

Har du svårt att få tiden att räcka till? Tar problem och konflikter för mycket av din tid?

Springer du på onödiga möten och får för många mejl?

Vill du ändra på detta?

Våga vara ledare i ditt eget projekt!

Av Malin Trossing

Att hitta sitt personliga och effektiva ledarskap är bland det svåraste i rollen som projektledare. Att lära sig hur man gör tidplaner, följer upp och hanterar förändringar är oftast en del hårt jobb, men inte svårt. Men att hitta det ledarskap som man själv vill stå för och sedan leva efter det, i den stress som är vardag för många projektledare, det är inte lika lätt. Att det dessutom handlar om att ha modet att våga leda, gör inte saken enklare.

En projektledare berättade för mig hur stressigt det var på jobbet och att han inte hann med ledarskapet i sitt projekt. Han sa "det är som att springa runt med en cykel på ryggen hela dagarna. Jag vet att den finns där, men jag hinner aldrig stanna upp, lyfta ner cykeln för att sen kunna åka iväg i ett snabbt och behagligt tempo. Det är jättefrustrerande". Det här är ett vanligt problem för många av oss. Vi tar oss inte tid att stanna upp, fundera igenom situationen och göra en långsiktig lösning, utan springer vidare med cykeln på ryggen. Helt i onödan!



Det finns faktiskt många konkreta och bra saker som du själv relativt enkelt kan jobba med för att växa i din roll som ledare. Dessa kan sammanfattas i en lista över vad som utmärker en bra och effektiva ledare.

Effektiva ledare:

- ... vågar prioritera och ifrågasätta
- ... vågar släppa kontrollen
- ... har tydliga mål och lyssnar på andra
- ... mäter och synliggör sina resultat
- ... vågar ta till sig feedback
- ... vågar ta tag i problem och konflikter
- ... respekterar andras tid
- ... vågar låta andra växa
- ... läser inte alla sina mejl
- ... vet vad de har att göra

I den här artikeln beskriver jag tre av dessa påståenden lite närmare och ger konkreta tips och råd om vad du kan göra i ditt ledarskap.

Effektiva ledare vågar ta tag i problem och konflikter

När jag pratar med projektledare om ledarskap handlar deras funderingar mycket om just problem och konflikter. Det är ofta det som ställer till störst bekymmer och är svårast att lösa själv.

Till att börja med måste du titta på konflikten i ditt projekt och identifiera om det är din sak att lösa eller om det är en linjeföransvar. Mindre problem av kortsiktigare karaktär bör du som projektledare hantera, men om det är ett problem kopplat till en viss person och som pågått en längre tid, ska du begära att dennes linjeföransvar hanterar problemet åt dig. Ditt fokus ska vara att leverera det styrgruppen förväntar sig, inte att hantera problempersoner, som ingen annan orkat ta i tu med sen en längre tid.

"Lös konflikter med omtanke"

Säg att du har en mindre och nyuppkommen konflikt/problem i ditt projekt och du vet inte riktigt vad du ska göra. Det är faktiskt inte knepigare än att du ska prata med de inblandade. "Nej hu, så läskigt" tänker nog många. Men det är en alltför vanlig missuppfattning att konflikter måste vara jobbiga. Visst kan det vara så, men om konflikten inte har växt sig för stor, går den faktiskt att lösa om man bara förbereder mötet noga och går in i det med rätt inställning. Det viktiga är att fundera över alternativet, dvs att inte ta tag i konflikten. Den lär ju inte



bli mindre av sig självt och varje dag betyder det att de inblandade går till jobbet och mår dåligt. Här är några punkter att tänka på före mötet:

– **Förbered dig noga**

Vilket är grundproblemet? Se till att du inte löser fel problem. Samla fakta.

– **Planera feedbacken och bjud på dig själv**

Vad motiverar personen att ändra sitt negativa beteende? Glöm inte att bjuda på dina egna erfarenheter/misstag under mötet, det gör det lättare för personen att ta till sig feedbacken.

– **Tänk alltid gott om personen**

Alla vill göra ett bra jobb. De som inte lyckas är antingen inte medvetna om problemet, ingen har tidigare talat om det för dem eller så är det omständigheter, på jobbet eller privat, som ställt till det just denna gång. Gå alltid in i en diskussion med den inställningen, det påverkar ditt sätt att formulera dig.

