

Kapitel 4: Projektlederen

Hovedpointer fra kapitel 4 i bogen

”Projektteaming – samarbejde er projektlederens vigtigste redskab” (2021)

Du er selv det vigtigste redskab

"Projektteaming s. 115-16"

- Du skal lede snoretrækket i både landskabet og i projektteamet
- Din måde at håndtere samarbejdet på er dit og projektets vigtigste redskab
- Skab kvalitet med teaming i alle samarbejdssituationer
- Både når I bruger stabiliseringstilgangen og innovationstilgangen
- Teaming er en social kompetence - en katalysator for videndeling og problemløsning

Du skal bruge dit selvsyn

"Projektteaming s. 117"

- Din evne til at lede snoretrækket og skabe teaming afhænger af dit selvsyn og din vilkårsparathed. Først dit **selvsyn**:
- Selvsyn handler om måden, du ser på dig selv i relation til dine omgivelser
- Selvsyn består af en kombination af fire aspekter:



Selvsyn aspekt 1

"Projektteaming s. 118"

Realistisk og nuanceret syn på dig selv og dine evner

- Når du ved, at du er uperfekt som alle andre, kan du bedre få andre uperfekte mennesker i tale



Selvsyn aspekt 2

"Projektteaming s. 118"

At vide, at det, du siger og gør, påvirker snoretrækket og dermed andres tanker og handlinger

- De andre er ikke tankelæsere. Sæt ord på og vær tydelig, så andre nemmere kan forholde sig til dig



Selvsyn aspekt 3

"Projektteaming s. 119"

Se på dig selv udefra med dine egne øjne

- Hvilken projektleder vil du være, og hvordan går det med at virkeliggøre det?
- Hvis du måler dig med det, som du tror, andre forventer af dig, kan du nemt skuffe dig selv



Selvsyn aspekt 4

"Projektteaming s. 120"

Erkend at du er et helt menneske, der både tænker rationelt og er fuld af følelser

- Du bliver bedre til at se nuanceret på andre
- Så kan du se flere facetter af en situation og forfalder ikke så nemt til forsimplende forklaringer



Pres vækker følelser

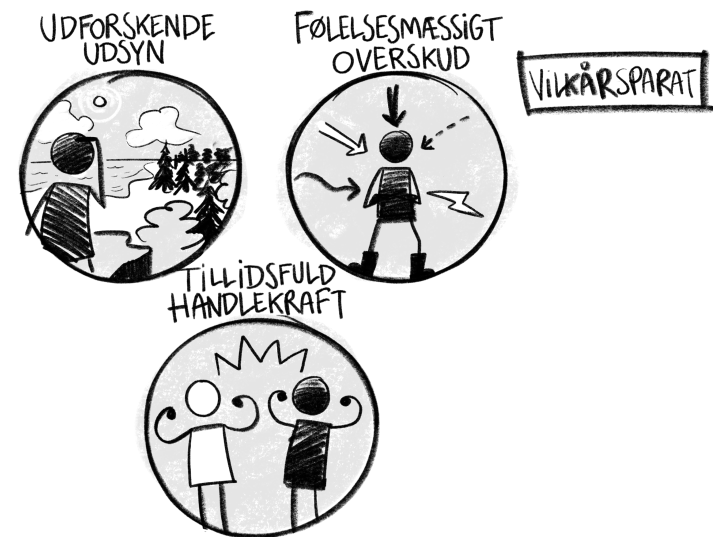
"Projektteaming s. 120-121 "

- Som projektleder bliver du tit presset, for du har ikke valgt et nemt job
- Engagerede mennesker, der binder identitet i at lykkes, reagerer på pres
- Vedkend dig dine følelser – men lad dem ikke vælte ukontrolleret frem
- Det er professionelt at mærke sine følelser
- Opfang følelserne ud fra din projektlederrolle og undlad at tolke situationen som et personligt angreb

Du må være vilkårsparat

"Projektteaming s. 125 "

- Dine evner til at lede snoretrækket og skabe teaming afhænger også af din **vilkårsparathed**
- Det er en særlig måde at se dine vilkår på
- Det gør dig fleksibel og bedre til at skifte mellem den stabiliserende og den innovative projektilgang
- Vilkårsparathed består af en kombination af tre aspekter:



Vilkårsparat aspekt 1

"Projektteaming s. 126-27"

- Udforskende udsyn af situationen - er en nysgerrig indstilling til de foranderlige vilkår
- Ændringer i kursen ses som udtryk for, at landskabet er opmærksom på fremtidens behov



Vilkårsparat aspekt 2

"Projektteaming s. 127-28"

- **Følelsesmæssigt overskud** - er åbenhed overfor andres synsvinkler og interesser
- Forandringer er en anledning til at blive klogere
- Udholder sin egen uvished og forvirring



Vilkårsparat aspekt 3

"Projektteaming s. 128-29 "

- Tillidsfuld handlekraft – er at prøve sig frem og lære af, hvad det bringer
- At spørge og opsøge mere viden, i stedet for bare at formode noget om andre og gætte sig frem



Hvad påvirker din vilkårsparathed?

"Projektteaming s. 132-36 "

Din vilkårsparathed påvirkes af mange forhold:

- Uddannelser og deres grundlæggende forestillinger og fokus på hhv. forudsigelighed og uforudsigelighed
- Nogle personligheder foretrækker stabilitet og andre forandring
- Mindset om læring: "Jeg er, som jeg er" vs. "Jeg kan lære mere"
- Den projektilgang som organisationen er præget af
- De forventninger der er til projektledere

Brug dine positioner tydeligt

"Projektteaming s. 136-37"

- Du har (eller kan indtage) flere positioner i projektet:
 - Leder af teamet
 - Faglig person på linje med teamdeltagerne
 - Bindeled mellem teamet og landskabet
 - Projektets repræsentant i styregruppen
 - Del af ledelsen
 - Andre positioner?
- Vigtigt at være tydelig med hvilken position du taler fra
- Mange har en yndlingsposition, de helst vil indtage
- Hvis du indtager en "forkert" position, svækkes din legitimitet

Meta-niveau og ordvalg som ledelsesgreb

”Projektteaming s. 138-41 ”

Selvsyn og vilkårsparathed udvikler dig, og følgende to universalgreb hjælper dig i din ledelse:

- På **meta-niveau** taler man om, hvordan man taler, sætter rammer for samtalen og tilfører ny mening – ”Lad os skifte emne til ...”
- Med sit overblik bruger man definitionsmagten til fx at skifte fokus
- **Ordvalg** er en intervention, fordi ord både bevidst og ubevidst sender bestemte signaler – fx ”snitflade” eller ”samarbejdsflade”
- Slide metaforer kan afspore dit budskab
- Nye ord kan stimulere ny opmærksomhed og ændre retning

Du er ikke alene

”Projektteaming s. 141-42 ”

- Det er nemt at føle sig alene i projektlederjobbet
- Mange frustrationer stammer fra dit eget syn på udfordringerne
- Opsøg derfor professionelle frirum og få udvidet dit perspektiv
- Også her er samarbejde og relationer afgørende
- Hverken selvsyn eller vilkårsparathed kan læres en gang for alle
- Dit job er en kontinuerlig læreproces – hvis du vil

Læs mere om din læreproces som projektleder i kapitel 10