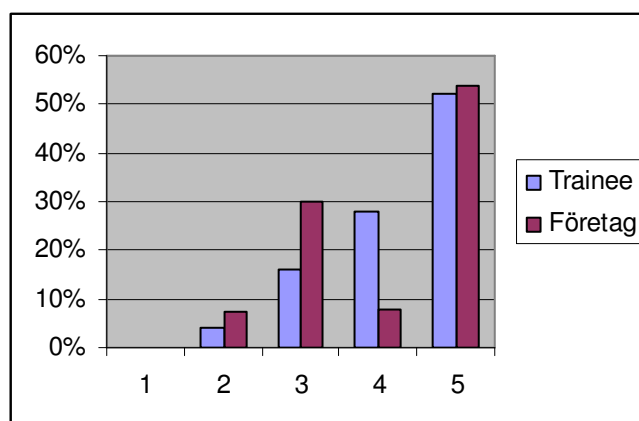
”Redan från start fanns en klar väg utmarkerad. Att det sker förändringar under projektet är naturligt, det viktigaste är ändå att man når uppsatta syften”.

Majoriteten av trainee och företag var neutrala till frågan om det hade skett ändringar i planen och 83 % av de svarande företagen var neutrala till att deras företag blev informerade om det blev ändringar i planen. Dock svarade 59 % av trainee att de höll helt med om att de hade blivit informerade vid en ändring i planen.

4.5 Kundöverläggning

Inom detta område är det viktigt att intressenterna känner att projektledningen tar hänsyn till deras synpunkter och ger kontinuerlig information om projektet. Drygt 58 % av företagen och 72 % av trainee håller helt eller delvis med om *att de i ett tidigt skede av projektet fick bidra med egna synpunkter*. Samtidigt håller drygt 62 % av företagen och 80 % av trainee helt eller delvis med om *att LTC tog hänsyn till deras synpunkter*. Dock var det ett företag och en trainee som delvis inte höll med om att LTC hade tagit hänsyn till deras synpunkter. (Figur 4.5)

Figur 4.5 Fråga 5.2: Jag/Vårt företag bedömer att LTC tog hänsyn till mina/våra synpunkter



Håller inte alls med	Neutral	Håller helt med
1	3	5

Flertalet trainee (80 %) håller helt eller delvis med *om att LTC kontinuerligt informerade dem om hur projektet fortskred*, däremot är de resterande 20 % av trainee neutrala. Endast 38.5 % av företagen bedömer helt eller delvis att de fick kontinuerlig information och 46 % av företagen valde att vara neutrala. Samtidigt håller 15.5 % av företagen inte alls med eller delvis inte med om att de har fått löpande information. Vi undersökte även *om intressenterna tilldelades information om projektets avgränsningar*, alltså vad projektet inte skulle lösa och omkring 40 % av intressenter höll sig neutrala. I samma fråga höll 4 företag och 8 trainee helt med om att de fått information om projektets avgränsningar.

4.6 Tekniska frågor

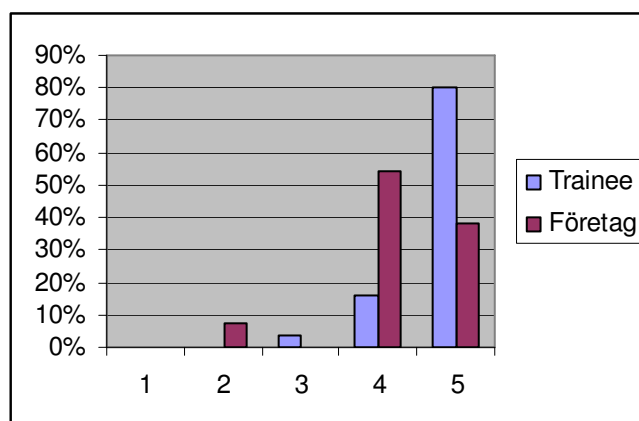
Projektet Trainee in TIME är upplagt med sexmånaders traineeprogram, där trainee har sex veckor kompetensutveckling hos LTC. Flertalet trainee (80 %) bedömer att *upplägget av projektet* har varit bra (Figur 4.6). En trainee har motiverat sitt svar och lyckats sammanfatta vad de andra nöjda trainee svarade. Denna trainee motiverade följande:

"Veckorna fungerade som pausperioder och uppsamlingsstationer där man kunde dela med sig av erfarenheter och få andrum"

Däremot är mer än hälften av företagen delvis nöjda med upplägget och ett företag är delvis missnöjd med det och motiverade sitt svar på följande sätt:

"Vi borde fått vara med mer och påverkat vad traineen borde lärt sig!"

Figur 4.6 Fråga 6.1: Jag/Vårt företag anser att upplägget av projektet, sex månader traineeprogram varav sex veckor kompetensutveckling hos LTC, var bra



Håller inte alls med	Neutral	Håller helt med
1	3	5

Vi undersökte även *om intressenterna bedömde att Trainee in TIME:s kompetensutvecklingsprogram ökade trainees anställningsbarhet, alltså chans till anställning*. Det var 60 % av trainee som höll helt eller delvis med om att deras anställningsbarhet ökade genom kompetensutvecklingsprogrammet. Samtidigt var det 4 trainee som inte alls eller delvis inte höll med i samma fråga. Däremot var drygt hälften av företagen neutrala och 2 av företagen höll helt med om att trainee ökat sin anställningsbarhet.

Å andra sidan, i frågan *om intressenterna bedömde att traineeprogrammet har lett till en positiv förändring på företaget där trainee haft sin traineeplats*, höll 70 % av företagen helt eller delvis med. Däremot var en tredjedel av trainee neutrala i frågan. Ett av de företag som anser att trainee lett till en positiv förändring på företaget, motiverade det på följande sätt:

"Vi har fått ny kompetens i företaget."

Ett av de företag som höll sig neutrala i frågan motiverade sitt svar med:

"En person påverkar ej företaget i stort så mycket"

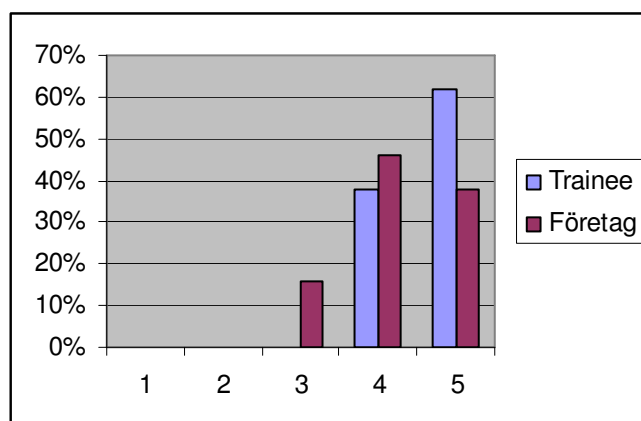
Det var endast ett företag som delvis inte höll med om att traineeprogrammet lett till en positiv förändring och detta att jämföra med 6 trainee som inte alls höll med eller delvis inte höll med i samma fråga. En missnöjd trainee motiverade följande:

"... tror inte att företaget förändrades något på grund av traineeprogrammet. Samma företag hade en trainee från samma projekt efter mig och inte heller han fick anställning".

4.7 Avstämning och feedback

Inom detta område undersöktes *om trainee avstämde med LTC om hur det gick för dem på företaget och om företagen avstämde hur det gick för trainee på deras företag*. Det var drygt 62 % av trainee och 38 % av företagen som avstämde med LTC. I helhet var alla intressenter helt eller delvis nöjda med avstämningen till LTC. (Figur 4.7)

Figur 4.7 Fråga 7.4: Jag/Vårt företag avstämde även med LTC om hur det gick för mig/Trainee på företaget



Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

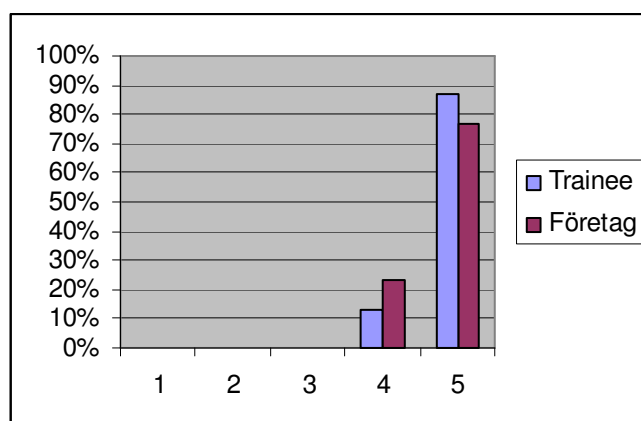
Vid projektledningens egna avstämningar av hur projektet fortskred i förhållande till projektplanen valde 46 % av de svarande intressenterna att vara neutrala till att de hade fått ta del av denna information. Samtidigt var 3 företag och en trainee missnöjda eller delvis missnöjda med att de inte fått ta del av en avstämning. Därefter anser sig lika många svarande intressenter, 46 %, vara neutrala till att de kontinuerliga avstämningarna gjorde att de fick en bra helhetsbild över hur projektet fortskred. Såsom i den tidigare frågan, bedömde 3 företag och en trainee att de inte alls eller delvis inte höll med om att de fått en bra helhetsbild över hur projektet fortskred.

Däremot att intressenterna gav feedback till LTC vad som kunde ha gjorts annorlunda vid ett påstött problem, var det en fjärdedel av företagen och mindre än en tredjedel av trainee som höll med helt i detta påstående. Samtidigt var 50 % av de svarande företagen och drygt 42 % av de svarande trainee neutrala och 2 trainee och ett företag ansåg att de inte delvis höll med om att de gett feedback på vad som kunde ha gjorts annorlunda vid eventuellt påstött problem.

4.8 Kommunikation

Det viktiga inom detta område är dialogen mellan LTC och intressenterna. Det blev tydligt att så många som 84 % av intressenterna visste vem de skulle kontakta om det uppstod problem för dem. De resterande intressenterna höll delvis med om att de visste vem de kunde kontakta vid ett problem. (Figur 4.8)

Figur 4.8 Fråga 8.5: Jag/Vårt företag visste vem jag/vi skulle kontakta om det uppstod ett eventuellt problem för mig/oss



Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Som sagts ovan visste majoriteten av deltagarna vem de skulle kontakta om det uppstod ett problem för dem. Det visade sig även att 89 % av intressenterna håller helt eller delvis med *om att de visste hur de skulle uppmärksamma LTC på eventuella problem med projektet.*

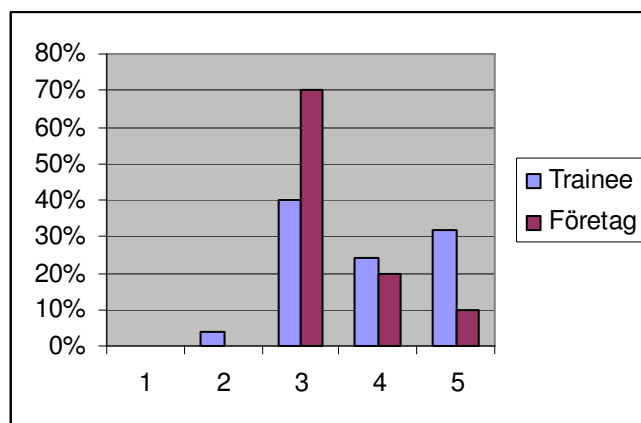
Inom dialogen med LTC undersökte vi *om intressenterna fått ta del av resultat från planeringsmöten angående projektet.* Det visade sig att 5 företag och 12 trainee håller helt eller delvis med att de fått ta del av denna information och drygt 38 % av intressenterna valde att vara neutrala.

