

Sparring til projektledere

I en tid med stigende krav til gennemførelse af stadig mere komplekse IT-projekter med flere og flere interessenter er der mere end nogensinde fokus på at medarbejderne i projekterne skal have de rigtige kvalifikationer. Det gælder ikke mindst projektlederne.

Mennesker og deres evne til at gøre de rigtige ting på det rigtige tidspunkt er den vigtigste faktor for et projekts succes. Derfor er det heller ikke underligt, at mange opfatter projektlederen som den person hele projektet står og falder med.

Det er derfor også naturligt at sikre projektlederen de bedst mulige kvalifikationer således at han eller hun kan udfylde sin rolle optimalt. Ved siden af kurser er "træning på jobbet" den mest oplagte mulighed for at udvikle og optimere projektlederens potentiale. Træning på jobbet kan gennemføres med *Sparring til Projektledere*.

Sparring til nye projektledere

I mange virksomheder tager man ofte den person der har størst faglig indsigt i projektets arbejdsområde og gør ham eller hende til projektlederen. Vi ser tit, at man glemmer at personen reelt ikke har de nødvendige kvalifikationer for at lede et projekt med dets mange komplekse problemstillinger.

For at sikre både projektets og projektlederens succes kan ProConsulting tilbyde *Sparring til Projektledere*. Formålet med at give projektlederen en sparringspartner er:

- At støtte projektlederen i den konkrete opgave som projektleder
- At udvikle projektlederen i dennes arbejde, med henblik på at øge kompetencen som projektleder, og forberede ham eller hende på de næste projekter
- At deltage i konkrete aktiviteter som sparringspartner for den enkelte projektleder. Dette kan fjerne en meget stor del af den nye projektleders usikkerhed.

Det er vigtigt, at projektlederen fortsat er ansvarlig for sit projekt, det vil altså sige både opstart, planlægning, gennemførelse og afslutning, samt alle de enkeltdiscipliner, som er forbundet hermed.

Det er vigtigt at projektlederen opfatter sparringspartneren som et tilbud, og accepterer sparringspartneren på en frivillig basis.

Sparring til Projektledere kan omfatte en eller flere projektledere i jeres virksomhed. Dette kan være en stor fordel, hvis der samtidig indføres nye projektmetoder, der skal forankres i organisationen.

Sparring til videreudvikling af projektledere

Når projekterne bliver mere omfattende, enten pga. større kompleksitet, flere projektdeltagere eller flere interessenter kan en ellers dygtig projektleder ofte have brug for en sparringspartner igennem et projektforsøg.

Projektlederen er ofte usikker på, om de nye og større krav kan opfyldes, og på om kendte måder at gøre tingene på kan anvendes i en ny og mere kompleks sammenhæng. Gennem en personlig sparringspartner får projektlederen en "kollega", der kun har projektlederens succes som mål, og med hvem han eller hun kan diskutere forskellige problemstillinger igennem, og vælge den rigtige fremgangsmåde.

Især i mindre og mellemstore organisationer er der oftest ikke mulighed for at yde den tilstrækkelige støtte og sparring med interne medarbejdere, og her kan en udefra kommende projektleder med stor erfaring træde ind i stedet for.

Karakteristika

Sparringspartnerens rolle kan fx omfatte disse aktiviteter:

- Review (gennemsyn) af projektlederens dokumenter, estimater, planer, m.m.
- Vejledning og rådgivning af projektlederen i konkrete problemstillinger
- Forberedelse til vanskelige perioder i projektet
- Gennemgå oplevelser og resultater med henblik på læring
- Diskutere kommende opgaver og disses udførelse af projektlederen
- Opfølgning på at virksomhedens projektmodel følges, og hermed sikre forankringen

Sparringspartneren indgår ikke i de konkrete opgaver som en ressource, men udfører udelukkende opgaver rettet mod selve processen. Eksempler på opgaver der således typisk ikke vil være omfattet er

- Udførelse af fagspecifikke opgaver
- Udførelse af egentlige projektledelsesopgaver — det kan dog aftales
- Rapportering af projektets state til styregruppe, ledelse, m.v.

Det skal konkret aftales om sparringspartneren skal rapportere tilbage til virksomhedens ledelse mht. hvordan projektlederen udfører sine opgaver, og hvilke fremskridt denne gør, eller om arbejdet udelukkende skal foregå mellem den enkelte projektleder og sparringspartneren. I det sidste tilfælde opnås ofte en større fortrolighed mellem projektlederen og sparringspartneren med en heraf følgende større indlæring.

Tidsforbrug

Både tidsforbruget og mødefrekvensen afhænger af flere faktorer. Det kan fx være projektets størrelse, dets kompleksitet og den enkelte projektleders erfaring. Desuden kan det i særlige tilfælde aftales, at sparringspartneren håndterer særlige problemstillinger. Det kan fx være metoderelaterede opgaver, der optræder hvis projektet er pilot i indførelsen af en projektmetode.

I tabellen herunder er en grov indikation af hvilket tidsforbrug, der kan forventes. De viste eksempler er som ovenfor nævnt afhængige af mange faktorer.

Projektbudget	Møder pr. måned	Projektlederens tidsforbrug	Sparringspartnerens tidsforbrug
under ca. 5 mill. kr.	1-2	5-10	8-16
ca. 5 - 15 mill. kr.	1-3	5-15	8-24
mere end 15 mill. kr.	2-3	10-15	16-24

Mellem de fysiske møder vil der ofte være korte telefonmøder.

I begyndelsen af et projekt er tidsforbruget som hovedregel lidt større. Dette skyldes at man som projektleder ofte famler lidt i starten af et projekt, og at der i starten er særlige opgaver, fx:

- Cost/benefit analyse
- Projektorganisering
- Interessentanalyse
- Kick off
- Kontraktforhandlinger
- osv.

ProConsulting ApS

Jeppé Åkjærs Vej 40
8600 Silkeborg

Telefon: 86 82 67 93
E-post: mail@proconsulting.dk
Web: www.proconsulting.dk