

Metode og baggrund

Af Dörte Gagalon-Shaw og Morten Hertzum

For 5. gang siden 2011 har Mannaz taget temperaturen på, hvordan det står til med projektledelse som disciplin i Danmark. For 4. gang er undersøgelsen gennemført i samarbejde med forskere fra Roskilde Universitet. Årets undersøgelse blev besvaret (helt eller delvist) af 2.431 respondenter.

Arbejdet med emnerne til dette års undersøgelse startede allerede i vinteren 2024. Nye fokusområder, vi har taget med siden seneste undersøgelse i 2023, er bl.a. generativ AI og kriseramte projekter. Derudover har vi prøvet at udfolde et fokus på bæredygtighed i projekter, som vi kun belyste ret sparsomt sidste gang.

Spørgerammen blev – lige som sidste gang – testet på flere grupper studerende på og alumner fra RUC's Masteruddannelse i Projekt- og Forandringsledelse (MPF) i august 2025, hvorefter spørgerammen blev yderligere tilpasset. Også medarbejdere, studentermedarbejdere og praktikanter i Mannaz testede spørgerammen og hjalp til med yderligere at kvalificere spørgsmål og svarmuligheder.

Spørgeskemaet blev sat op i SurveyMonkey og sendt ud via e-mail til Mannaz' database over alle, der har givet deres samtykke til at måtte blive kontaktet af Mannaz, herunder til dem, der tidligere havde deltaget i et af Mannaz' kurser i projektledelse. Derudover blev linket til spørgeskemaet også delt i flere af Mannaz' nyhedsbreve og sociale medier.

For at komme så bredt som muligt ud med undersøgelsen gik Mannaz i dialog med relevante aktører, der ligeledes delte undersøgelsen igennem deres medlemskommunikation, nyhedsmails og sociale medier. Det drejer sig om følgende partnere: Ingeniørforeningen IDA, Ingeniøren (Teknologiens Mediehus), Dansk Projektledelse, DI Rådgiverne, CA A-kasse, Half Double Institute, PMI Chapter Denmark og Medicon Valley Alliance.

Som noget nyt oversatte vi spørgeskemaet til engelsk, så deltagerne havde mulighed for at besvare det på enten dansk eller engelsk. Begrundelsen herfor var, at mange større virksomheder med base i Danmark har medarbejdere fra andre lande, som ikke nødvendigvis taler dansk. Muligheden for at besvare spørgeskemaet på engelsk blev benyttet af 151 ud af de 2.431 respondenter.

Om undersøgelsen

Med 2.431 respondenter er 2026-udgaven af projektlederundersøgelsen den hidtil største. Til sammenligning har de tidligere undersøgelser haft 590 (2023), 1.740 (2018), 513 (2014) og 672 (2011) respondenter.

Det høje antal respondenter i år betyder, at 2026-undersøgelsen giver en god indikation af status og aktuelle udfordringer inden for projektledelse i danske virksomheder og organisationer. Men det skal bemærkes, at respondentgruppen ikke kan siges at være repræsentativ, da den ikke er tilfældigt udvalgt.

På grund af samarbejdet med nye partnere om at komme bredt ud med undersøgelsen indeholder dette års respondentgruppe en større andel af respondenter med ingeniørbaggrund end i de tidligere udgaver af projektlederundersøgelsen.

Selve spørgeskemaet bestod af 53 spørgsmål fordelt på 8 emner:

- Oplysninger om deltagernes organisation og projekter (besvaret af alle 2.431 respondenter)
- Projektmetoder og udfordringer i projekter (besvaret af 2.397 respondenter)
- Gevinstrealisering og ejerskab efter projektets afslutning (besvaret af 1.973 respondenter)
- Generativ AI (besvaret af 1.957 respondenter)
- Kriseramte projekter (besvaret af 1.945 respondenter)
- Agile metoder i projektledelse (besvaret af 1.245 respondenter)
- Bæredygtighed i projekter (besvaret af 900 respondenter)
- Digital transformation i deltagernes organisation (besvaret af 791 respondenter)

På grund af omfanget af undersøgelsen og af respekt for respondenternes tid var spørgsmålene i de første 5 emner obligatoriske, mens spørgsmålene i de sidste 3 emner var valgfrie.

Efter den obligatoriske del kunne deltagerne vælge at afslutte undersøgelsen eller at fortsætte med det næste emne. Herefter havde deltagerne igen valget om at afslutte eller fortsætte og så fremdeles med det sidste emne.

Her kommer respondenterne fra

Ud af de 2.431 respondenter arbejder 2.400 fortrinsvist i Danmark, mens 31 arbejder i andre lande end Danmark. Næsten halvdelen af respondenterne arbejder i store virksomheder med over 1.000 ansatte, mens blot 354 respondenter arbejder i organisationer med under 50 medarbejdere.