Därefter undersöktes *om intressenterna kände att de kunde framföra eventuella synpunkter angående projektet och om de kände att LTC lyssnade och gav respons på de eventuella synpunkterna.* Bland de svarande trainee och företag ansåg 32 av 37 att de höll helt eller delvis med om att de kunde framföra sina eventuella synpunkter och 30 av 37 höll helt eller delvis med om att de kände att LTC lyssnade och gav respons på deras eventuella synpunkter.

4.9 Felsökning

I detta område undersöktes LTC:s förmåga att hantera eventuella problem och kriser. Dock är det också intressenternas ansvar att meddela LTC om det skulle uppstå ett eventuellt problem. Det var inte alla företag som svarade på denna fråga och ett företag höll helt med *att de omedelbart uppmärksammade LTC om problem uppstod.* Det var också få trainee, 32 %, som ansåg att de uppmärksammade LTC vid problem och 70 % av de svarande företagen och 40 % av trainee var neutrala i denna fråga. (Figur 4.9)

Figur 4.9 Fråga 9.3: Jag/Vårt företag uppmärksammade omedelbart LTC om problem uppstod



Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Om det fanns problem som LTC inte kunde lösa internt, sökte de hjälp utanför projektet. Till detta påstående var drygt 71 % av de svarande intressenterna neutrala. Dock var det 5 trainee och 3 företag som bedömde att de höll helt med att LTC sökte hjälp från utomstående då de inte kunde lösa problem internt.

Det är viktigt *att intressenterna känner att om det skulle uppstå en kris, så kan de lita på att LTC löser den.* Bland intressenterna kände 28 % av trainee att de kunde lita på att LTC löste en eventuell kris och endast 18 % av de svarande företagen kände likadant. Samtidigt var det 2 trainee som delvis inte höll med om att de kände tillförlitelse till att LTC kunde lösa en eventuell kris.

4.10 Viktigast och minst viktigast i ett lyckosamt projekt

I slutet av enkäten ombeddes trainee respektive företag rangordna de tre områden de ansåg viktiga och minst viktiga för att ett projekt ska vara lyckosamt. Trainee ansåg att projektmål, projektledningens stöd och kommunikation var de tre viktigaste områden. Företag ansåg att projektmål var viktigast för att lyckas med ett projekt, därefter var det inte mycket som skiljde de två andra områdena emellan, kundöverläggning och kundens godkännande.

Det minst viktiga området ansåg trainee vara tekniska frågor, därefter var det jämt mellan områdena felsökning och projektplanering. Samtidigt bedömde företagen att de tre minst viktiga områdena var tekniska frågor, felsökning och projektplanering. Dock svarade endast 54 % av företagen på vilka områden de ansåg var minst viktiga. Det finns två företag som nämner felsökning som det minst viktiga området, med motiveringen:

”Vi hade inga problem.”

4.11 LTC:s uppfattning av projektet

För att kunna jämföra intressenternas syn på projektet med LTC:s syn, svarade även projektledarna på en enkät med två tillförda områden, tid och kostnad. På frågan om de anser att projektet Trainee in TIME är lyckat instämmer de till fullo. De motiverar sin åsikt med att många har fått arbete genom projektet, och detta var ett av de huvudsakliga målen med projektet, samt att företagen har fått ny kompetens till sina respektive företag.

Projektmål

LTC:s projektledare anser att de har informerat intressenterna, det vill säga trainee och företag, på ett tillfredställande sätt på informationsmöten samt vid projektstart. Projektledarna anser även att syftet med projektet var uppfyllt efter avslutad projektperiod genom ökad kompetens inom företagen och då trainee har fått anställning eller ökad anställningsbarhet. Även målen med projektet anses vara uppfyllda efter avslutad projektperiod enligt projektledarna då statistiken visar att från 88 % och upp till 100 % av deltagande trainee på respektive period har fått anställning. Målet var, som tidigare nämnts, att minst 75 % av de deltagande trainee skulle få anställning efter avslutad traineeperiod.

Kundens godkännande

Projektledarna är eniga om att de gav deltagarna en tillfredställande presentation innan projektstart. De anser även att intressenterna har blivit tillfrågade om de ansåg att projektet kändes användbart genom att de frågade i slutet av informationsmötena om projektet är intressant. LTC anser att de har gjort att intressenterna kände tillhörighet med projektet genom att lyssna på trainee och företag, ordna sociala aktiviteter samt att de gav tid för gemenskap.

Projektledningens stöd

LTC anser även att de har tydliggjort för intressenterna vilket ansvar de hade under projektets gång samt vilket ansvar LTC hade för projektet. Om intressenterna hade behov av mer resurser anser projektledarna att de har gett trainee och företag positivt gensvar främst genom de individuella kompetensutvecklingsinsatserna. De anser även att det alltid har funnits personal tillgänglig för att svara på intressenternas frågor och att de alltid varit kontaktbara via e-post, fast telefon samt mobiltelefon. Var de inte anträffbara vid tillfället återkom de alltid till trainee och företag omgående. Om problem uppstod under projektets gång anser LTC att de gav intressenterna stöd och hjälp om problemet var inom LTC ansvarsområde.

Projektplanering

Projektledarna anser att de gav intressenterna möjlighet att ta del av en detaljerad plan för hur projektet skulle genomföras, dels övergripande och dels inför varje vecka. Enligt LTC användes projektplanen och fyllde även en funktion för att styra projektet. Vid behov skedde vissa förändringar i planen och projektledarna håller delvis med om att trainee och företag blev informerade om dessa.

Kundöverläggning

Båda projektledarna håller delvis med om att intressenterna fick möjlighet att i ett tidigt skede av projektet bidra med egna synpunkter. De menar även att de alltid lyssnar på synpunkter från trainee och företag men kan inte alltid ändra enligt deras synpunkter. Intressenterna har informerats kontinuerligt om hur projektet fortskred vid kompetensutvecklingsveckorna samt vid företagsbesök. Vid behov informerade LTC intressenterna om projektets avgränsningar, det vill säga vad projektet inte skulle lösa.

Tekniska frågor

Upplägget av projektet, det vill säga sex månader traineeprogram varav sex veckor kompetensutveckling hos LTC, var bra enligt projektledarna. De poängterar även att upplägget har ”trimmats” sedan det tidigare projektet Trainee T. LTC bedömer att projektets kompetensutvecklingsprogram som trainee genomgick ökade anställningsbarheten och menar att det framkommer genom statistik, utvärderingar av trainee, samt projektledarnas egna erfarenheter. LTC håller delvis med om att traineeprogrammet har lett till en positiv förändring på företagen.

Avstämning och feedback

Projektledarna anser att intressenterna till viss del fick ta del av LTC:s avstämningar om hur projektet fortskred i förhållande till projektplanen. Anledningen till att de endast fick ta del av LTC:s avstämningar till viss del beror på att LTC inte alltid anser att det känns viktigt att intressenterna tar del av alla avstämningar. Projektledarna anser även att trainee och företag till viss del gav feedback om vad LTC kunde ha gjort annorlunda vid eventuellt problem. Båda projektledarna håller helt med om att LTC stämde av med intressenterna om hur det gick för trainee på företaget. Dessa avstämningar genomfördes under kontinuerliga besök, via telefon, e-post samt varje kompetensutvecklingsvecka.

Kommunikation

Enligt projektledarna på LTC fick intressenterna ta del av information från LTC:s planeringsmöten angående projektet. Informationen begränsades dock till det som LTC ansåg väsentligt för intressenterna och därmed uppgavs ingen information på individnivå. LTC ställde mycket frågor till intressenterna vilket de tror bidrog till att trainee och företag kände att de kunde framföra sina eventuella synpunkter gällande projektet. De anser även att de lyssnade och gav respons på intressenternas synpunkter. Projektledarna uppmanade trainee och företag att kontakta LTC vid eventuella problem och klargjorde även vem intressenterna skulle kontakta om problem uppstod.

Felsökning

Om problem uppstod under projektets gång löstes dessa alltid internt och LTC tog därmed inte hjälp utanför projektet. Projektledarna försökte informera intressenterna om var de kunde få hjälp om problem skulle uppstå och LTC blev informerade av intressenterna om problem uppstod. Dock anser de att det är svårt att avgöra om de informerades omedelbart eller en tid

efter att problemet uppstod. Om problem uppstod så kunde intressenterna alltid lita på att LTC hjälpte till att lösa problemet beroende på vilket ansvarsområde det gällde.

Viktigast och minst viktigast i ett lyckosamt projekt

Båda projektledarna är eniga om att kundöverläggning är det viktigaste området för ett lyckat projekt. Därefter har de rangordnat olika och bedömer att avstämning och feedback respektive projektplanering är andra viktigaste området, samtidigt som avstämning och feedback respektive projektledningens stöd bedöms som det tredje viktigaste området. Enligt projektledarna är felsökning och tekniska frågor de minst viktiga frågorna. Även tid och kostnad hamnar i denna kategori

Tid och budget

För att få ytterliggare information svarade projektledarna på några frågor angående hur projektet höll sig till tidsplanen samt budgeten. Enligt projektledarna fanns det en väl utarbetad tidsplan för projektet och denna följdes på ett tillfredställande sätt. Det fanns även en väl genomarbetad budget för projektet och projektredovisning gjordes månadsvis till Länsarbetsnämnden och var tredje månad till ESF-rådet. Även individuella och kontinuerliga genomgångar mellan projektledare och ekonomiansvarig skedde och projektet har följt fastställd budget.

5 Analys

I detta avsnitt analyseras resultatet från empirin. Analysen ligger senare till grund för våra slutsatser.

Projektet Trainee in TIME har pågått sedan 2005 och innan dess var det titulerat vid namnet Trainee T och innehöll då endast företag inom teknikbranschen. Projektet har nu pågått i två år och vi har fått i uppgift från LTC att göra en formativ utvärdering, alltså stöd till det fortsatta året. Vi valde att fokusera på de två huvudintressenterna, trainee och företag, när vi gjorde utvärderingen. En av dessa två huvudintressenter är de trainee som valdes ut av LTC med avsikt att matcha ett företags behov och som genomgick ett kompetensutvecklingsprogram i LTC:s regi. Den andra huvudintressenten är de företag som fick en trainee placerad på sitt företag för att öka kompetensen och tillföra nytänkande till företaget. Det skickades en enkät till dessa två målgrupper, vardera med fokus på frågor som anses viktiga ur ett intressentperspektiv. Vi gav de två intressenterna två veckor på sig att svara och därefter skickade vi ut en påminnelse med en veckas förlängning. Efter dessa tre veckor fick vi in 38 svar utav 62 utskickade enkäter och därmed en svarsfrekvens på 61 %.

