

Project Management for the Technical Professional

Av Michael Singer Dobson

Project Management eller *projekthantering* som vi säger på svenska kan definieras på många olika sätt. Definitionen enligt PMBOK Guide lyder: Projektledning innebär att applicera kunskap samt tekniker på ett projekt för att tillgodo se dess behov. Det är allmänt vedertaget att de kunskapsområden som avses bl.a. innefattar hantering av tid, kostnad, kvalitet och risk. Dessa är självfallet av stor vikt för att ett projekt skall kunna bedrivas smidigt och effektivt. För att bli en duktig projektledare krävs det dock inte bara kunskap inom dessa områden. Ett ledaransvar förutsätter dessutom att du känner dig själv, men också övriga projektmedlemmars styrkor och svagheter. Vidare ställs det bl.a. krav på din förmåga kommunicera och att ge feedback. Micheal Singer Dobson har i boken *Project Management for the Technical Professional* samlat sina erfarenheter och kunskaper inom detta område som behandlar de psykologiska och känslomässiga aspekterna snarare än de rena teoretiska kunskapsområdena inom projektledning.

Boken är uppdelad i fyra delar och inleds med att fokusera på projektledaren själv. I detta kapitel förutsätter inte författaren att läsaren är projektledaren utan han vänder sig snarare till den framtida ledaren. Inledningsvis poängteras att steget från att vara en projektmedlem till att bli projektledare är mycket stort. Anledningen till detta sägs bl.a. vara att de flesta väljer att bli tekniker därför att de är intresserade av tekniken som sådan. Att delegera och därmed mista kontrollen över det rent tekniska anser Singer vara den största svårigheten att övervinna. En rad övningar låter läsaren själv ta fram vilka svagheter hon eller han har som kan vara ett problem när man befordras till projektledare. Dessutom försöker Singer få läsaren att aktivt jobba med dessa problem. Att förstå att jobbet som projektledare på ett fundamentalt sätt skiljer sig från att vara "en i projektet" är det huvudsakliga budskapet.

Den andra delen av boken går igenom olika nyckelområden som en projektledare måste kunna bl.a. olika ledarstilar och vilken av dessa som bör tillämpas. Vidare poängteras vikten av att kunna göra sig förstådd. Att vara ledare handlar till stor del till att kunna delegera och utan kommunikationsförmåga blir detta en omöjlig uppgift. Andra områden som tas upp är konflikthantering och motivation.

Avsnittet avslutas med en översikt över de modeller och teorier som idag används inom managementkonsultbranschen.

Den tredje och fjärde delen av boken fokuserar bl.a. på vad som karakteriserar ett tekniskt projekt och de personer som jobbar i det. Vilka svårigheter finns det när man vill genomdriva en förändring och hur hanteras dessa? Olika typer av projektstrukturer tas upp med fokus på de som jobbar däri. En projektgrupp kan se ut på många olika sätt beroende på vem som ingår och hur projektets mål ser ut. En grupp:s olika utvecklingsfaser är också viktiga att känna till

Kanske har jag en felaktig bild av amerikaner med jag hade förväntat mig att Singer skulle poängtera att det inte går att vara alla till lags i alla lägen. Tanken att man måste gå på tårna – andras tår, för att bli befördrad eller framgångsrik som ledare antyds bara på ett fåtal ställen. Snarare trycker Singer på att man måste vara ödmjuk och inte driva sina undersåtar som om de vore slavar. Att inse att människor inte är felfria är av en nyckelfaktor för att bli en duktig ledare.

Lite förvånande är det också att Singer är kritisk till de teorier, system och modeller som lönsamma konsultfirmor lanserar som revolutionerande. Det är inte själva modellen eller teorin (t.ex. TQM) som gör att ett projekt eller en organisation fungerar bra anser Singer. Snarare är det förändringen (dvs införandet av ett nytt system) i sig som åstadkommer förbättringen. En organisation som aktivt jobbar med att utvecklas får på köpet mer motiverade medarbetare oavsett vad som orsakat förändringen (oavsett system).

Boken är inte lättläst och den röda tråden dyker bara upp som hastigast vid ett fåtal tillfällen. Dess huvuduppdelning i fyra olika avsnitt med underkapitel fungerar skapligt men en del stycken och kapitel är malplacerade vilket gör läsaren förvirrad. Dessutom en liten varning för målgruppen. Inledningsvis förutsätter inte Dobson att läsaren har någon egentlig erfarenhet i att leda andra. Därefter riktar sig dock boken snarare till personer i ledande ställning eller personer som i alla fall har haft en god inblick i hur det är att vara ledare. Många av övningarna förutsätter att man jobbat länge med en och samma projektgrupp och att man känner de personer som ingår i den.

Den ovan nämnda kritiken till trots anser jag dock att boken har plats att fylla. Bokens huvudsyfte, att förklara och belysa de psykologiska aspekterna vid projektledning, förklaras på ett bra sätt. Den motiverar dessutom läsaren till att vilja lära sig mer inom området och innehåller många referenser till annan litteratur.

Bokens titel antyder att den enbart vänder sig till personer som kommer att leda tekniska projekt. Förvisso är många av bokens teorier och tankar inriktade mot detta men jag tror att även projektledare inom andra discipliner kan ha stor glädje av boken. Vikten av att känna sig själv och att förstå hur andra människors tankar är ju viktigt inom alla discipliner. Dessutom är det naturligtvis så att förståelsen för hur tekniker tänker kan komma till användning i de flesta branscher och företag, även de som inte är direkt inriktade mot teknik (tekniker finns ju faktiskt överallt, som väl är).

Anders Wingren