Antal ansatte i din virksomhed / organisation	Antal	Procent
Under 50	354	14,56%
50-100	217	8,93%
101-250	276	11,35%
251-500	233	9,58%
501-1000	231	9,50%
Over 1000	1.120	46,07%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Næsten tre fjerdedele af respondenterne arbejder i private virksomheder, og næsten en fjerdedel er ansat i en offentlig organisation. Blandt de offentligt ansatte arbejder flertallet i staten.

Hvor er du ansat?	Antal	Procent
I staten (ministerier, styrelser og statslige virksomheder)	312	12,83%
I en region eller i det regionale sundhedsvæsen	68	2,80%
I en kommune	175	7,20%
I den private sektor	1.778	73,14%
Jeg arbejder freelance eller selvstændigt	98	4,03%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Med hensyn til hvilken branche respondenterne repræsenterer, bad vi dem vælge én af 14 prædefinerede branchekategorier eller kategorien 'Anden branche. Hele 14% valgte 'Anden branche' og angav denne branche i et fritekstfelt. Vi gennemgik disse 341 fritekstsvar og sammenholdt dem med de virksomhedsinformationer, respondenterne evt. havde angivet andre steder i undersøgelsen. På det grundlag har vi tilpasset nogle af de 14 branchekategorier en smule, omklassificeret 252 respondenter til en af disse 14 branchekategorier, oprettet to nye branchekategorier og fordelt 85 respondenter i disse. De to nye branchekategorier er: 'Medlemsorganisation, NGO, forening' (51 respondenter) og 'Sundhed og pleje' (34 respondenter). Med disse ændringer er kategorien 'Anden branche' reduceret til 4 respondenter, og fordelingen af respondenterne på brancher ser således ud:

Branche	Antal	Procent
Industri og produktion	341	14,03%
Bygge og anlæg	294	12,09%
IT-branchen	261	10,74%
Energi og forsyning	247	10,16%
Offentlig forvaltning og administration	202	8,31%
Medicinalbranchen	190	7,82%
Rådgivende ingeniører	174	7,16%
Undervisning og forskning	149	6,13%
Konsulentvirksomhed	145	5,96%
Finans og forsikring	106	4,36%
Transport, tele og distribution	98	4,03%
Detailhandel, turisme, hotel og restauration	64	2,63%
Kommunikation, medie, kultur og events	55	2,26%
Medlemsorganisation, NGO, forening	51	2,10%
Sundhed og pleje	34	1,40%
Råstofudvinding samt landbrug og fiskeri	16	0,66%
Anden branche	4	0,16%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Da der er så relativt få respondenter i de nederste 3 kategorier, har vi set bort fra disse kategorier, når vi i de forskellige kapitler har lavet sammenligninger mellem brancher.

Roller, erfaring og arbejdstid

Næsten to tredjedele af respondenterne er projektledere. Denne respondentgruppe er fem gange større end den næststørste gruppe, projektdeltagere.

Blandt dem, der, der har angivet, at de har en 'Anden rolle ift. projekter', finder vi bl.a. roller inden for projektkontor (PMO) og porteføljeledelse, produktudvikling, HR, Controlling, risko og økonomi, IT-udvikling, design m.fl.

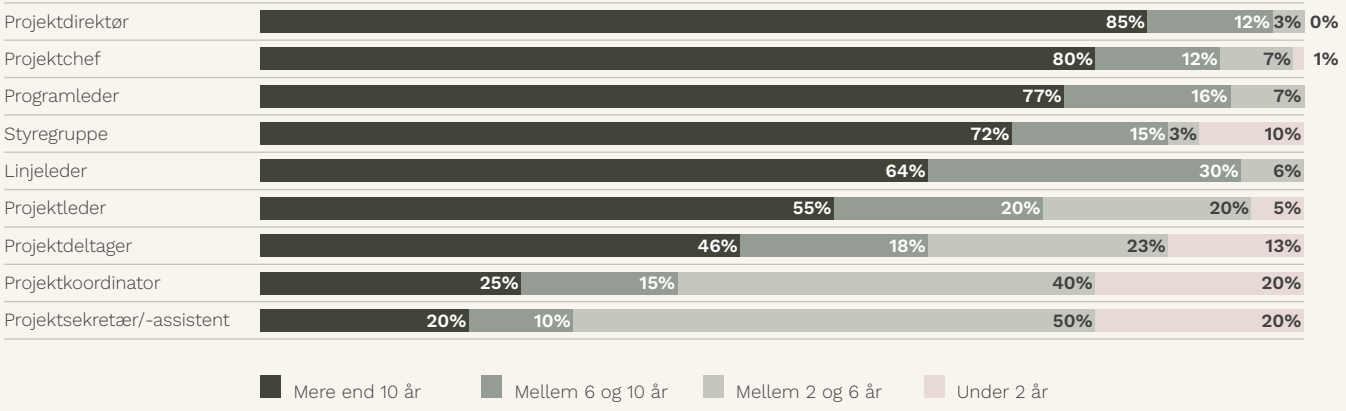
Hvilken rolle har du oftest, når du er involveret i projekter?	Antal	Procent
Projektleder	1.522	62,61%
Projektdeltager	296	12,18%
Projektchef	171	7,03%
Anden rolle ift. projekter	124	5,10%
Projektkoordinator	102	4,20%
Projektdirektør	73	3,00%
Programleder	61	2,51%
Styregruppe	39	1,60%
Linjeleder	33	1,36%
Projektsekretær/-assistent	10	0,41%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Feltet af respondenter er ret erfarne. Mere end halvdelen af alle respondenter på tværs af roller har mere end 10 års erfaring med at arbejde i og med projekter.