Syftet med denna uppsats är att utvärdera vad som anses vara ett lyckosamt projekt ur en intressents synvinkel. För att utvärdera vårt syfte har vi arbetat om en modell skapad av Pinto och Slevin (1987), Project Implementation Profile, som är fokuserad på projektledningen och istället gett den en fokus på intressenter. Vår modell har nio områden som anses viktiga för ett lyckosamt projekt och det är dessa områden som utgjort grunden till frågorna i enkäten. Analysen är upplagd så att varje område analyseras för sig.

Lyckosamt projekt

Enkäten inleddes med frågan om intressenterna ansåg att projektet Trainee in TIME var lyckosamt. Frågan ställdes i början av enkäten för att få ett så ärligt och spontant svar som möjligt från de svarande. Resultatet visar att 72 % av trainee och 69 % av företagen ansåg att projektet var lyckat. Detta betyder att majoriteten av LTC:s två huvudintressenter bedömde att projektet hade varit lyckat. Från en trainees perspektiv kan projektets lyckosamhet ha sin grund i om de fick anställning eller inte efter avslutad traineepperiod. Av de 25 svarande trainee, var det 17 som fick anställning på sitt respektive företag och 6 trainee fick anställning på annat företag och endast 2 trainee blev arbetslösa efter traineepperiodens slut. Ur företagets perspektiv anses projektet lyckat då de fick en ny anställd med kunskap inom branschen och att personen i fråga passade in i företagets kultur.

5.1 Projekt mål

I enkätundersökningen ställdes frågan om intressenterna hade en tydlig bild av målen med projektet. Resultatet visar att 64 % av trainee och 54 % av företagen hade en tydlig bild av målen med projektet. Projektets mål är att 75 % av deltagarna ska få anställningen efter avslutat projektet. Trainees ambitioner med projektet är bland annat att få anställning vilket är detsamma som målet med projektet. Två tredjedelar av de deltagande trainee anser att de personliga ambitionerna med projektet överensstämmer med projektets mål. Det kan finnas ett samband mellan bilden som trainee har av projektets mål och deras personliga ambitioner med projektet och därmed har de, naturligt, en tydlig bild av projektets mål. Företagen hade dock en annan syn på om projektets mål överensstämde med företagets egna ambitioner med projektet. Detta beror på att de inte har en lika hög ambition att öka anställningsbarheten. Med andra ord, trainees personliga ambitioner överensstämmer i det stora hela med projektmålen medan företagens ambitioner ser något annorlunda ut och därför blir inte projektmålen lika tydliga för företagen.

Den sista frågan angående projektmål var huruvida intressenterna ansåg att deras egna ambitioner med projektet var uppfyllda genom deras deltagande. Här visade det sig att knappt hälften, 48 %, av trainee ansåg att deras ambitioner var uppfyllda. Anledningen till detta kan vara att trainee hade väldigt höga ambitioner med sitt deltagande i projektet medan företagen inte hade lika höga eller liknande ambitioner med sitt deltagande. Därmed fick inte trainee utlopp för sina ambitioner och deras ambitioner blev begränsade.

5.2 Kundens godkännande

Nästa område som analyserades handlade om hur LTC har undersökt om det fanns ett intresse av projektet, för potentiella intressenter, innan projektstart. De flesta intressenter anser sig vara nöjda, 39.5 %, eller delvis nöjda, 37 %, med hur LTC har gjort undersökningar angående intresset för projektet. Det var, att döma av resultatet, ett tillfredställande sätt att ta reda på potentiella intressenters intresse för projektet. Dock är ett företag delvis missnöjd i frågan vilket kan bero på att de inte har fått förfrågan och skulle vilja ha blivit tillfrågade.

Företagen, 54 %, och trainee, 40 %, ansåg att de hade fått en tillfredställande presentation av projektet innan starten. En av orsakerna till att färre trainee är nöjda med presentationen kan bero på att de kräver mer utförlig information, då projektet påverkar deras framtid i högre utsträckning än företagens, i och med att trainee går från arbetslös till sysselsatt. I undersökningen efterfrågades även om intressenterna hade blivit tillfrågade om de ansåg att projektet kändes användbart. På den frågan svarade 92 % av företagen och 64 % av trainee att de hade blivit tillfrågade. Detta kan bero på att företagen har blivit tillfrågade innan projektstart om de ville delta och därmed kan det uppfattas som uppenbart att projektet kändes användbart, då företagen tackat ja till deltagande. Däremot har trainee själv ansökt om en plats i projektet och har inte blivit tillfrågad om projektets användbarhet i samma utsträckning.

Intressenterna tillfrågades även huruvida de har känt tillhörighet till projektet under projektets gång och det visade sig att 56 % av trainee har känt tillhörighet till projektet och 24 % av trainee har delvis känt tillhörighet till projektet. Anledningen till detta kan vara upplägget av projektet då alla trainee samlades sex veckor under traineeperioden och genomgick en gemensam kompetensutveckling på LTC. Respondenterna hade möjlighet att motivera sina svar i denna fråga och efter att ha läst deras citat har det blivit uppenbart att trainee kände sig som en grupp som arbetade gemensamt under projektets gång och delade med sig av sina erfarenheter. Detta, bedömer vi, påverkade känslan av tillhörighet till projektet. Då resultatet inte är lika högt bland företag kan detta bero på att de inte kände tillhörighet till projektet eftersom de inte hade lika hög grad av kommunikation med LTC jämfört med trainee. De tillhandahöll mer en tjänst under projektets gång genom att ställa en traineeplats till förfogande. Dessutom tyder citat på att kommunikationen mellan företag och LTC inte kändes tillfredställande i den utsträckning som företagen hade önskat. Företagen kunde dock ha förbättrat kommunikationen med LTC genom att själva ta kontakt och starta en dialog. Anledningen till att företagen har haft en mindre tillfredställande kommunikation, kan bero på att företagen inte finner den nödvändigt då trainee betraktas som vilken anställd som helst.

5.3 Projektledningens stöd

I detta område är LTC:s stöd och ansvar viktigt för intressenterna. Det var 76 % av trainee och 46 % av företagen som ansåg att det alltid fanns tillgänglig personal på LTC för att svara på deras frågor. Detta visar att LTC:s två huvudintressenter bedömer projektledningens stöd olika. Det finns fler nöjda trainee än företag, dock kan detta bero på att trainee har mer kontakt med projektledningen under traineeperiodens sex månader. Eftersom trainee är i kontakt med projektledningen under kompetensutvecklingens sex veckor, kan de i högre grad än företagen bedöma att LTC alltid finns tillgängliga för frågor. Dock fanns det ett företag som bedömde att

de inte alls höll med och orsaken kan vara att de inte kände en lika nära kontakt med projektledningen och att uppstod det frågor var detta mest inom det egna företaget vilket LTC inte kunde hjälpa till med.

Däremot om det uppstod problem i projektet var det mer än hälften av trainee och drygt 38 % av företagen som ansåg att LTC gav stöd och hjälp. Då trainee hade en ingående kontakt med LTC under de sex kompetensutvecklingsveckorna ansåg de sig ha större tillgänglighet av stöd och hjälp. Det var få företag som höll med i påståendet och orsaken kan vara att om det uppstod ett problem mellan företaget och dess trainee var det enklare att lösa problemet internt än att be LTC om stöd och hjälp. Dock var 20 % av trainee och 46 % av företagen neutrala i frågan och detta kan bero på att både trainee och företag ansåg att ett problem aldrig uppstått, att de aldrig har behövt be om hjälp eller att problemet inte låg inom ramen för LTC:s ansvar.

Vid behov av mer resurser ansåg 81.5 % av alla intressenter att de håller helt eller delvis med om att de fått ett positivt gensvar från LTC. Detta innebär att deltagarna hade en bra relation med projektledningen angående resursbehov och att LTC svarade positivt på förfrågningarna. Däremot var det ett företag som inte alls höll med i detta påstående vilket kan bero på att företaget behövde resurser som LTC inte kunde tillhandahålla. Ett projekt har inte alltid de resurser som behövs för att ge alla stöd och hjälp och det kan anses att ett företag ska klara sig själva då de är en självständig organisation. Dock var en trainee delvis missnöjd med LTC:s gensvar angående mer resurser och orsaken till detta kan vara att de begärt för mycket eller att det helt enkelt inte funnits resurser från LTC:s sida.

Projektledningens stöd innebär också att förtydliga intressenternas ansvar och den egna projektledningens ansvar. Det var 92 % av alla intressenter som ansåg att deras ansvar i projektet var tydliga eller delvis tydliga och 81.5 % ansåg att LTC ansvar för projektet var tydligt eller delvis tydligt. Detta innebär att LTC har lyckats informera intressenterna om vad som förväntas av dem och vad de kan förvänta sig av projektledningen. När var och en av intressenterna i ett projekt vet sitt ansvar kan processen fungera smidigare och det kan förhindra att problem inom relationen växer fram. Det var ett företag som ansåg att det egna ansvaret var delvis otydligt och detta kan ha sin grund i ett missförstånd mellan företaget och LTC, då majoriteten ändå ansåg att det var klart vilket ansvar var och en hade.

5.4 Projektplanering

Området projektplanering tar bland annat upp frågan om intressenterna tog del av en detaljerad plan för hur projektet skulle genomföras. I denna fråga visade det sig att företagen hade mycket skilda åsikter. Trainee däremot, instämmer helt eller delvis i att de har fått ta del av en detaljerad plan för projektets genomförande. Skillnaden i uppfattning mellan företag och trainee kan bero på att trainee har genomgått en rekryteringsprocess inför projektet och därmed fått en bild av planen redan då. Det kan även bero på att trainee har deltagit i kompetensutvecklingen på LTC under sex veckor och därmed har fått mer information under projektets gång.

Om intressenterna ansåg att de inte hade tagit del av en detaljerad plan för projektet fick de möjlighet att besvara frågan om de i så fall skulle vilja ha gjort det. På denna fråga svarade sammanlagt 12 intressenter. Endast ett företag och en trainee ansåg att de hade velat ta del av en detaljerad plan och tre intressenter höll sig neutrala i frågan. Detta kan bero på att de inte tog del av någon plan, att de tyckte att det fungerade bra i alla fall och därför inte heller anser att de hade behövt en detaljerad plan.

Flertalet trainee anser att planen följdes och fyllde en funktion för att styra projektet. Detta tyder på att de flesta trainee anser att planen som fanns för projektet var bra. Det var däremot större spridning på svaren från företagen (bilaga 6) vilket kan tyda på att företagen inte fick samma

möjlighet till information om projektplanen från projektstart och under projektets gång som trainee.

