

Case: Engageret projektleder kan ikke få teamet med

”Projektteaming”, kapitel 7, Side 187-212

Casebeskrivelsen står på et særskilt ark

PROJEKT TEAMING



Hvad kan du se med det blotte øje?

Uden at vurdere situationen, finder du først fakta om situationen – ligesom et kamera registrerer uden at vurdere. Beskriv fx:

- Hvad er egentlig projektets opgave?
- I hvilket omfang er der klarhed om projektets arbejds- og *samarbejdsformer*?
- Hvordan er *samspillet* blandt deltagerne?
- Hvad er projektlederens forklaring på problemerne i samspillet?
- Hvilke erfaringer er til stede i projektteamet?

Hvad er på spil i casen? - 1

Find flere antagelser om situationen i casen ud fra forskellige aspekter ved at bruge teori, begreber og modeller fra bogens første fire kapitler (Se evt. listen over dem på side 256)

1. Hvordan vil du umiddelbart beskrive årsagen til problemstillingen i denne case?
2. Suppler ved at finde 3-4 andre årsagssammenhænge, som også kunne være på spil i situationen

Hvad er på spil i casen? - 2

Som hjælp til analysen af årsagssammenhænge kan du fx overveje:

- Hvad er det egentlig for en type projekt – set fra organisationens side?
- Hvilke forudsigelige hhv. uforudsigelige elementer er til stede i projektet?
- I hvilket omfang og hvordan bruger Marie deltagerne erfaringer?
- Hvordan ser Marie på teamet? - og hvordan påvirker det teamkulturen?
- Hvordan opfatter Marie sin lederrolle – og hvordan påvirker det snoretrækket?

Til sidst kan du overveje, hvordan de årsagssammenhænge, du har fundet, er indbyrdes forbundne og kan påvirke hinanden i en ukonstruktiv cirkel

Hvad er på spil i casen? - 3

Undersøg hvordan de årsagssammenhænge, du har fundet, er indbyrdes forbundne og kan påvirke hinanden i en ukonstruktiv cirkel.

Fx:

- Hvad betyder projektets *kompleksitet* for Maries opfattelse af sin egen hhv. teamets rolle?
- Hvad sker der i teamets *snoretræk* og i *teamets samspil med opgaven*, når Marie ikke involverer deltagerne og bruger deres erfaringer til at drøfte de komplekse aspekter?
- I hvilken retning påvirker Marie *teamets kultur*? Og hvordan tolker hun det, når teamet reaktioner er præget af den kultur?
- Hvordan påvirker Maries *selvsyn* hendes opbygning af *tykke relationer*?

Hvad kan projektlederen gøre?

Hvilket af redskaberne fra kapitel 7 vil du starte med? Og hvad ønsker du at få ud af det?

- Redskab 10: Brug landskabet til at afklare dit projekt
- Redskab 11: Det kompetente team kan godt selv
- Redskab 12: Teamets relationer i landskabet er værdifulde
- Redskab 13: Fra udglattende til opsøgende kultur

Hvilket andet redskab vil du derefter vælge, og hvilken ny indsigt kunne det give dig? (Se listen over redskaber side 257)

- Hvordan vil du følge op på effekten af din håndtering af problemstillingen?

Inspiration til yderligere refleksion

Kan projektet blive "alt for" komplekst?

- Hvornår og hvordan har du oplevet, at projektets kompleksitet, forandringsomfang og/eller politiske forhold har påvirket dig og de andre deltagere? - Hvordan kom det til udtryk? Hvad gjorde I for at håndtere det?
- I hvilke situationer bliver et projekt simpelthen kan blive for komplekst, og de politiske og organisatoriske vilkår simpelthen ikke kan håndteres ... af et projekt?
- Hvis vi accepterer, at alle projekter udspringer af et behov eller et problem, som organisationen ikke hidtil har kunnet løse, så er det et vilkår for alle projekter, at der er kompleksitet i en eller anden grad Hvordan kobles dialoger om (behovet for) innovationstankegangen til graden af kompleksitet?
- I hvilke situationer og hvordan kan den stabiliserende tilgang vise behovet for den innovative tilgang?

Hvad har du lært af casen?

- Hvilken inspiration har du fået til håndtering af dit eget projekt?
- Hvilke sider af dig selv og din praksis som projektleder er du blevet særligt opmærksom på?
- Hvilke emner kan du med fordel drøfte med andre for at lære mere og få mere inspiration til projektlederjobbet?

Hent eventuelt inspiration til læreprocessen i kapitel 10, på side 237