Hvor mange års erfaring har du med projektarbejde generelt?	Antal	Procent
Under 2 år	145	5,96%
Mellem 2 og 6 år	466	19,17%
Mellem 6 og 10 år	445	18,31%
Mere end 10 år	1.375	56,56%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Over 80% af projektdirektører og projektchefer har over 10 års erfaring. Blandt projektlederne er det 55%, som har mere end 10 års erfaring med projektarbejde.

Hvor mange års erfaring har du med projektarbejde generelt?



Respondenternes erfaring kommer også til udtryk, når vi ser på, hvor meget af deres arbejdstid de bruger på projektarbejde. Næsten halvdelen af respondenterne bruger over 75% af deres arbejdstid på at arbejde i og med projekter.

Hvor meget af din arbejdstid bruger du på projektarbejde?	Antal	Procent
Op til 25%	272	11%
26 - 50 %	429	18%
51 - 75 %	542	22%
Over 75%	1.188	49%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**





Hvilke slags projekter arbejder respondenterne med?

Respondenterne er involveret i mange typer af projekter, men særligt repræsenteret er projekter, som har til formål at optimere arbejdsgange og processer, IT-projekter og bygge- og anlægsprojekter. Bemærk, at respondenterne kunne sætte op til 3 krydser:

Primær projekttype	Antal	Procent
Projekter til optimering af arbejdsgange eller processer	810	33,32%
IT-projekter	783	32,21%
Bygge- og anlægsprojekter	668	27,48%
Produktudviklingsprojekter	520	21,39%
Organisationsudvikling	498	20,49%
Leveranceprojekter (kundeleverancer)	410	16,87%
Anden type projekter (angiv venligst)	260	10,70%
Forskningsprojekter	168	6,91%
Marketing-/kommunikationsprojekter	162	6,66%
Internationale projekter, herunder NGO-projekter	125	5,14%
Logistikprojekter	94	3,87%

Blandt dem, der har angivet, at de primært arbejder med 'Anden type projekter', finder vi udviklings- og innovationsprojekter, projekter med fokus på digitalisering og systemimplementering, proces-, organisations- og kvalitetsprojekter, tekniske projekter, projekter inden for energi, miljø og grøn omstilling og projekter inden for events, kommunikation og kultur.

Flere end to tredjedele af alle respondenter arbejder i projekter, der involverer en eller anden grad af IT- eller softwareudvikling, mens næsten en tredjedel slet ikke er involveret i sådanne projekter.

Hvor stor en del af de projekter, du er en del af, involverer IT-udvikling eller softwareudvikling?	Antal	Procent
0%	715	29,41%
1% til 25%	720	29,62%
26% til 50%	251	10,32%
51% til 75%	205	8,43%
Over 75%	540	22,21%
TOTAL	**2.431**	**100,00%**

Projektledelse i en kompleks virkelighed
Mannaz Projektlederundersøgelse 2026

Copyright © Mannaz A/S og Roskilde Universitet (RUC).
Grafisk layout og figurer: Alfa Sofia Nelli Kapsi, Brandlovers

1. udgave, 1. oplag 2026
ISBN 978-87-974613-1-0
Forlag: Mannaz A/S
Trykt i Danmark.

Alle rettigheder forbeholdes. Referencer, citater og illustrationer fra Mannaz Projektlederundersøgelsen 2026 skal være med tydelig kildeangivelse.

Udsendelsespartnere:
Tusind tak til vores partnere, som har hjulpet med at dele vores spørgeskema i deres netværk.