På frågan om det hade skett ändringar i planen under projektets gång valde majoriteten av företagen och trainee att vara neutrala. Dock var svaren mer spridda bland trainee (bilaga 6) vilket kan bero på att det har skett förändringar i en traineepreiod men inte en annan. Skillnaderna i svaren mellan företag och trainee kan bero på att företag inte tog del av en detaljerad plan från start och därför inte observerade ändringarna då de inte kände till vad som egentligen skulle ha skett. Trainee däremot, hade en bild av projektet från början och märkte därför av förändringar under projektets gång.

På frågan om intressenterna blev informerade vid ändringar av planen höll sig större delen av företagen neutrala medan de flesta trainee ansåg att de blev informerade. Detta resultat kan bero på att företagen inte fick en plan vare sig från start eller under projektets gång, vilket däremot trainee fick i större utsträckning. Med andra ord visste inte företagen att det handlade om ändringar.

5.5 Kundöverläggning

Området kundöverläggning handlar om i vilken utsträckning LTC tog hänsyn till företagens och trainees synpunkter samt om LTC har tillhandahållit löpande information till intressenterna om projektets status. Undersökningen visar att 72 % av trainee och drygt 58 % av företagen anser att de fick helt eller delvis möjlighet att bidra med egna synpunkter i projektet. Svaren från de resterande 42 % av företagen är jämt spridda (bilaga 7). Den höga andelen av nöjda trainee kan bero på att de har haft en närmare kontakt med LTC redan från början i och med den kompetensutveckling som de genomgick på LTC.

Drygt tre fjärdedelar av alla intressenter bedömer helt eller delvis att LTC har tagit hänsyn till deras synpunkter och svaren är fördelade ungefär lika mellan trainee och företag. De flesta av intressenterna är därmed förhållandevis nöjda med att LTC har tagit hänsyn till deras synpunkter. Ungefär 31 % av företagen håller sig neutrala i frågan vilket kan bero på att de inte har haft några synpunkter och därmed inte vet om LTC skulle ha tagit hänsyn till deras eventuella synpunkter.

Många trainee, 80 %, håller helt eller delvis med om att LTC har informerat dem om hur projektet fortkred och resterande 20 % håller sig neutrala. Endast 38.5 % av företagen känner att de fick tillfredställande information. Resultatet visar även att drygt hälften av företagen är neutrala i frågan och 15.5 % anser att de inte har fått löpande information. Anledningen till att trainee är mer nöjda än företagen beror sannolikt på att trainee har haft mer kontakt med LTC, då de har träffat projektledningen oftare än företagen i och med kompetensutvecklingsprogrammet.

Omkring 40 % av samtliga intressenter valde att vara neutrala i frågan om de har tilldelats information om projektets avgränsningar. Anledningen till att en del intressenter anser att de har fått information om avgränsningar kan bero på att de bedömer det var intressant att veta vad projektet avser att lösa respektive inte avser att lösa. De som däremot väljer att vara neutrala i frågan fokuserar istället främst på vad projektet ska lösa, projektets mål och syfte.

5.6 Tekniska frågor

Så många som 80 % av trainee håller helt med om att upplägget av projektet var bra och 54 % av företagen håller delvis med om att det var ett bra upplägg. Ett av citaten från företagen är att de hade velat påverka mer vad trainee borde ha lärt sig under kompetensutvecklingsprogrammet. Trainee däremot verkar nöjda med att få lite andrum och paus från arbetet på företagen och därmed fick de även möjlighet att dela med sig av sina erfarenheter tillsammans med de andra trainee.

Trainee är mer tveksamma till att de ökade sin anställningsbarhet med hjälp av kompetensutvecklingsprogrammet jämfört med företagen. Hälften av företagen håller sig dock neutrala i frågan vilket kan bero på att de inte känner att de kan ta ställning till detta då de inte vet hur trainee känner. Däremot håller 60 % av trainee helt eller delvis med om att deras anställningsbarhet har ökat genom kompetensutvecklingsprogrammet. Anledningen till att några trainee är tveksamma i frågan kan vara att de inte har lyckats få en anställning eller att de anser att de skulle ha fått anställning även om de inte hade deltagit i kompetensutvecklingsprogrammet.

I frågan om intressenterna anser att projektet har lett till en positiv förändring på företaget, som trainee haft sin traineeplats på, var företagen betydligt mer positiva jämfört med trainee. En tredjedel av trainee håller sig till och med neutrala i frågan vilket sannolikt beror på att de inte kan ta ställning till frågan då de inte vet hur situationen i företaget var innan projektstarten. Runt 70 % av företagen håller helt eller delvis med om att traineeprogrammet har lett till en positiv förändring på företaget. Ett företag hade motiverat sitt svar med att de fick ny kompetens inom företaget. Ett av de företag som höll sig neutral i frågan hade motiverat med att en enskild person inte påverkar företagen i stort. Detta ställningstagande kan bero på att företag hade många anställda och därmed anser de inte att en person tillför kompetens jämfört med om det hade varit ett mindre företag. Denna åsikt kan kopplas ihop med en av de 6 missnöjda eller delvis missnöjda trainee som bedömde att företaget inte förändrades något på grund av traineeprogrammet, och att företaget varken anställde trainee eller den trainee som var där projektperioden innan.

5.7 Avstämning och Feedback

Inom detta område görs kontinuerliga avstämmningar för att se hur projektet ligger i förhållande till projektplanen och hur det går för intressenterna inom projektet. Alla trainee var nöjda eller delvis nöjda med avstämningen de gjorde med LTC för hur det gick på företaget, vilket visar att det fanns en god relation och ett intresse från båda sidor att redovisa hur det gick att arbeta på det företag trainee blev placerad. I figur 4.7 ser man att 2 företag var neutrala och det kan bero på att det inte har gjorts några avstämmningar alls med LTC eller att de inte ansåg att det var av intresse. Däremot bedömde de övriga 11 företagen att de var nöjda eller delvis nöjda med avstämningen, dock var majoriteten delvis nöjda och detta kan bero på att det var svårt att se vad trainee åstadkom i det stora hela och att det var enklare att se individuella prestationer.

Därefter undersöktes om intressenterna fick ta del av LTC:s avstämmningar om hur projektet fortskred i förhållande till projektplanen och om kontinuerliga avstämmningar gjorde att deltagarna fick en helhetsbild över hur projektet fortskred. I båda frågor var 46 % av intressenterna neutrala och 3 företag och en trainee var missnöjda eller delvis missnöjda. Att ett stort antal intressenter var neutrala kan bero på att de aldrig fick ta del av avstämmningar och därmed kunde de inte heller få en helhetsbild över hur projektet fortskred. Anledningen till avsaknad av avstämmningar i förhållande till projektplanen kan bero på att LTC ansåg att det endast var intressant för dem själva eftersom projektplanen är specificerad internt. Ett fåtal intressenter bedömer att de är missnöjda eller delvis missnöjda med avstämningen och detta kan botten i att de är besvikna på den information de tog del av.

När ett problem har uppstått och därefter lösts är det viktigt att ge feedback på hur bra problemet löstes och vad som kunde ha gjorts annorlunda. Det var få intressenter, en fjärdedel av företagen och mindre än en tredjedel av trainee som bedömde att de gav feedback på vad som kunde ha gjorts annorlunda vid ett påstött problem. Detta kan bero på att det påstötta problemet löstes på ett tillfredställande sätt och att det inte var nödvändigt att ge feedback på hur det kunde ha lösts på ett bättre sätt. Dock är det möjligt att efter problemet var löst, att intressenten inte hade tid till att utvärdera och ge feedback på ett annat tillvägagångssätt då själva problemet ändå var löst. Därefter var 50 % av företagen och drygt 42 % av trainee neutrala och orsaken till detta kan vara att ingen av intressenterna stötte på ett problem under projektperioden. Samtidigt var

det 2 trainee och ett företag som bedömde att de inte hade gett feedback till LTC och grunden till detta kan vara brist på intresse eller tid att förbättra för framtida problem.

5.8 Kommunikation

Med kommunikationsområdet avses i vilken utsträckning LTC har haft/fört en dialog med intressenterna under projektets gång. Fler trainee anser att de har tagit del av information från LTC:s planeringsmöten jämfört med företagen. Därtill är företagens svar mer spridda på skalan i jämförelse med trainee (bilaga 10). Ungefär 38 % av intressenterna är dock neutrala i frågan vilket kan beror på att de inte vet om LTC har haft planeringsmöten överhuvudtaget och därför inte kan ta ställning i frågan.

Majoriteten av samtliga intressenter visar sig vara helt eller delvis nöjda med att kunna framföra sina eventuella synpunkter gällande projektet. Trainees svar tyder på att de är mer nöjda än företagen då fler företag håller sig neutrala i frågan (bilaga 10). Skillnaden beror på att trainee under projektets gång har haft en närmare relation till LTC och haft möjlighet att framföra sina eventuella synpunkter under de träffar som de haft. Detta hindrar dock inte företagen från att själva ta kontakt med LTC om de har haft synpunkter. Därför kan slutsatsen dras att företagen inte har haft behov av att framföra synpunkter och därmed inte kan ta ställning i frågan.

Drygt 80 % av intressenterna håller helt eller delvis med om att LTC lyssnade och gav respons på eventuella synpunkter som de hade. De resterande 20 % höll sig neutrala i frågan (bilaga 10). Anledningen till att de är neutrala i frågan kan bero på att de inte har haft behov av att framföra synpunkter och att de därför inte kan ta ställning till om LTC skulle ha lyssnat och gett respons på dessa.

Undersökningen visar att majoriteten, 89 %, av intressenterna håller helt eller delvis med om att de visste hur de skulle uppmärksamma LTC på eventuella problem med projektet. Samtidigt håller alla intressenter helt eller delvis med om att de visste vem de skulle kontakta om det uppstod problem för dem. Förmodligen beror det höga resultatet på att de har haft kontakt med projektledningen på ett eller annat sätt och visste att de kunde ta kontakt med dessa via e-post eller telefon. LTC har därmed lyckats med att informera om sin kontaktbarhet under projektets gång.

5.9 Felsökning

Detta område handlar om LTC:s förmåga att hantera eventuella problem och kriser. Samtidigt är det nödvändigt att intressenterna informerar LTC när det uppstår ett problem. Dock var det endast ett företag och mindre än en tredjedel av trainee som omedelbart uppmärksammade LTC om problem uppstod. Detta kan bero på att det var dessa intressenter som kände mer lojalitet med LTC och projektet och för att göra det bästa av projektperioden meddelade de omedelbart om ett problem uppstod. Därefter var 70 % av företagen och 40 % av trainee neutrala och orsaken kan ha varit att de ansåg att det aldrig uppstod ett problem under projektets gång. En annan orsak kan vara att trainee och företag inte ansåg att dessa problem var relevanta att meddela till LTC för att de gällde relationen och kommunikationen intressenterna emellan.

Därefter ansåg drygt 71 % av intressenterna att de var neutrala till frågan om LTC sökte hjälp utanför projektet vid problem som inte kunde lösas internt. Detta kan ha varit en fråga intressenterna inte har haft mycket information om eller att LTC helt enkelt inte har behövt söka hjälp från utomstående. Dock visade det sig att 5 trainee och 3 företag ansåg att LTC sökt hjälp utanför projektet och detta innebär att LTC tog hänsyn till svårighetsgraden på problemet och insåg sina begränsningar och sökte hjälp. Det visar att ett fåtal trainee och företag hade en bra kommunikation med LTC.

