

Hvis projekttrekanten ikke gælder mere – hvad gør du så?



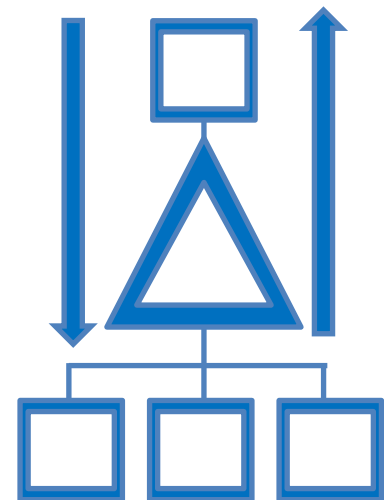
Den agile tankegang vinder mere og mere frem som svar på håndtering af den stigende kompleksitet i udviklingsopgaver. Her anvendes bl.a. selvstyrende og selvorganiserende teams med fokus på levering af værdiskabende produkter til kunden. Det optimale team har de nødvendige kompetencer, kan supplere hinanden, har beslutningsmandat, og teamet har ikke nogen projektleder eller leder: De bestemmer selv inden for det aftalte værdiområde!

Hvis teamet reelt skal være agil – gælder det så ikke også for hele organisationen? – og bliver selvstyrende principper så en del af fremtidens organisering? Hvilke opgaver skal projektlederen så løse? – eller er der overhovedet brug for projektledelse?

Er projektlederrollen i virkeligheden en rolle i en mini-hierarkisk midlertidig organisation, som i absolut bedste fald har kompetence og mandat til at levere produkterne, og hvor projektlederen kan opfattes som direktør i eget hierarki? Se figur 1 hvor projektlederen har ansvaret for projekttrekanten

I dette seminar bliver du "ansat" i fremtidens organisation og får oplevelsen af at arbejde med virksomhedens formål og skabe værdi for kunderne i en "ægte udgave af dig selv." Vi organiserer seminaret med selvledende teams, som arbejder med fordele, ulemper og dilemmaer med selvledende team i organisationer, hvor der ikke er chefer ansat til at lede teamet eller tage ansvaret.

Seminarets produkter bliver en række refleksioner og inspirationer over, hvordan det er, at blive "ansat" i "fremtidens virksomhed", finde sit eget selvledende team, afklare rollefordeling, finde svaret på beslutningsprocesser og andre vigtige opgaver, som tidligere blev håndteret af projektlederen eller ledelsen.



Figur 1: Projektlederen som CEO i trekanten

Hvorfor er det vigtigt?

Næsten enhver kan fortælle triste historier om, hvordan nutidens ledelse dræner arbejdspladser for liv og energi, om organisationer, hvor bureaukratiet har taget magten, om arbejdspladser der er gennemsyret af egoistiske motiver, magtspil, individualister og silo-tænkning, samt organisationer, hvor beslutninger truffet i øverste ledelse får ansatte til at blive forvirrede, frustrerede, demotiverede og ligefrem stressede. Der udøves livsfarlig ledelse!

Ledere i store organisationer virker almægtige, sådan som vi alle ønsker at fremstå. De er vindere i spillet om succes og har kontrol over deres liv. Men i virkeligheden er mange af dem bag facaden meget udslidte, "trætte af rotteræset i hamsterhjulet", "de uendelige e-

mails”, evindelige uendelige møder og endeløse rækker af powerpoints, trætte af at forsøge at gøre folk glade og motiverede og den uendelige jagt på resultater, KPI'er og bonus.

En gallupundersøgelse i 2013 viser at stort set kun 13% af de ansatte er engagerede, 63% er ikke engagerede og 24% er aktivt uengagerede. I 2010 døde ca. 1400 personer af stress og ca. 35.000 var uarbejdsdygtige! – der er noget at arbejde med!

