

## AKTIVITETER

### KONFERENCER

6. marts  
Usability Dagene 2008

11. marts  
Finansiel IT

13. marts  
Open Source

26. marts  
SLA – Service Level Agreements (i Århus)

31. marts  
Projektledelse 2008

29. april  
Årsmødekongference: DANSK IT Region  
Århus

### KURSER

10. marts - 3 dage  
Lean it-processer - Foundation

11. marts - 4 dage  
It-leder på vej

31. marts - 1 dag  
Sådan styrker it-afdelingen sin  
kundekommunikation

1. april - 2 dage  
Forstå dine brugere - personas & scenarier

### NETVÆRK

11. marts  
JAVA

27. marts  
EuroSox Compliance

1. april  
Kvindelig it-ledelse

### PVH-MØDER

1. april  
På sporet af Ruby

20. maj  
Fra informationsforurening til målrettet  
kommunikation

WWW.DANSK-IT.DK

## NYT FRA DANSK IT

# Virksomheder overser adfærdskompetencer i projektledelse

AF JENS BIRCH NIELSEN, FAGRÅD FOR PROGRAM- OG PROJEKTLEDELSE

**Adfærdsmæssige kompetencer hos projektlederne overses af virksomhederne, og det er uheldigt, da de er af afgørende betydning for projekternes samlede succes. Hvordan skal komplekse og konfliktfyldte projekter kunne lykkes, hvis ikke projektlederen besidder empati, indlevelsesevne, integritet og være "en man ser op til"? Det er nogle af de spørgsmål, som DANSK IT's årlige Program- og Projektledelseskonference adresserer den 31. marts 2008.**

**P**rojektorganiseringsformen anvendes i dag i stor udtrækning til virksomhedernes udviklings- og forandringsprojekter og dette gør projektledernes evner og kompetencer til en afgørende faktor for effektiviseringer, vækst og fornyelse.

Tendensen for udvælgelsen af projektlederne i virksomhederne er klar. Der rekrutteres typisk med den begrundelse, at kendskab til forretningsområdet, personalet og teknikken er afgørende. En viden, der er vigtig for projektteamet at besidde, men som ikke nødvendigvis er afgørende kriterier for placeringen af projektansvaret.

Men hvilke krav eller karakteristika bør så vægtes højest for en dygtig projektleder. Svaret er naturligvis ikke entydigt. Det afhænger i nogen grad af projektets, virksomhedens og branchemæssige karakteristika, men der kan sagtens udstikkes nogle retningslinjer for de vigtigste projektlederkompetencer.

#### Overordnede kompetencer

Generelt skal man være varsom med at vælge tekniske specialister som projektledere for større projekter med mindre projektet udelukkende er af teknisk karakter. Tekniske specialister er uundværlige deltagere i projektteamet, men som projektledere har de en naturlig tendens til teknisk fokus. It-projekter skal have fokus på forretningsmæssige benefits, så it anvendelsen understøtter både virksomheden, dens kunder og leverandører optimalt.

En god projektleder bør derfor have haft forretningsforståelse og ledelsesansvar forud for ansvaret som projektleder. Solid ledererfaring er et must. Praktisk og indgående kendskab til styringsmetoder, herunder hvordan konstant fokus på leverancernes indhold, tiden, økonomien og kvaliteten fastholdes i projektet, er en anden væsentlig kompetence. Sidst, men ikke mindst, skal projektlederen besidde en række afgørende adfærdsmæssige kompetencer, da man er "frontfiguren og den der viser vejen".

#### Vigtige adfærdskompetencer

De adfærdsmæssige kompetencer hos projektlederne overses i nogen grad af virksomhederne, og det er uheldigt, da de er af afgørende betydning for projekternes samlede succes. Hvordan skal komplekse og konfliktfyldte projekter kunne lykkes, hvis ikke projektlederen besidder empati, indlevelsesevne, integritet og være "en man ser op til"? Projektlederen skal selvsagt også være entusiastisk, motiverende, ligefrem, udadvendt, ærlig og troværdig. Ingen kan med rimelighed forvente, at projektlederen er en troldmand, men det accepteres ikke at fejl og problemer skjules.

Hvis projektlederen ikke besidder disse evner, så har projektet samlet set hårde odds fra starten af. Man kan derfor forudsætte og forvente, at store it-projekter kun bliver en succes, og opfylder sine mål, hvis det ledes af en erfaren projektleder, og denne er bevidst om sin ledelsespligt, metoder og adfærd.

#### Gode råd om projektstyring

Projektledernes adfærdskompetencer er et væsentligt parameter for projekternes succes, men solid beskrivelse af projektets rammebetingelser i form af et projektgrundlag, hvor projektets formål og



succeskriterier er beskrevet, er naturligvis vigtigere. Projektgrundlaget indeholder typisk beskrivelser af vare (produkt), tid (leverancer) og pris (økonomi). Det er projektlederens ansvar at levere det aftalte, hvilket stiller krav om effektiv ændrings- og forventningsstyring. Nye krav skal konsekvensvurderes og ændringer til projektgrundlaget skal godkendes af aftaleparterne. Projektlederen skal løbende finde og vurdere alternativer indenfor givne tids og ressourcerammer og sige fra, hvis projektgrundlaget ikke tillader ændringen. En løbende godkendelse af leverancerne er afgørende for et godt projekforløb.

Projektbemandingen og -organisationen skal være klar for alle, både i og udenfor projektet, og deltagerne skal kende deres opgaver, tidsfrister og ansvar. Synlige og letforståelige milepæle er vigtige for den tidsmæssige styring af leverancerne, og afhængigheder skal identificeres, så disse i videst muligt omfang kan undgås. Forebyggelse af tværende risici øger muligheden for succes og må derfor aldrig overses.

På konferencen kan man også høre om kompetencekravene til den globale projektleder, samspillet mellem coachuddannelse og projektledelse samt om fremtidig projektlederuddannelse.

Læs mere på dansk-it.dk

#### Projektledelse

Konferencen afholdes den 31. marts

Blandt oplægsholderne er Jens Hartmann, VP Global Information Solutions, Danfoss, Henning Andersen, Udviklingschef, Nykredit Koncernudvikling og IT og Erik Borgensgaard, Program Manager, Chr. Hansen A/S.

**DANSK IT**  
Styrk dit netværk

Bredgade 25 A 1260 København K  
33 11 15 60 dansk-it@dansk-it.dk