Om en kris skulle uppstå kände fler trainee än företag att de kunde lita på att LTC löste den. Orsaken till detta är att företagen är självständiga och skulle det uppstå en kris i företaget finns det inget LTC kan göra åt krisen. Samtidigt var det två trainee som inte höll med helt och orsaken kan vara att dessa trainee varit med om tidigare motgångar då LTC inte har kunnat hjälpa till, detta leder i sin tur till att de inte känner tillit om det skulle uppstå en kris.

5.10 Viktigast och minst viktigast i ett lyckosamt projekt

Trainee

De tre *viktigaste* områdena för att projektet ska vara lyckat anses av trainee vara *Projektmål, Projektledningens stöd och Kommunikation*. Det var 61 % som ansåg att de hade en tydlig bild av målen med projektet och samtidigt anser två tredjedelar att deras personliga ambitioner överensstämmer med projektets mål. Därmed kan det bedömas att i detta fall var projektmålet tydligt och det stämde överens med trainees personliga mål, att få anställning. Samtidigt var det mer än hälften av de medverkande trainee som fick anställning efter avslutad traineepperiod. Detta kan vara orsaken till att Projektmål blev det område som ansågs viktigast för ett lyckosamt projekt.

Det område som ansågs näst viktigast, alltså lite mindre viktigt än Projektmål, var Projektledningens stöd. Mer än tre fjärdedelar av trainee bedömde att det alltid fanns tillgänglig personal på LTC för att svara på eventuella frågor och majoriteten av trainee höll med om att de fick ett positivt gensvar från LTC vid behov av mer resurser. Samtidigt anser mindre än hälften av trainee att LTC gav stöd och hjälp om det uppstod ett problem inom projektet. Det visade sig att flertalet trainee bedömde att sitt ansvar och LTC:s ansvar i projektet var tydligt. Följaktligen är trainee nöjda med projektledningens stöd och ansvar och bedömer att relationen till LTC fungerar väl.

Det område som trainee anser viktigt efter Projektmål och Projektledningens stöd är Kommunikation. Åtskilliga trainee bedömer att de har tagit del av information från LTC:s planeringsmöten angående projektet och att de har kunnat framföra sina eventuella synpunkter. Samtidigt håller majoriteten av trainee med om att LTC lyssnade och gav respons på eventuella synpunkter. Ett flertal trainee bedömde att de visste vem de skulle kontakta vid eventuellt problem och hur de skulle uppmärksamma LTC om detta. Således har Kommunikation mellan LTC och trainee varit lyckad och därmed detta område en av de viktigaste.

De tre *minst viktiga* områdena för att ett projekt ska vara lyckat bedömer trainee är *Tekniska frågor, Felsökning och Projektplanering*. Flertalet trainee, 80 %, ansåg att projektets upplägg var passande med sex veckor kompetensutveckling under den sex månader långa traineeprodukten. Därefter bedömde mer än hälften av trainee att deras anställningsbarhet ökade efter att ha genomgått LTC:s kompetensutvecklingsprogram. Däremot är en tredjedel av trainee neutrala till att de bedömer att traineeprogrammet ledde till en positiv förändring på företaget där de hade sin traineeplats. Att Tekniska frågor blev rangordnat som det minst viktigaste området kan bero på, dock tillfredsställande upplägg, att det inte var av större vikt ute i arbetslivet och på det företag respektive trainee hade sin traineeplats.

Det område som bedömdes vara minst viktigt efter Tekniska frågor var Felsökning. Det var mindre än en tredjedel av trainee som uppmärksammade LTC om problem uppstod. Därefter var majoriteten av trainee neutral till om LTC sökte hjälp av utomstående vid ett problem som inte kunde lösas internt och ett fåtal trainee kände att de kunde lita på att LTC kunde lösa en eventuell kris. Beroende på att trainee inte anser att de meddelar projektledningen vid problem och att de inte vet vad LTC gör för att lösa dessa eventuella problem, gör att detta område rangordnas som ett av de minst viktiga. Samtidigt kan det bero på att det aldrig uppstått problem under traineeprodukten och därmed anser trainee att Felsökning inte är viktigt.

Därefter var Projektplanering det sista området som ansågs minst viktigt. Mer än hälften av trainee ansåg sig i hög grad vara nöjd med planeringen av projektet. Det var däremot få trainee som ansåg att projektplanen användes och fyllde en funktion och detta kan bero på svårigheten i att kontrollera planen mot verkligheten. Därefter var flertalet trainee neutrala till att det skedde ändringar i projektplanen, trots det ansåg majoriteten att de hade blivit informerade om dessa ändringar. Eftersom trainee tagit del av en plan kan orsaken till att de ansåg att området var bland de minst viktiga, vara att de tog för givet att alla intressenter alltid tar del av information angående projektplaneringen.

Företag

De tre områden som företagen anser *viktigast* för att ett projekt ska vara lyckat är *Projektmål, Kundöverläggning och Kundens godkännande*. Det var mer än hälften av företagen som ansåg att de hade en tydlig bild av målen med projektet, dock var det mindre än hälften som bedömde att företagets ambitioner överensstämde med projektets mål. Trots det ansåg flertalet företag att deras ambitioner med att delta i projektet var uppfyllda och att det då oftast ledde till att de anställde den trainee de haft under traineeprodukten. Orsaken till att Projektmål är det viktigaste området kan vara att slutmålet med projektet, att trainee skulle få anställning och företag få ny kompetens blev fullbordat.

Därefter ansåg företagen att Kundöverläggning var ett av de viktigaste områdena. Majoriteten av företagen anser att de i ett tidigt skede av projektet fick bidra med egna synpunkter och att LTC tog hänsyn till dessa synpunkter. Mer än en tredjedel av företagen bedömde att de informerades kontinuerligt om hur projektet fortskred och flertalet företag var neutrala till om de fått information om projektets avgränsningar. Orsaken till att företagen bedömer att Kundöverläggning är ett av de viktigaste områden kan vara att de generellt är nöjda med LTC och att de som företagare vet hur viktigt det är att ta hänsyn till intressenternas eventuella synpunkter.

Det område som är viktigt efter Projektmål och Kundöverläggning är Kundens godkännande. Flertalet företag bedömer att det gjordes tillräckliga undersökningar för att ta reda på om de var intresserade av projektet, dock bedömer mindre än hälften att de fått en tillfredställande presentation av projektet innan start och att de blev tillfrågade om de kände att projektet kändes användbart. Drygt en fjärdedel av företagen bedömer att de inte känt tillhörighet med projektet och en av orsakerna till det kan vara att företagen inte påverkas av projektet i sig utan endast genom ytterligare en anställd. Dock anser företagen att detta område är viktigt och det kan bero på att de, inom sitt företag, vet hur viktigt det är att ta reda på om slutanvändaren är intresserad av deras produkt/tjänst.

De tre områden som företagen bedömer är *minst viktiga* är *Tekniska frågor, Felsökning och Projektplanering*. Mer än hälften av företagen höll med till viss del att upplägget av projektet var bra, dock var det endast 2 företag som ansåg att projektets kompetensutvecklingsprogram som trainee genomgick ökade dess anställningsbarhet. Å andra sidan bedömde drygt 70 % av företagen att traineeprogrammet ledde till en positiv förändring på företaget. Orsaken till att företagen anser området minst viktigt kan vara att de inte kan påverka kompetensutvecklingsprogrammet och vad trainee lär sig under de sex veckorna.

Inom området Felsökning var det endast ett företag som ansåg att de uppmärksammade LTC om problem uppstod. Samtidigt var det 3 företag som ansåg att LTC sökt hjälp utanför projektet vid problem som de inte kunde lösa internt och 2 företag kände att de kunde lita på LTC om en kris uppstod. Detta område var mindre viktigt för företagen och det kan bero på att få företag hade kontakt med LTC och att det inte fanns brist på tillförlitelse dem emellan. Det är svårt för företag att få tiden att räcka till inom företaget och därmed kan deras intresse i projektet vara begränsat av det egna företagets affärsrelationer.

Det område som var bland de minst viktiga var Projektplanering. Det var fler företag som inte höll med om att de fått ta del av en detaljerad plan än de som höll med i samma påstående. Därefter var det endast 2 företag som ansåg att planen hade använts och fyllt en funktion. Majoriteten av företagen var neutral till att det skett ändringar i planen och att de hade fått information om dessa ändringar. Orsaken till att området var ett av de minst viktiga, var att de inte hade användning av planen och därmed var området till mindre nytta för företagen. För att vid frågan om de som inte tagit del av en detaljerad plan skulle vilja ha gjort det, så var det endast ett företag som instämde. Detta kan bero på att företagen har sin egen plan att följa och det kan vara mindre viktigt att få information om hur projektets plan är utformad.

6 Slutsats

Syftet med den här uppsatsen var att utvärdera och undersöka intressentperspektivet i ett projekt. Genom att utvärdera projektet Trainee in TIME åt LTC ville vi se om, och i så fall hur, LTC, företagen och trainee, ser olika på huruvida projektet är lyckat. Vi bedömer att företag och trainee anser att projektet i helhet är *lyckosamt* då i stort sett alla trainee och företag har svarat att de håller helt eller delvis med om att projektet var lyckat. Genom undersökningen har vi dock sett tendenser som visar att inte alla intressenter anser att projektet var lyckat. Trainee och företag kan ha olika syn på begreppet lyckat och det innebär därför olika saker för de olika intressenterna. För trainee kan ett lyckat projekt vara en traineeplats som leder till anställning, att de får användning av de teoretiska kunskaperna i praktiken och att kunskaper, erhållna från kompetensutvecklingsprogrammet, nyttjas. För företagen däremot kan ett lyckat projekt vara, att de får en ny anställd med akademiska kunskaper, tillförd kompetens inom företaget och att de får rätt person på rätt plats.

För att ta reda på intressenternas syn på projektet arbetade vi fram en modell med nio olika områden som vi ansåg viktiga i projektprocessen. Undersökningen visar att det fanns en del skillnader i uppfattningen mellan trainee och företagen om hur projektet genomförts, det vill säga hur de olika områdena var till nytta för projektprocessen och hur trainee och företag uppfattade engagemanget från LTC i de olika områdena. Hälften av alla trainee och företag är nöjda med området *projekt mål* över lag. Det kan finnas ett samband med att projektet anses lyckat och att projektmålen är uppfyllda då många av de deltagande trainee har fått anställning efter avslutad traineeperiod vilket var ett av de huvudsakliga målen. Därmed överensstämmer trainee och företagens uppfattning om projektets mål med LTC:s uppfattning om detsamma.

