

DN.JOBB

Chef.

DN Jobb är ett samarbete mellan
tidningen Chef och DN.

Redaktör: Ingrid Askeberg, ingrid.askeberg@chef.se, tel 08-555 245 00. Chef för DN:s ekonomiredaktion: Åsa Tillberg. Annon: tel 08-738 14 15.
Chefredaktör och ansvarig utgivare: Thorbjörn Larsson.

Undvik projektets 4 fällor



FOTO: ILLUSTRATION: ANNIE BOBERG

Allt mer arbete sker i projekt, både på jobbet, i föreningslivet och andra sammanhang.

Men de flesta som deltar i ett projekt gör det vid sidan av andra arbetsuppgifter eller under en begränsad period.

Då gäller det att vara noga med prioriteringar och fördelningen av resurser om man ska undvika projektets fyra fällor.

■ **FÄLLA 1:** Dragkamp om resurser
Ett nytt projekt ska dras igång och projektgruppen sätts samman av medarbetare från två olika avdelningar. Överenskommelsen är att de ska arbeta halvtid med projektet och halvtid med sina vanliga arbetsuppgifter. Men ju längre projektet går desto mer uppslukade blir de. Deras löpande uppgifter kommer i kläm. När avdelningscheferna klagar hävdar projektledaren att projektet är i ett intensivt läge och att alla resurser behövs där.

■ **LÖSNING:** För att verkligen ha koll på läget behöver avdelningscheferna sitta i styrgruppen. De bör ses minst en gång i månaden för att besluta om mål och förändring av mål. Det är där diskussionen om resursfördelningen ska ske.

Smartast är att sätta upp ramar för hur mycket tid projektdeltagarna ska lägga på projektet, till exempel 75 procent de två första månaderna och 25 procent de två sista. Eventuellt kan man vika vissa veckodagar för projektet.

Vid akut dragkamp om resurserna kanske de måste omprioriteras. Det beslutet ska tas i styrgruppen.

■ **FÄLLA 2:** Projektet tar aldrig slut

Två av medarbetarna på en avdelning ingår i ett projekt. Men det tar aldrig slut. När något är färdigt verkar det som om det dyker upp nya arbetsuppgifter. Avdelningschefen som väntar på att få sina medarbetare tillbaka vet inte hur hon ska agera.

■ **LÖSNING:** Ett projekt ska alltid ha ett tydligt mål så att man vet när det är slut.

Det är viktigt att skilja på projektmål – till exempel att 30 procent av de anställda ska gå en utbildning – och effektmål – att resultatet ska öka med 5 procent. Projektet är slut när projektmålet har uppnåtts. Då är det smart att fira att projektet är klart samtidigt som medarbetarna hälsas välkomna tillbaka till avdelningen.

Se projektets olika faser som möjliga tillfällen till avslut. Då kan styrgruppen dra i handbromsen om arbetet inte leder någon vart eller behöver förändras.

■ **FÄLLA 3:** Projektgruppen bygger murar

De som ingår i det där superviktiga hemliga projektet arbetar tätt tillsammans och bildar ett starkt team. De kan avskärma sig från resten av organisationen och börja bygga murar med attityder som: "Vi ligger i framkant", "De andra begriper inte vad vi gör".

■ **LÖSNING:** Det gäller att inte glömma bort dem som för tillfället ingår i ett projekt. Man bör se till att de till exempel är med på avdelningens fredagsöl eller julmiddag. När det finns resultat att rapportera från projektet är det klokt att låta någon från projektgruppen informera om det. Projektledaren kan också sätta upp ett anslag där det framgår vilka som arbetar i projektet för tillfället, vad man håller på med och hur långt man kommit. Då känner sig alla involverade.

■ **FÄLLA 4:** Projektet blir suddigt i kanten

Projekt kan ibland verka självförökande, snart sker allt si projektform. Om de är knapphändig definierade kan de överlappa varandra. Det blir svårt att hålla reda på alla projekt som olika personer är inblandade i.

■ **LÖSNING:** Varje gång någon vill dra igång ett projekt bör de fråga sig: "Är detta ett projekt eller en arbetsuppgift i den ordinarie verksamheten?" Ett projekt måste vara begränsat i tid och ha tydliga mätbara mål. Ett projekt bör ha en styrgrupp.

Nästa fråga är: "Vad ska levereras och till vem?". Om de inte finns ett tydligt svar på den frågan så vänta eller gör en förstudie.

Om gränsen mellan vad som är projekt och ordinarie verksamhet är otydlig ökar risken för dragkamp om resurser.

Källor: Projekt för chefer av Olle Lundin, Konsultförlaget. Arbetsgrupper.

Från gränslösa team till slutna rum, Ingela Thyelfors (red), Natur & Kultur.