– **Lämna inte personen i sticket efteråt**

Ett alltför vanligt problem är att när själva mötet är klart, anser man det avslutat. Överge inte personen, som kommer att behöva stöd och feedback under en tid. Hade personen kunnat lösa problemet helt på egen hand, hade han eller hon redan gjort det.

En annan vanlig missuppfattning om konflikter är att det är negativt för de inblandade. Men min erfarenhet är just tvärt om. Det är negativt för de inblandade när man inte vågar ta tag i problemet. Genom att du inte lämnar personen i sticket, utan istället stöttar och handleder under en längre tid, lyfter du ett problem från de inblandades axlar. Med lite distans till händelsen kommer de kanske till och med vara glada att du vågade ta tag i problemet.

Vid ett tillfälle handledde jag en person som behövde lösa en konflikt med en kollega. Konflikten hade inte växt sig jättestor, men var ändå i vägen för deras samarbete. Efter att vi diskuterat igenom hur han skulle hantera konflikten, baserat på de punkter som jag tagit upp ovan, fick han i uppgift att ta ett samtal med kollegan. Några dagar senare kom han tillbaka till mig påtagligt förvånad. Det hade inte blivit ett jobbigt samtal, utan istället en trevlig fikastund då de pratade ledarskap och bjöd varandra på sina positiva och negativa erfarenheter.

Effektiva ledare läser inte alla sina mejl

Under en period fick jag ca 100 mejl varje dag. Det är ingen ovanlighet i större organisationer. Våga låta bli att läsa alla cc-mejl. Skapa en underkatalog och lägg sedan max en minut om dagen och skumma igenom dem så att inget viktigt hamnat fel.

Vi styrs av våra rädslor

Varför vågar många inte sluta läsa sina cc-mejl? Vad kan det bero på? Jo, vi styrs av våra rädslor. Dessa rädslor riskerar att stå i vägen för dig i ditt ledarskap.

”Om jag inte kan svara på alla detaljfrågorna, kommer folk tro att jag är okunnig då?”

”Tänk om de tror att jag inte jobbar när jag går runt och snackar med mina medarbetare.”

Stöter du på situationer, där du inte riktigt vågar, vare sig det rör mejl, konflikter eller något annat, fundera på vilka rädslor som styr dig just då. Är dessa rädslor relevanta? Hur kan du bli av med dem?

Effektiva ledare respekterar andras tid

Avslutningsvis några tips om möten, som är många projektledares stora vardagsproblem. Ibland känns det som halva veckan går åt till möten och man undrar när man egentligen ska hinna jobba. Jag menar då inte de produktiva, väl förberedda möten som man känner sig nöjd med efteråt, utan alla dessa andra möten som finns där, ofta utan att någon vet varför. Fundera över dina möten den kommande veckan. Har de ett tydligt syfte? Är det rätt personer som deltar? Kommer de att vara väl förberedda? Om inte, tacka nej. Vill man nödvändigtvis ha med dig på mötet ändå, be dem tala om syfte,



Malin Trossing, *Dare to lead*, föreläsare, personlig handledare, konsult och författare till boken "Våga leda effektivt!". Malin är civilingenjör och har snart 15 års erfarenhet som chef och projektledare i stora organisationer som Sony Ericsson, Ericsson, Saab och Svenska Spel och i mindre start-up-företag som Cell och Jadestone.
www.daretolead.se
malin@daretolead.se

bjuda in rätt personer och förbereda mötet noga. Antingen slipper du mötet eller får ett bra möte som omväxling.

I rollen som projektledare initierar du självklart själv en massa möten, men måste du nödvändigtvis själv vara med på alla möten? Kanske räcker det om någon ger dig en sammanfattning efteråt eller att du läser protokollet. Det gör också att dina medarbetare får växa lite och ta eget ansvar.

Mod

Ta fram ditt mod och våga växa i ditt ledarskap. Det tjänar inte bara du på. Dina medarbetare blir mer motiverade och levererar ett bättre resultat, vilket i sin tur ökar sannolikheten att ditt projekt blir lyckat!

”Det är bättre att be om förlåtelse, än att hela tiden be om lov”



Illustrationer av Mattias Häggström, ur boken "Våga leda effektivt!" av Malin Trossing, TUK förlag.

oken finns som medlemsbidande, se sid 4.