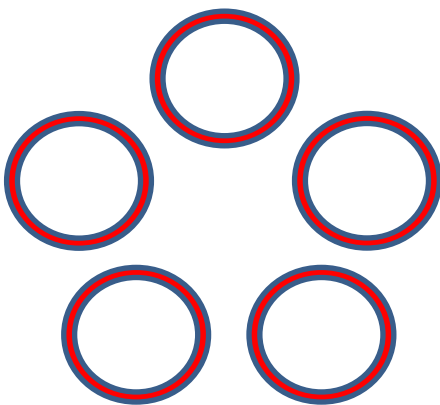
You don't have to change, survival is optional! (citater fra Deming)

Kan selvledende teams overhovedet fungere?

Organisationer er tilsyneladende bygget på den antagelse, at man ikke kan stole på, at medarbejdere handler i organisationens bedste interesse uden at ledelsen udøver kontrol.

Måske er den vigtigste forskning - de kommende år - studiet af komplekse, selvorganiserende, ikke-lineære og adaptive systemer. Dette omtales normalt som "kompleksitet" eller "kaosteori".

Selvledelse er ikke en overraskende ny opfindelse! Det er den måde livet har fungeret på i verden i millioner af år, hvilket bringer skabninger og økosystemer så fantastiske og komplekse, at vi næsten ikke kan forstå dem. Selvorganisation er verdens livskraft, der trives på kanten af kaos med lige nok orden til at skabe resultater med dens energi, men ikke så meget orden, som vil bremse tilpasning, udvikling og læring.



Figur 2: Organisering teams of teams

Organisationer med selvledende teams er bygget på et fundament af gensidig tillid. Medarbejdere anses som fornuftige mennesker, der ønsker at udføre et godt arbejde og kan være stolte af produktet. Man kan have tillid til, at de selv kan træffe fornuftige beslutninger. Med disse forudsætninger er der behov for meget få regler og kontrolmekanismer. Og medarbejderne får energi, motivation og engagement til at få ekstraordinære ting til at ske, se figur 2 – organisering med teams of teams.

Det håbefulde budskab er, at det kan lykkes at etablere meget stærkere, mere livsfulde og mere formålsorienterede organisationer. Flere virksomheder arbejder allerede med dette.

It's all about people (Citater fra A. Josefsen i bogen Kære Irma)

Enden på lederens og projektlederens rolle?

Selvledende teams har ikke nogen leder eller projektleder. Der er dog stadig brug for projektledelse! Så projektledelses kompetencerne bliver måske endnu vigtigere, idet teamets medlemmer tilsammen skal kunne dække kompetencerne. Herudover skal teamet dække en række andre kompetencer, som tidligere blev leveret fra organisationen f.eks. beslutningsprocesser, konflikthåndtering, indkøb- og lønforhandlinger.

På seminaret kan håndtering og dilemmaer med nogle af disse temaer drøftes – hvis I som deltagere finder det relevant?

Om forfatterne:



René Jon Figgé

René Jon Figgé er Kreativ Facilitator hos Visuel Projektledelse og associeret partner hos Mannaz. Aktiv i Dansk Projektledelse og medlem af redaktionen for medlemsbladet. Certified Scrum Master PSM II, Product Owner og IPMA B certified Senior Project Leader.

Mail: rji@visuelprojektledelse.dk
Home: www.visuelprojektledelse.dk
LinkedIn: www.linkedin.com/in/renefigge/
Facebook: www.facebook.com/visuelprojektledelse



Gert Møker

Gert Møker er selvstændig ledelses- og organisationsudviklingskonsulent i virksomheden HumanEngagement. Gert har mange års praktisk erfaring indenfor ledelse, projektledelse, HR og kvalitetsstyring. Han hjælper bl.a. virksomheder med udvikling af ledere, lederteams, projektteam performance og outplacement.

Mail: gert@humanengagement.dk
Home: www.humanengagement.dk
LinkedIn: www.linkedin.com/in/gertmoeker/