

Förstå projekten: Leda på olika sätt!

Framgångsrika projektledare och chefer begriper att inte leda på samma sätt varje gång. De förstår att se vilka saker som är de avgörande och så ägnar de sig åt dessa. Det är inte bara ”tyst kunskap”. Det finns mönster.

Ett sådant mönster är de fem typprojekt vi beskriver i boken *Hemligheten med projektledning* (www.tuk.se/index.php/hemligheten-med-projektledning.html). Tänk dig produktutvecklingsprojekt, interna förändringsprojekt, marknadsprojekt, kundorderprojekt och evenemangsprojekt. Varje typ av projekt ställer mycket olika krav på sina ledare. Vi ska illustrera med två av de fem:

Produktutvecklingsprojekt

Utveckla en ny produkt innebär att de flesta funktioner i organisationen påverkas, t.ex. marknadsföring, försäljning, tillverkning, lager, distribution och kundservice. Beroendena på kort och lång sikt är många. Har vi koll på alla?

När man utvecklar en ny produkt kommer teknik och metoder i centrum, vare sig det är en fysisk pryl eller en tjänst, och både för slutprodukten och för utvecklingen av den. Törs vi satsa på ny teknik och nya metoder? Vilken teknisk kompetens kan köpas och vilken vill vi kunna själva?

När man utvecklar produkter är det lätt att bli hänförd av alla möjligheter som ny teknik och metoder ger. Utvecklare är utvecklare för att de gillar att utveckla. Det är inte säkert att kunderna är lika hänfödda. Det vet alla som försökt använda fjärrkontrollen till teven. Förstår vi vad kunderna behöver?

Interna förändringsprojekt

Tar vi fram en ny rutin eller organiserar om eller installerar ett nytt IT-system handlar det om att påverka kollegor att ändra sitt beteende. Tänk om de inte vill?

Det är svårt att mäta resultatet. Har beteendet förändrats? Har det givit de effekter vi hoppades på? Blev vi effektivare? Det är svårt att sätta mätbara mål vid interna förändringar. I stället får vi ofta lita till att ha aktiviteter som mål, t.ex. utbildningar och informationskampanjer. Gav aktiviteterna den effekt vi strävade efter?

Och den som leder interna förändringar måste hantera att det mesta annat har högre prioritet. Kunderna går alltid först. Interna förändringar stör verksamheten. Hur håller man farten och energin uppe?

Man gör det väldigt svårt för sig om man leder den interna förändringen på samma sätt som utvecklingen av den nya produkten. Bra ledarskap måste börja med förståelse av det man ska leda. För projektledning handlar det om att förstå sig på projekten.