

Jobb: 2007-01-25 [sida B01]
"Leda projekt kräver mod"
BOSSE ANDERSSON

Det blir allt vanligare att utföra jobb i projektform. Men för den som leder ett projekt kan det ta en ända med förskräckelse. Pressen att lyckas är hård och ingenstans växer konflikter så snabbt som i en projektgrupp som håller på att spåra ur.

Att jobba i projekt kan locka fram det värsta hos deltagarna.

- Eftersom man inte ska fortsätta att jobba tillsammans efteråt händer det att deltagare känner att de inte behöver ta hänsyn, säger **Doris Dahlin**, som arbetar som konsult och har skrivit en bok om hur man bäst lyckas leda ett projekt.

Orsakerna till konflikter kan vara många.

- En vanlig orsak är att det finns informella ledare eller att alla inte gör vad de förväntas. Det måste finnas ett tydligt projektmål och alla måste förstå sin del i arbetet för att nå det.

Börjar samarbetet gnissla är det bara en sak som gäller.

- Som projektledare måste man vara modig och snabbt ta tag i saker.

För att minska risken för konflikter är det viktigt att gruppen tar sig tid att först och främst komma överens om spelreglerna.

- Det är lätt att bli för ivrig och bara köra i gång, säger **Doris Dahlin**.

Det gäller inte minst innan projektet startar på allvar.

- En projektledare måste ställa många frågor. Det gäller att veta vad man har för ansvar och befogenheter och vad som egentligen är målet. Projektplanen kan ofta vara en ganska flummig beskrivning av målet och inte säga vad det verkligen handlar om, säger **Doris Dahlin** och minns projektledaren som blev satt att leda ett flyttprojekt utan att förstå att det egentligen handlade om att hantera en konflikt i arbetsgruppen. Det gick förstås alldeles på tok när de värsta antagonisterna hamnade nära varandra.

Ett annat vanligt bekymmer är att projektet glider in på något spännande stickspår och till slut inte alls handlar om det som var avsikten.

- Man måste stanna upp och reflektera, utvärdera och sammanfatta. Var är vi? Vad kan vi bocka av? Och vad ska vi prioritera?

Hon menar att det gått mode i projektarbeten och att det inte alltid är den bästa arbetsformen.

Enligt **Doris Dahlin** finns det några grundläggande förutsättningar för att man ska driva ett arbete i projektform.

- Det ska gälla att tillfälligt samla resurser från olika områden. Uppdraget ska vara tidsbegränsat som när man behöver utreda en fråga. I rätt sammanhang är projektet en jättebra arbetsform. Om det är en löpande verksamhet så är det inget projekt.

Men det är inte bara projektledaren som har ansvar i gruppen.

- Ett projekt är ett lagarbete och alla deltagare har faktiskt en skyldighet att ta reda på vad deras del är, säger **Doris Dahlin**.

- Man får faktiskt försöka acceptera projektledaren även om man tycker att han eller hon är kass. Att bli en informell ledare är oschyst, det är att försöka ta över utan att ta ansvar.

Att ta bakvägen och vända sig direkt till den projektansvariga är inte rätt väg.

- Man måste försöka reda ut problemen direkt med projektledaren först. Att vända sig till den som har projektansvaret är en sista utväg.

I sin bok "100 sidor om att lyckas som projektledare", listar **Doris Dahlin** de vanligaste fällorna.

Överst på listan står otydlighet. Målen kan låta bra och vara snyggt formulerade, men det hjälper inte om de inte är tydliga och konkreta.

En annan fälla är att stödet är för dåligt från ledningen och de ekonomiska resurserna för små.

Hon varnar bland annat också för att ha en för dålig planering. Den kan antingen vara för otydlig eller så stram att man inte kan anpassa sig till förändringar.

Boken är utgiven av nätförlaget www.redaktionen.se

BOSSE ANDERSSON bo.andersson@dn.se 08-738 12 26