När det gäller *kundens godkännande* visar resultaten från undersökningen att LTC borde fokusera mer på att presentera projektet för intressenterna och undersöka om trainee och företag anser att projektet är användbart och intressant. Resultatet visar att företagen inte känner tillhörighet till projektet i samma utsträckning som trainee gör. Detta kan bero på att företagen inte har lika mycket kontakt med LTC under projekttiden jämfört med trainee som genomgår kompetensutveckling på LTC. Därför bör LTC öka kommunikationen med företagen genom till exempel företagsbesök eller uppföljning under projekttiden. Enligt resultaten från undersökningen av *projektledningens stöd* har LTC varit delvis bra på att förmedla ansvarsfördelningen mellan sig och intressenterna och trainee och företag är delvis nöjda med LTC:s stöd.

Intressenterna bedömer att *projektplanen* har använts och fyllt en funktion, dock skulle LTC kunna förtydliga projektplanen, främst för företagen. I samband med *kundöverläggning* skulle LTC kunna ge företagen mer utrymme att bidra med synpunkter gällande projektet samt tillhandahålla information angående projektets fortskridande. När det gäller *tekniska frågor*, det vill säga metod för genomförande av projektet, anser sig företag men framför allt trainee vara nöjda med upplägget av projektet det vill säga sex månaders traineeprogram varav sex veckors kompetensutveckling. Ett av målen med projektet är att öka trainees anställningsbarhet och detta anses, främst av företagen, vara uppfyllt. Undersökningen visar att LTC borde låta trainee och företag ta del av *avstämningar* och få *feedback* under projektets gång och att *kommunikationen* mellan LTC och företagen kräver förbättring. Inom området *felsökning*, visar undersökningen, att LTC har varit tydliga angående hur och med vem intressenterna ska ta kontakt med vid eventuella problem.

Den generella slutsatsen vi har dragit genom vår analys är att trainee är mer nöjda med projektprocessen jämfört med företagen. Detta faller sig naturligt då trainee har en närmare och mer ingående kontakt med LTC eftersom de deltar i kompetensutvecklingsprogrammet under traineeperiodens gång. Därmed har trainee fått mer information och känt att de har fått stöd och

råd vid eventuella problem och frågor som uppkommit under projektets gång. Enligt vår analys anser företagen inte att de har riktigt lika omfattande kommunikation med LTC. Detta påverkar resultatet i undersökningen vad gäller de flesta frågorna som ställdes.

Syftet var även att undersöka vilka faktorer som intressenterna ansåg vara viktigast för att projektet ska vara lyckat. En del av undersökningen var därmed att låta intressenterna rangordna vilka områden de ansåg viktigast i genomförandet av projektet samt vilka områden de ansåg minst viktiga. Både företag och trainee ansåg att området projektmål var viktigast för att projektet ska vara lyckat. Därefter bedömde företagen att kundöverläggning och kundens godkännande, var det andra viktigaste respektive det tredje viktigaste området. Till skillnad från företagen, bedömde trainee att projektledningens stöd och kommunikation var de viktigaste områdena efter projektmål. Däremot var de båda intressenterna helt eniga om att de tre minst viktiga områdena var tekniska frågor, felsökning och projektplanering.

Undersökningen visar att trainee och företag är nöjda med området *projektmål*, vilket dessutom är det område som de anser är viktigast. Detta tyder på att de ambitioner som trainee och företagen hade med projektet, stämde med projektets mål det vill säga att minst 75 % av trainee ska ha anställning efter traineeperiod och att öka kompetensen i företagen. LTC borde dock satsa mer på *kundöverläggning*, främst bland företagen. Detta genom att ta hänsyn till deras synpunkter samt att tillhandahålla dem med information under projektets gång det vill säga öka och förbättra kommunikationen. Även LTC ansåg att kundöverläggning är en av de viktigaste faktorerna vilket gör det än mer viktigare att utveckla och förbättra detta område. Likaså bör LTC fokusera mer på *kundens godkännande* och därmed lägga mer vikt vid presentationen av projektet samt öka LTC:s lyhörddhet för intressenterna.

7 Slutdiskussion

Denna undersökning är endast utförd på ett projekt, Trainee in TIME, vilket innebär att resultatet kan ses som subjektivt och ensidigt. Undersökningar och jämförelser av flera projekt hade eventuellt bidragit till en mer tillförlitlig utvärdering av projekt som helhet. Vi anser dock att denna undersökning kan vara till nytta för LTC:s fortsatta arbete med projektet Trainee in TIME då det kommer att pågå ytterligare ett år. LTC har, med ledning av resultatet av denna undersökning, möjlighet att utveckla och förbättra arbetet med intressenterna under projektets fortsatta gång för att projektet ska anses än mer lyckat, ur flera avseenden.

Modellen vi använde vid undersökningen skulle kunna vara till nytta för framtida studier inom projektområdet och då även kunna användas på liknande projekt. Tidigare har utvärderingar av projekt haft fokus på projektledningens uppfattning, då med inriktning på tid, kostnad och kvalitet. Den här undersökningen belyser områden, gällande intressentperspektivet, som kan vara användbara för de som startar upp liknande projekt i framtiden.

8 Referenser

- Ander, I. & Karlsson, R. (1989). *Bättre projekt! : metodiskt angreppssätt, kreativ problemlösning, stimulerande samverkan*. Studentlitteratur. Lund.
- Andersson, H. (1994). *Vetenskapsteori och metod lära en introduktion*. Studentlitteratur Lund.
- Artsberg, K. (2005). *Redovisningsteori- policy och praxis*. (2 uppl.). Liber ekonomi. Malmö.
- Björkegren, C. (1999). *Learning for the next project – Bearers and barriers in knowledge transfer within an organisation*. Linköpings Universitet.
- Blomberg, J. (1998). *Myter om projekt*. Nerenius & Santéus Förlag. Stockholm.
- Christensen, L., Andersson, L., Carlsson, C. & Haglund, L. (2001). *Marknadsundersökning – en handbok*. Studentlitteratur. Lund.
- Christensen, S. & Kreiner, K. (1991). *Projektledning – att leda och lära i en ofullkomlig värld*. Academia Adacta AB. Lund.
- Cleland, I. D. (1998). *Field Guide to project management*. Van Nostrand Reinhold. New York.
- Cleland, I. D. & King, R. W. (1988). *Projekt Management Handbook*. Van Nostrand Reinhold. New York.
- Dahmström, K. (2000). *Från datainsamling till rapport – att göra en statistisk undersökning*. Studentlitteratur. Lund
- Ejvegård, R. (2003). *Vetenskaplig metod*. Studentlitteratur. Lund.
- Engwall, M. (1995). *Jakten på det effektiva projektet*. Nerenius & Santéus förlag. Stockholm.
- Jerkedal, Å. (2005). *Utvärdering - steg för steg*. Norstedts Juridik AB. Stockholm.
- Lundahl, U. & Skärvad, P-H. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur. Lund.
- LTC. (2006a). *LTC – Länsteknikcentrum*. Hämtad 2006-09-08, från <http://www.ltc.se/>
- LTC. (2006b). *Trainee in TIME*. [Broschyr]. (Tillgänglig från Länsteknikcentrum AB, Elmiavägen 9, SE-554 45 Jönköping)
- Macheridis, N. (2001). *Projektaspekter: kunskapsområden för ledning och styrning av projekt*. Studentlitteratur. Lund.
- Malmström, S., Györki, I., & Sjögren, P.A. (1996). *Bonniers svenska ordbok*. Bokförlaget Bonnier Alba AB. Stockholm
- Nordberg, K. (2002). *Projektboken: planera, leda och värdera projekt*. (4 uppl.). Björnen. Borlänge.
- Sahlin, I. (1996). *Projektets paradoxer*. Studentlitteratur. Lund.
- Svensson, L. & von Otter, C. (2001). *Projektarbete: teori och praktik: sagan om diamanten som sprängdes*. (2 uppl.). Santéus. Stockholm.
- Wenell, T. (2001). *Wenell om projekt*. Konsultföretaget Uppsala Publishing House AB. Uppsala
- Wisén, J. & Lindblom, B. (2004). *Effektivt projektarbete*. Norstedts Juridik AB. Stockholm.

Teknikföretagen (2005). *Trainee definition*. Hämtad 2006-09-20, från <http://www.teknikforetagen.se/upload/S%C3%A5%20blir%20vi%20intressanta.pdf#search=%22vad%20%C3%A4r%20en%20trainee%3F%22>

Artiklar

Atkinson, R. (1999). *Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria*. International Journal of Project Management, Vol. 17(6), s 337-342

Jugdev, K. & Müller, R. (2005). *A retrospective look at our evolving understanding of project success*. Project Management Journal, Vol. 36(4), s 19-31

Munns, A.K & Bjeirmi, B.F.(1996). The role of project management achieving project success. International Journal of Project Management, Vol. 14(2), s 81-87

Pinto, J.K. & Slevin, D.P. (1987). Critical factors in successful project implementation. IEEE Transactions on Engineering Management, Vol. 34(1), s 22-27

Lipovetsky, S., Tishler, A., Dvir, D. & Shenhar, A.J.(1997). The relative importance of project success dimensions. R&D Management, Vol. 27(2), s 97-106

Bilaga 1

Project Implementation Profile

Pinto och Slevin (1987) använder 10 faktorer som de anser är nödvändiga för framgång av projektets utförande. Deras modell Project Implementation Profile kan tillämpas vid vilket steg som helst i projektet, i början, under tiden eller efter utförandet.

- **Projektuppdrag (Project mission)**

Denna faktor fokuserar på klarheten av målen samt de generella riktlinjerna för projektet. Vad man önskar uppnå och utveckla vid genomförandet av projektet, varför projektet behövs och hur det kommer att vara till nytta för dem som ska genomföra det. Innan man tar beslut om ett engagemang i projekt bör man ha klara visioner för projektets mål.

- **Ledningens stöd (Top management support)**

När projektuppdraget är bestämt bör man ta ställning till om det finns en vilja hos ledningen att verkligen stödja projektet. Det är viktigt att veta om ledningen är engagerad och kommer att tillhandahålla nödvändiga resurser under utvecklingen av projektet och om de kommer att stödja projektteamet om eventuella kriser uppstår.

- **Projektplan (Project plan)**

För att lyckas med projektet krävs att alla aktiviteter inom projektet schemaläggs och planeras noga samt att de individuella aktiviteterna specificeras. Det måste även finnas en plan för när vissa resurser kommer att krävas vid olika tidpunkter under projektets gång.

- **Kundöverläggning (Client Consultation)**

Med kund menas den som är den ultimata användaren av projektet. Det är viktigt att ha en pågående kommunikation och konsultation med kunden eftersom projektet oftast genomförs för kundens räkning och därför bör uppfylla kundens krav. Kunden bör hållas uppdaterad om projektets status och projektteamet måste vara fortsatt medvetna om kundens krav och behov.

- **Personal (Personnel)**

Att företaget, som ska utföra projektet, har kunnig personal. Företaget måste kanske överväga om man ska utbilda eller anställa nya medarbetare för att få ett effektivt och kunnigt team. Det är ganska vanligt att företag inte tar denna faktor på allvar vilket kan resultera i eventuella problem under projektets pågående.

