



Så lyckas du som projektledare

Målinriktad, självgående och bra på att kommunicera måste en projektledare vara. Den som dessutom kan motivera och engagera sin projektgrupp – och vågar ta tag i konflikter – har alla chanser att lyckas som projektledare.

text: BrittMari Lantto illustration: Helena Lunding

Att vara en effektiv projektledare

- arbeta målinriktat
- tänk och agera lösningsinriktat
- kommunicera tydligt både inom och utåt
- våga fatta beslut
- var noga med kritik och beröm inom gruppen
- sålla bort onödiga möten och se till att du leder de nödvändiga på ett effektivt sätt
- följ upp och utvärdera kontinuerligt
- kom överens med projektgruppen om: att alla delar med sig av sin kunskap att frånvaro anmäls i tid att alla respekterar varandra att de pratar med dig, inte med andra om de har åsikter om ditt sätt att leda gruppen



– Många projektledare gör jobbet själva istället för att få gruppen att fungera, menar Doris Dahlin som skrivit boken "100 sidor om att lyckas som projektledare".

FOTO: NIKLAS PALMKLINT

väggen, säger Doris Dahlin.

Nyckelorden är återigen dialog och kommunikation, och att projektledaren är tydlig och konkret. Samtidigt ska projektledaren inte falla i fällan att ensam vilja stå i rampljuset. Deltagarna måste själva få beskriva sin del, diskutera och ge sin syn. Då först kommer alla med på vagnen.

Konflikter oundvikliga

– I alla projekt dyker ändå konflikter av olika slag upp. Någon maskar, smiter ifrån sitt ansvar, talar illa om någon frånvarande deltagare eller stormskäller alternativt gnäller ständigt på mötena. Sådana besvärliga medarbetare är det ditt ansvar att ta itu med. Och det går inte att hoppas att det går över av sig själv, för det gör det inte. Ju tidigare man tar tag i saken desto bättre, säger Doris Dahlin.

Vad ska man då göra? Först och främst får man inte vara rädd för konflikter. Är man det kan man lätt förstärka dem istället för att lösa dem.

– Låter du Pelle som inte gör sitt jobb hållas, för att du tycker det är jobbigt att kritisera honom därför att han har kort stubin, blir ju alla andra i gruppen vansinniga och slutar göra sitt jobb. Det blir snabbt dålig stämning och projektet riskerar att haverera när problemen byggs på, det är inte ovanligt, säger Doris Dahlin.

Själv ska du förstås föregå med gott exempel. Det betyder att du inte talar illa om någon bakom dennes rygg, ger information till alla i gruppen samtidigt, låter bli att favorisera någon, är rättvis och tar tag i problemen direkt.

Ge kritik en konst

– Som alltid i chefsrollen gäller att beröm ger man i storgrupp, men kritik tar man enskilt. När du ger kritik ska du vara konkret och hålla dig till fakta. Skilj på sak och person, och lyssna mycket. Och se upp med anklagelser, ironi, moraliseringar och utskällningar, varnar Doris Dahlin.

Samtidigt som du ger konstruktiv kritik ska du ge beröm för sådant som medarbetaren gör bra. Men det är viktigt att du sätter gränser - och om det behövs - är övertydlig med de krav du ställer och det som behöver göras. Skriv ner viktiga saker ni kommer överens om och mejla till medarbetaren efteråt.

– Du måste våga vara så här obekvämt. Det är jobbigt, men det lönar sig. Förutom att projektet har större chanser att komma i mål, får du ett bättre klimat i gruppen och du får betydligt större respekt som projektledare, påpekar Doris Dahlin.

Lika viktigt som att ta tag i surdegarna är att ge credit när gruppdeltagarna gjort sitt jobb. Både gruppen och individerna i den behöver beröm för nedlagt arbete. Ingen gillar att bli osynlig i en grupp.

– Var så konkret som möjligt i ditt beröm, så att den som får den positiva återkopplingen märker att du verkligen sett och uppskattar vad den gjort, råder hon. ☺

DET ANSER Doris Dahlin som skrivit en bok om att leda projekt på ett lyckat sätt. Doris Dahlin är konsult och utbildar sedan femton år chefer på alla nivåer i ledarskap.

– Uthållighet är också en bra egenskap för den som tackar ja till att bli projektledare. Du ska ju leda gruppen framåt även när det är tungt och trögt. När pengarna är slut, gruppdeltagarna avskyr dig eller inte gör sin del av jobbet är det ändå du som ska få alla att tro att ni trots allt kommer att klara jobbet.

En projektledare måste också våga ta ledarskapet, fatta beslut och ta tag i sådant som inte fungerar. Just hur man agerar för att slippa igenslängda dörrar, svarta ögonkast och pappersbuntar som dunsar i bordet ger Doris Dahlin stort utrymme i sin bok. Projekt handlar till stor del om samspel mellan människor, anser hon. Men först vill hon backa till ruta ett, den viktiga starten.

För bråttom

– Det är vanligt att vara för ivrig och ha för bråttom i starten. Unga entusiastiska projektledare med stora förväntningar på snabba resultat sätter ofta igång att jobba direkt för att snabbt lösa uppgiften och visa hur duktiga de är. Men de glömmer då att de flesta projekt som misslyckas inte gör det i slutet utan just i början, säger Doris Dahlin.

Ska projektet nå målen måste grunderna först vara på plats. Dit hör en genomarbetad problemanalys och målbild, att tillräckliga resurser finns avsatta, att projektet är väl förankrat och att du som blivande projektledare ifrågasatt och tagit reda på allt du behöver veta om projektet. Vilket inkluderar eventuella bakomliggande syften. Fråga, fråga och fråga igen, uppmanar Doris Dahlin.

– Projektansvarig, den som beställt projektet, har ofta ont om tid, men du måste få till en dialog med honom eller henne. Först när du fått svar på alla dina frågor kan du avgöra om du ska tacka ja till jobbet. Ingen vill ju misslyckas, eller dras med ett dåligt projekt och dessutom kanske få ett dåligt rykte på halsen. Finns inte förutsättningarna att lyckas är det bättre att tacka nej.

Spelregler för gruppen

Ett projekt får en flygande start om gruppen tillsammans arbetar fram spelreglerna för projektarbetet, anser Doris Dahlin. Då är chansen störst att alla gör sin del till bestämda tider, kommer till mötena och förstår målet. Det betyder effektivitet i arbetet, vilket du som projektledare har igen senare. Projektledarens allra viktigaste uppgift är att få gruppen att fungera, att få alla att dela med sig av sin kunskap.

– Det är gruppen som ska lösa uppgiften, inte du ensam. När alla vet vad som förväntas av dem, vad som är deras del i projektet, blir gruppen trygg och alla kan ge sitt bästa. Många projektledare är för snabba med att själva göra jobbet när någon deltagare fallerar. De ställer orimliga krav på sig själva - och många går också in i