

Synspunkt: Projektlederens kompetenceudvikling

Hvordan fastholder og udbygger en projektleder sin kompetence? Det var temaet for efterårets første møde i projektlederklubberne 1, 2 og 3 som blev afholdt som et fællesmøde, pga. den store interesse for emnet.

Kompetenceudvikling er i vidt omfang et individuelt anliggende, hvor man ud fra sin aktuelle situation og sine ambitioner, interesser og muligheder skal fastlægge en strategi for at realisere målene.

Jeg vil kort nævne to af de markante tendenser i tiden: interessen for netværk på tværs af virksomheder og interessen for at blive certificeret som projektleder.

Eksternt netværk

Projektledelse er en profession som i stigende grad professionaliseres. Projektlederne bliver dygtigere, de er vigtige for deres firmaer og de er bevidste om deres eget værd; en erfaren projektleder, med god forretningsmæssig forståelse og evnen til at få en gruppe projektdeltagere med vidt forskellig baggrund og kompetence til at fungere sammen i et projekt er vital for et projekts succes. De kan tillade sig at stille krav og de gør det. De lægger vægt på viden og erfaringsdeling (Knowledge Management) i virksomheden. Men de lægger også vægt på at holde sig bredt orienteret og dyrke et fagligt netværk ud over virksomhedens rammer for at udvide horisonten.

De faglige netværk på tværs af virksomheder kan findes i mange forskellige former og med forskellige grader af formalisme. Et naturligt alternativ at nævne i denne forbindelse er Dansk Dataforeningens projektlederklubber, som har det som en del af sin formål "udgøre et selvstændigt fagligt netværk for projektledere". Den første klub er netop gået ind i sin tredje sæson, og glædeligvis har langt de fleste valgt at forny medlemskabet. Det gør de bl.a. fordi:

- klubben fungerer som forum for erfaringsudveksling
- den fungerer som inspirationskilde
- at møderne er et pusterum i hverdagen
- at der er indlæg med IT
- at der er indlæg, der ikke handler om IT
- at møderne er videreuddannelse
- at der er fokus på bløde værdier
- at klubben udgør et netværk

Og det, der binder klubben sammen er, at der er 30 interesserede projektledere, som er aktive, lytter, inspirerer, provokerer, diskuterer osv. og derved både får et bredere grundlag for deres virke som projektledere og et godt kontaktnet til professionelle projektledere.

Certificering

Certificering af projektledere er i vælten - nogle virksomheder har interne certificeringsordninger, andre bruger internationale ordninger som PMI eller IPMA. Der er delte meninger om værdien af certificering. Tom DeMarco har i et læserbrev i Cutter IT Journal (juli 1998) hvast angrebet hele certificeringstanken; han me-

ner at der findes en fremragende udvælgelsesmekanisme i forvejen - markedet.

Jeg skal ikke her polemisere med DeMarco, selvom jeg måske gør det indirekte ved at skrive positivt om certificering af projektledere. Jeg har en intern certificering i projektledelse fra min tidligere arbejdsplads Cap Gemini, og jeg er p.t. i gang med et certificeringsforløb efter IPMA's ordning.

Certificeringen vil indebære, at jeg kan dokumentere, at en uafhængig instans har blåstemplet mig ud fra min viden og mine erfaringer generelt og i relation til et specifikt projekt. Men dette er for mig en sideeffekt; jeg ville ikke drømme om at ansætte en person alene ud fra et certifikat (eller et eksamensbevis, som jo er også er en form for certifikat), men certifikatet og de betingelser der er knyttet til opnåelsen og bevarelsen af det, vil indgå i den samlede vurdering - og under alle omstændigheder vægte mindre end den menneskelige del, kemien.

Jeg tror det væsentligste incitament til certificeringen, bør være et ønske om at få øget indsigt om sig selv som projektleder og menneske, og som resultat af denne selverkendelsesproces få identificeret områder, hvor man har behov for at udvikle sig. Der mener jeg, at certificeringsforløbet kan hjælpe en meget. Man bliver bl.a. tvunget til at karakterisere sin egen kompetence, at vurdere sine styrker og svagheder som projektleder og vurdere hvad man gør for at afhjælpe de svage sider samt skrive en rapport om de ledelsesmæssige udfordringer i et projekt, hvorledes de er håndteret, hvilke overvejelser der er gjort og hvad man har lært.

Ja, man kan i teorien godt det hele for sig selv. Men hvem giver sig tid til løbende at evaluere sig selv og planlægge sin kompetenceudvikling, og bruger 5 dage på at evaluere sit forrige projekt for at vurdere egne forbedrings tiltag? Det er i praksis urealistisk. Det er derimod en god *driver* at være tvunget igennem forløbet, og få uafhængige assessors vurdering af dette og gennem dialog forhåbentlig få øget viden om sin måde at fungere på.

Hvordan fastholder og udbygger en projektleder sin kompetence? Der er selvfølgelig intet entydigt svar på spørgsmålet. På samme måde som man som projektleder er nødt til at tage ansvaret for sit projekt, må man tage ansvaret for sin egen kompetenceudvikling.

Mulighederne er talrige og der er ikke nogen facitliste. Det er individuelt.

Det er ens eget ansvar.

Af projektleder, civilingeniør Paul Lysholdt Rasmussen, IPTeams

medlem af fagrådet for Ledelse og IT
medlem af faggruppen Projektledelse som ledelse
formand for projektlederklub nr. 1
i arrangementskomiteen for projektlederklub nr. 2