- **Tekniska frågor (Technical tasks)**

Tekniska uppgifter innebär bedömning av möjligheten att utveckla projektet genom tekniska resurser. Företaget måste beräkna om de har tekniska resurser att utveckla projektet. För att projektet ska lyckas krävs därför kunnig personal och tekniska resurser.

- **Kundens godkännande (Client Acceptance)**

Det är viktigt att kunden är nöjd och har nytta av projektet. Det är alltså inte tillräckligt att skapa ett projekt, överföra det på en klient och anta att projektet ska bli använt och accepterat. Det är viktigt att företaget jobbar med att sälja och marknadsföra sitt projekt för att övertyga kunderna om att det är värt att satsa på.

- **Avstämning och feedback (Monitoring and feedback)**

Det är viktigt att varje steg i projektprocessen och projektmedlemmarnas arbete får feedback på vad de utför och hur projektet fortlöper. Projektledaren ska på så sätt få möjlighet att åtgärda och motverka eventuella problem som kan uppstå under projektprocessen. Ju bättre kontroll projektledaren har över projektet och teamet, desto högre kvalitet får projektprocessen.

- **Kommunikation (Communication)**

För att projektet ska bli lyckat krävs en öppen kommunikation mellan projektteamet, företaget och kunderna. På så sätt kan man påverka och motverka eventuella problem samt ändra något i processen vid behov. Projektledaren måste därför eftersträva ett så kallat nätverk mellan dessa intressenter.

- **Problemlösning (Troubleshooting)**

Det är inte ovanligt att det uppstår problem under projektets gång. Därför krävs en del finjusteringar och ändringar av det planerade projektet för att på så sätt åtgärda eventuella problem.

Bilaga 2

Denna enkät är en sammanslagning av de två originalenkäter som skickades till trainee respektive företag.

Jönköping 2006-11-10

Hej,

vi är tre studenter som läser sista året på BBA-programmet vid Internationella Handelshögskolan i Jönköping och har fått i uppdrag från Länsteknikcentrum (LTC) att hjälpa dem med en utvärdering av projektet Trainee in TIME.

Syftet med denna undersökning är att se hur ni som deltagare ser på projektet Trainee in TIME. Deltagande i undersökningen är helt frivilligt, dock är Ditt/Ert deltagande av stort värde för oss och LTC och vi skulle uppskatta om Du/NI vill, och har möjlighet att, medverka. Som tack för hjälpen erbjuds Du/Ni att vara med i en utlottning av 2st ishockeybiljetter till matchen HV71- Timrå den 22 januari 2007.

Undersökningen tar cirka 25 minuter och består av nio olika områden med tre till fem påståenden vardera gällande projektet Trainee in TIME. Vi vill att Du/Ni tar ställning till och ger svar på påståendena med hjälp av en fem-siffrig skala där 1 står för "Håller inte alls med" och 5 för "Håller helt med". Efter vissa påståenden finns det en öppen fråga där vi gärna ser att Du/Ni med egna ord utvecklar och motiverar Ditt/Ert svar. I slutet av enkäten vill vi att Du/Ni rangordnar de tre områden som Du/Ni anser är de *viktigaste* respektive *minst viktiga* för att ett projekt ska vara lyckat.

Svaren behandlas konfidentiellt vilket innebär att Ditt/Ert enskilda svar inte avslöjas för uppdragsgivaren (LTC). Enkäten är numrerad för att vi ska ha en möjlighet att skicka påminnelse till dem som inte svarat samt för att Du/Ni ska ha en möjlighet att, om så önskas, delta i utlottningen av 2st ishockeybiljetter. När enkäten kommit in till oss klipps numret bort från enkäten och Du/Ni prickas av i en lista över inkomna svar. Efter avprickningen kan ingen sammankoppling mellan Dig/Er och svaren ske. Detta innebär att Du/Ni inte är anonym mot oss som undersökare men däremot är du helt anonym mot LTC.

Svaren på enkäten kommer endast att användas som underlag i vår kandidatuppsats.

Vi vore tacksamma om enkätsvaren är oss tillhanda senast *fredag den 24 november 2006*. Svarskuvert med betalt porto bifogas.

Vid eventuella frågor rörande undersökningen kontakta gärna någon av oss.

Tack på förhand!

Med vänliga hälsningar

Therese Filipsson, bbam03fith@ihh.hj.se

Karolina Lidén, bbac03lika@ihh.hj.se

Anna Persson, bbac03pean@ihh.hj.se

Representant för LTC: Per-Olof Karlsson, 036-30 57 18, po@ltc.se

Utvärdering av projektet Trainee in TIME

Inledning Företagsenkäten

Inom denna företagsbransch är vårt företag:

Teknik

IT

Marknad

Ekonomi

Antal anställda:

Antal trainee inom projektet Trainee in TIME som har varit placerade på vårt företag:

Inledning Traineeenkäten

Kön:

Kvinna

Man

Ålder:

Inom denna företagsbransch hade jag min traineeplats:

Teknik

IT

Marknad

Ekonomi

Jag vill gärna delta i utlottningen av 2st ishockeybiljetter: ☼

Först vill vi gärna att Du så ärligt och spontant som möjligt svarar på följande påstående:
(ringa in det svarsalternativ Du tycker passar bäst in på Din uppfattning)

1. Jag/ Vårt företag anser att projektet Trainee in TIME var lyckosamt

Håller inte alls med

Neutral

Håller helt med

1

2

3

4

5

Motivera Ditt svar:

.....
.....
.....
.....

2. Kundens godkännande

Lyhördhet för mitt/vårt företags intresse av projektet och presentation av projektet

1. Jag/Vårt företag fick en tillfredsställande presentation av projektet innan start

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Jag/Vårt företag blev tillfrågad om jag/vi ansåg att projektet kändes användbart

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Jag/Vårt företag anser att det gjordes tillräckliga undersökningar för att ta reda på om jag/vi var intresserad av projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Jag/Vårt företag kände tillhörighet med projektet under dess förlopp

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Motivera Ditt svar:

.....

.....

.....

.....

3. Projektledningens stöd

LTC: s stöd och ansvar till mig/oss under projektets gång

1. Mitt/Vårt företags ansvar i projektet var tydligt för mig/oss

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Jag/Vårt företag var klar över vilket ansvar LTC hade för projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Vid behov av mer resurser fick jag/vi positivt gensvar från LTC

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Det fanns alltid personal tillgänglig för att svara på mina/våra frågor

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

5. LTC gav mig/oss stöd och hjälp om det uppstod problem i projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Projektplanering

Genomgång och förståelse för planeringen av projektet

- 1. Jag/Vårt företag tog del av en detaljerad plan (med tidsschema och delmål) för hur projektet skulle genomföras**

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Om ni tog del av en plan, hoppa över fråga 2

- 2. Jag/Vårt företag hade önskat att få ta del av en detaljerad plan för projektet**

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Om ni inte tog del av en plan, gå vidare till område 5. Kundöverläggning

- 3. Jag/Vårt företag anser att planen användes och fyllde en funktion för att styra projektet**

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Motivera Ditt svar:

.....

.....

.....

- 4. Det skedde ändringar i planen**

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Om inte, hoppa över fråga 5

- 5. Vid ändringar blev jag/vi informerad om dessa**

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

5. Kundöverläggning

Hänsyn till mina/vårt företags synpunkter och information från LTC till mig/oss som deltagare

1. Jag/Vårt företag fick möjlighet att i ett tidigt skede av projektet bidra med egna synpunkter

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Jag/Vårt företag bedömer att LTC tog hänsyn till mina/våra synpunkter

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Jag/Vårt företag informerades kontinuerligt om hur projektet fortskred

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Jag/Vårt företag tilldelades information om projektets avgränsningar (vad projektet inte skulle lösa)

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

6. Tekniska frågor

Metod för genomförande av projektet

- 1. Jag/Vårt företag anser att upplägget av projektet (sex månader traineeprogram varav sex veckor kompetensutveckling hos LTC) var bra**

Håller inte alls med

Neutral

Håller helt med

1

2

3

4

5

Motivera Ditt svar:

.....

.....

.....

.....

- 2. Jag/Vårt företag bedömer att projektets kompetensutvecklingsprogram som jag/trainee genomgick ökade min/dess anställningsbarhet (chans till anställning)**

Håller inte alls med

Neutral

Håller helt med

1

2

3

4

5

- 3. Jag/Vårt företag bedömer att traineeprogrammet ledde till en positiv förändring på mitt traineeföretag/vårt företag**

Håller inte alls med

Neutral

Håller helt med

1

2

3

4

5

Motivera Ditt svar:

.....

.....

.....

.....

7. Avstämning och feedback

Kontinuerliga avstämningar för att se hur projektet ligger i förhållande till projektplanen och hur projektet går för mig/oss

1. Jag/Vårt företag fick ta del av LTC:s avstämningar om hur projektet fortskred i förhållande till projektplanen

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Kontinuerlig avstämning gjorde att jag/vårt företag fick en bra helhetsbild över hur projektet fortlöpte

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Vid påstött problem gav jag/vårt företag feedback till LTC på vad som kunde ha gjorts annorlunda

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Jag/Vårt företag avstämde även med LTC om hur det gick för mig/trainee på företaget

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

8. Kommunikation

Dialog mellan mig/vårt företag och LTC

1. Jag/Vårt företag tog del av information från LTC:s planeringsmöten angående projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Jag/Vårt företag kände att jag/vi kunde framföra mina/våra eventuella synpunkter gällande projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Jag/Vårt företag kände att LTC lyssnade och gav respons på mina/våra eventuella synpunkter

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Jag/Vårt företag visste hur jag/vi skulle göra för att uppmärksamma LTC vid eventuellt problem med projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

5. Jag/Vårt företag visste vem jag/vi skulle kontakta om det uppstod ett eventuellt problem för mig/oss

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

9. Felsökning

Förmåga att hantera eventuella problem och kriser

1. Vid problem som inte kunde lösas internt, sökte LTC hjälp utanför projektet

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

2. Uppstod det problem visste jag/vårt företag var jag/vi kunde få hjälp

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

3. Jag/Vårt företag uppmärksammade omedelbart LTC om problem uppstod

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

4. Om en kris uppstod kände jag/vårt företag att jag/vi kunde lita på att LTC löste den

Håller inte alls med		Neutral		Håller helt med
1	2	3	4	5

Rangordna de tre områden som *Du* anser är de allra *viktigaste* områdena för att ett projekt ska vara lyckat.

1.
2.
3.

1. Projektmål

projektets mål och mina/vårt företags egna mål

2. Kundens godkännande

lyhördhet för mina/vårt företags synpunkter och presentation av projektet

3. Projektledningens stöd

LTC:s stöd till mig/oss under projektets gång

4. Projektplanering

genomgång och förståelse för planeringen av projektet

5. Kundöverläggning

hänsyn till mina/vårt företags behov och synpunkter, information från LTC till mig/oss

6. Tekniska frågor

metoden för genomförande av projektet

7. Avstämning och feedback

kontinuerliga avstämningar för att se hur projektet ligger i förhållande till projektplanen och hur projektet går för mig/oss

8. Kommunikation

LTC lyssnar och ger respons vid mina/våra eventuella problem eller synpunkter

9. Felsökning

Jag/vårt företag vet vart jag/vi ska vända mig/oss för att få hjälp vid problem och LTC försöker lösa problemen

Rangordna de tre områden som *Du* anser är de *minst viktiga* områdena för att ett projekt ska vara lyckat.

1.
2.
3.

1. Projektmål

projektets mål och mina/vårt företags egna mål

2. Kundens godkännande

lyhördhet för mina/vårt företags synpunkter och presentation av projektet

3. Projektledningens stöd

LTC:s stöd till mig/oss under projektets gång

4. Projektplanering

genomgång och förståelse för planeringen av projektet

5. Kundöverläggning

hänsyn till mina/vårt företags behov och synpunkter, information från LTC till mig/oss

6. Tekniska frågor

metoden för genomförande av projektet

7. Avstämning och feedback

kontinuerliga avstämningar för att se hur projektet ligger i förhållande till projektplanen och hur projektet går för mig/oss

8. Kommunikation

LTC lyssnar och ger respons vid mina/våra eventuella problem eller synpunkter

9. Felsökning

Jag/vårt företag vet vart jag/vi ska vända mig/oss för att få hjälp vid problem och LTC försöker lösa problemen

Bilaga 3 Resultat från Intressenter och Lyckosamt

Fråga: Jag/Vårt företag anser att projektet Trainee in TIME var lyckosamt

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Lyckosamt	3	0	2	2
	4	4	5	9
	5	9	18	27
Total		13	25	38

Resultat från Område 1: Projekt mål

Fråga 1.1 Jag/Vårt företag hade en tydlig bild av målen med projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	3	1	3	4
1.1	4	5	6	11
	5	7	16	23
Total		13	25	38

Fråga 1.2 Projektets mål vid projektstart överensstämde med mina personliga/vårt företags ambitioner gällande deltagandet i projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	3	2	2	4
1.2	4	5	7	12
	5	6	16	22
Total		13	25	38

Fråga 1.3 Jag/Vårt företag bedömer att mina personliga/vårt företags ambitioner med deltagandet i projektet var uppfyllda efter avslutad traineeperiod

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	2	0	2	2
1.3	3	1	4	5
	4	5	7	12
	5	7	12	19
Total		13	25	38

Bilaga 4 Resultat från Område 2: Kundens godkännande

Fråga 2.1 Jag/Vårt företag fick en tillfredsställande presentation av projektet innan start

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 2.1	2	0	1	1
	3	3	5	8
	4	3	9	12
	5	7	10	17
Total		13	25	38

Fråga 2.2 Jag/Vårt företag blev tillfrågad om jag/vi ansåg att projektet kändes användbart

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 2.2	2	0	1	1
	3	1	8	9
	4	5	6	11
	5	7	10	17
Total		13	25	38

Fråga 2.3 Jag/ Vårt företag anser att det gjordes tillräckliga undersökningar för att ta reda på om jag/vi var intresserad av projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 2.3	2	1	0	1
	3	2	6	8
	4	3	11	14
	5	7	8	15
Total		13	25	38

Fråga 2.4 Jag/Vårt företag kände tillhörighet med projektet under dess förlopp

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 2.4	1	1	0	1
	2	2	0	2
	3	2	5	7
	4	3	6	9
	5	5	14	19
Total		13	25	38

Bilaga 5 Resultat från Område 3: Projektledningens stöd

Fråga 3.1 Mitt/Vårt företags ansvar i projektet var tydligt för mig/oss

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	2	1	0	1
3.1	3	0	2	2
	4	5	11	16
	5	7	12	19
Total		13	25	38

Fråga 3.2 Jag/Vårt företag var klar över vilket ansvar LTC hade för projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	2	1	0	1
3.2	3	2	4	6
	4	5	8	13
	5	5	13	18
Total		13	25	38

Fråga 3.3 Vid behov av mer resurser fick jag/vårt företag positivt gensvar från LTC

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	1	1	0	1
3.3	2	0	1	1
	3	2	3	5
	4	6	4	10
	5	4	17	21
Total		13	25	38

Fråga 3.4 Det fanns alltid personal tillgänglig för att svara på mina/våra frågor

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	1	1	0	1
3.2	3	4	3	7
	4	2	3	5
	5	6	19	25
Total		13	25	38

Fråga 3.5 LTC gav mig/oss stöd och hjälp om det uppstod problem i projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga	2	0	1	1
3.5	3	6	5	11
	4	2	6	8
	5	5	13	18
Total		13	25	38

Bilaga 6 Resultat från Område 4: Projektplanering

Fråga 4.1 Jag/Vårt företag tog del av en detaljerad plan (med tidsschema och delmål) för hur projektet skulle genomföras

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 4.1	1	1	0	1
	2	3	2	5
	3	2	2	4
	4	4	7	11
	5	3	14	17
Total		13	25	38

Fråga 4.2 Jag/Vårt företag hade önskat att få ta del av en detaljerad plan för projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 4.2	1	0	1	1
	2	1	1	2
	3	2	1	3
	4	2	2	4
	5	1	1	2
Total		6	6	12

Fråga 4.3 Jag/Vårt företag anser att planen användes och fyllde en funktion för att styra projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 4.3	2	1	0	1
	3	3	5	8
	4	4	13	17
	5	2	5	7
Total		10	23	33

Fråga 4.4 Det skedde ändringar i planen

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 4.4	1	3	4	7
	2	1	3	4
	3	5	8	13
	4	0	6	6
	5	0	2	2
Total		9	23	32

Fråga 4.5 Vid ändringar blev jag/vårt företag informerad om dessa

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 4.5	3	5	4	9
	4	1	3	4
	5	0	10	10
Total		6	17	23

Bilaga 7 Resultat från Område 5: Kundöverläggning

Fråga 5.1 Jag/Vårt företag fick möjlighet att i ett tidigt skede av projektet bidra med egna synpunkter

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 5.1	1	1	0	1
	2	2	0	2
	3	2	7	9
	4	3	10	13
	5	4	8	12
Total		12	25	37

Fråga 5.2 Jag/Vårt företag bedömer att LTC tog hänsyn till mina/våra synpunkter

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 5.2	2	1	1	2
	3	4	4	8
	4	1	7	8
	5	7	13	20
Total		13	25	38

Fråga 5.3 Jag/Vårt företag informerades kontinuerligt om hur projektet fortskred

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 5.3	1	1	0	1
	2	1	0	1
	3	6	5	11
	4	1	13	14
	5	4	7	11
Total		13	25	38

Fråga 5.4 Jag/Vårt företag tilldelades information om projektets avgränsningar (vad projektet inte skulle lösa)

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 5.4	1	2	1	3
	2	1	0	1
	3	5	10	15
	4	1	6	7
	5	4	8	12
Total		13	25	38

Bilaga 8 Resultat från Område 6: Tekniska frågor

Fråga 6.1 Jag/Vårt företag anser att upplägget av projektet (sex månader traineeprogram varav sex veckor kompetensutveckling hos LTC) var bra

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 6.1	2	1	0	1
	3	0	1	1
	4	7	4	11
	5	5	20	25
Total		13	25	38

Fråga 6.2 Jag/Vårt företag bedömer att projektets kompetensutvecklingsprogram som jag/trainee genomgick ökade min/dess anställningsbarhet (chans till anställning)

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 6.2	1	0	1	1
	2	0	3	3
	3	6	6	12
	4	5	10	15
	5	2	5	7
Total		13	25	38

Fråga 6.3 Jag/Vårt företag bedömer att traineeprogrammet ledde till en positiv förändring på mitt traineeföretag/vårt företag

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 6.3	1	0	3	3
	2	1	3	4
	3	3	8	11
	4	5	4	9
	5	4	6	10
Total		13	24	37

Bilaga 9 Resultat från Område 7: Avstämning och Feedback

Fråga 7.1 Jag/Vårt företag fick ta del av LTC:s avstämningar om hur projektet fortskred i förhållande till projektplanen

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 7.1	1	1	1	2
	2	2	0	2
	3	5	12	17
	4	2	7	9
	5	3	4	7
Total		13	24	37

Fråga 7.2 Kontinuerlig avstämning gjorde att jag/vårt företag fick en bra helhetsbild över hur projektet fortlöpte

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 7.2	1	1	1	2
	2	2	0	2
	3	6	11	17
	4	1	7	8
	5	3	5	8
Total		13	24	37

Fråga 7.3 Vid påstött problem gav jag/vårt företag feedback till LTC på vad som kunde ha gjorts annorlunda

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 7.3	2	1	2	3
	3	6	10	16
	4	2	5	7
	5	3	7	10
Total		12	24	36

Fråga 7.4 Jag/Vårt företag avstämde även med LTC om hur det gick för mig/oss på företaget

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 7.4	3	2	0	2
	4	6	9	15
	5	5	15	20
Total		13	24	37

Bilaga 10 Resultat från Område 8: Kommunikation

Fråga 8.1 Jag/Vårt företag tog del av information från LTC:s planeringsmöten angående projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 8.1	1	2	2	4
	2	2	0	2
	3	4	10	14
	4	1	8	9
	5	4	4	8
Total		13	24	37

Fråga 8.2 Jag/Vårt företag kände att jag/vi kunde framföra mina/våra eventuella synpunkter gällande projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 8.2	3	4	1	5
	4	5	9	14
	5	4	14	18
Total		13	24	37

Fråga 8.3 Jag/Vårt företag kände att LTC lyssnade och gav respons på mina/våra eventuella synpunkter

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 8.3	3	3	4	7
	4	5	8	13
	5	5	12	17
Total		13	24	37

Fråga 8.4 Jag/Vårt företag visste hur jag/vi skulle göra för att uppmärksamma LTC vid eventuellt problem med projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 8.4	1	1	0	1
	3	1	2	3
	4	4	9	13
	5	7	13	20
Total		13	24	37

Fråga 8.5 Jag/vårt företag visste vem jag/vi skulle kontakta om det uppstod ett eventuellt problem för mig/oss

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 8.5	4	3	3	6
	5	10	21	31
Total		13	24	37

Bilaga 11 Resultat från Område 9: Felsökning

Fråga 9.1 Vid problem som inte kunde lösas internt, sökte LTC hjälp utanför projektet

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 9.1	3	7	18	25
	4	0	2	2
	5	3	5	8
Total		10	25	35

Fråga 9.2 Uppstod det problem visste jag/vårt företag var jag/vi kunde få hjälp

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 9.2	3	2	5	7
	4	3	7	10
	5	7	13	20
Total		12	25	37

Fråga 9.3 Jag/Vårt företag uppmärksammade omedelbart LTC om problem uppstod

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 9.3	2	0	1	1
	3	7	10	17
	4	2	6	8
	5	1	8	9
Total		10	25	35

Fråga 9.4 Om en kris uppstod kände jag/vårt företag att jag/vi kunde lita på att LTC löste den

		Intressenter		Total
		Företag	Trainee	
Fråga 9.4	2	0	2	2
	3	5	5	10
	4	4	11	15
	5	2	7	9
Total		11	25	36