

Indrøm dine fejl, og bliv en bedre projektleder



NATASHA SWERDLOFF

Natasha Swerdlhoff har drevet selvstændig virksomhed siden 1996 og har specialiseret sig i at hjælpe individer og organisationer med at kommunikere og samarbejde bedre. Natasha er certificeret coach, forfatter, har en baggrund som psykoterapeut og dertil en systemisk konsulentuddannelse. På CBS har hun studeret strategisk innovation og knowledge management.

natasha@swerdloff.dk

De fleste organisationer har oplevet, at projekter, som har taget længere tid, er gået over budget og/eller har ændret scope. Der kan være mange årsager til, at projekter fejler – lige fra dårligt fungerende styregruppe, manglende kompetence hos projektleder og/eller projektdeltagere til manglende kommunikation ud til interessenterne – blandt meget andet.

I denne artikel har jeg valgt at fokusere på projektlederen, som ligegyldigt hvem der har fejlen, jo altid står tilbage med ansvaret for projektet. Jeg vil forsøge at belyse det psykologiske aspekt af et fejlslagent projekt, altså hvorfor det kan være svært at tale om egne fejl, og hvordan vi kan bryde tavsheden og sammen lære af de fejlslagne projekter.

At begå fejl er et af livets vilkår. Vi kommer alle sammen til at prøve det. Lige meget om du er en af de dygtigste, klogeste, stærkeste eller mest karismatiske personer på kloden, så kommer du til at fejle undervejs – også i dit arbejdsliv. Hvorfor er det så, at det er så svært for os at tale om? Når nu vi ved, at vi kommer til at fejle før eller siden, hvorfor er det så svært at indrømme for de fleste?

Succes gennem fejl

Du har garanteret set en baby, som er ved at lære at gå. Babyen vakler lidt og falder. Så prøver babyen igen. Vakler og falder. Prøver igen, og samme mønster gentager sig. På et tidspunkt går babyen. Vi har alle været igennem samme proces. Vi lærer at gå, cykle, svømme osv. ved at fejle. Faktisk kommer al succes gennem fejl, vi ser det bare ikke, fordi det er så naturligt.

Angsten for at fejle

Men det er ikke bare, at vi ikke ser det. Det er meget værre end det! Vi er bange for det. Vi er bange for at fejle. Når vi er bange for at fejle, så kaster vi os ikke ud i det. Vi spørger ikke om noget, fordi vi er bange for afvisning eller for, at det går galt for os. Mest af alt laver vi forestillinger inde i hovedet om, hvad andre tænker om os,

når vi fejler. Vi laver også forestillinger om, hvad konsekvenserne er for os på kort og på langt sigt. Det er altså vores forestillinger om, hvad vi tror, andre tror, som gør os bange. Ikke virkeligheden.

Hvor ofte i dit liv har dine forestillinger om, hvad der kunne ske, været meget værre, end hvad der virkelig skete? De fleste siger, at mere end 95 % af deres forestillinger om fremtiden aldrig sker.

Villighed til at fejle

Succesforfatteren Steve Chandler skrev i sin bog "Fearless: Creating the Courage to Change the Things You Can", at alt, som er værd at gøre i dette liv, er værd at gøre dårligt". Budskabet er: Gå ud og gør det, du drømmer om. Giv dig selv lov til at fejle. Det, at du handler på dine drømme, motiverer dig. Når du stopper dig selv, fordi du er bange for at fejle, så demotiverer det dig. Det kan få en selvforstærkende effekt, hvor du til sidst ikke engang forsøger.

>> Usikkerhed på om vi er gode nok, er ofte det, der holder os tilbage fra at tage den følelsesmæssige risiko, der er ved at vise, at vi også kan begå fejl.

Fortæl om dine succeser – og dine fejl

Hvad ville du gøre, hvis du ikke var bange for at fejle?

Når jeg stiller dette spørgsmål til ledere og projektledere, får jeg ofte svar som er særdeles velegnede til at handle på. Faktisk virker det som om, at den bedste teknik for at handle på trods af sin frygt, er, at lade som om man ikke har den. Altså at ignorere de tanker, som fortæller, at man nok ikke kan klare x, y eller z.

Når du begynder at opdage, at de følelser, du har for frygten for at fejle, er skabt af tanker, kan du se, at indholdet af tankerne er lige så irrelevante, som formen af en sky er irrelevant for, at en flyvemaskine kan flyve igennem den.

Med andre ord er frygt hverken en forhindring eller en guide. Forfatteren Michael Neill siger i sin bog: "Livet opleves indefra og ud", at frygt er irrelevant og ofte en forhindring på vejen mod at blive dygtig til noget. Nogen gange føler du dig bange, andre gange gør du ikke. Når du ikke tager din frygt alvorligt, så bliver du ikke handlingslammet, og det bliver nemmere for dig at fortælle andre om både dine succeser og dine fejl.

>> Hvis vi er villige til at fortælle andre om vores fejl, så giver det både mulighed for at dele vigtig viden, og det giver også andre 'tilladelse' til også at begå fejl. Vi er dermed med til at skabe en kultur, hvor fejl ses som en vigtig vej hen mod et succesfuldt projekt.

Hvordan kommer vi videre?

Vi skal være villige til at være sårbare, fortælle om vores fejl og lytte til andres historier. At være sårbare, kræver mod. Mod til at lade sig selv blive set – ærligt og åbent. Mod til at give slip på nogle af de forestillinger vi har, om hvad der kan ske, hvis vi viser vores sande jeg.

>> Friheden ved at være uperfekt giver ikke de lette svar, men derimod et ærligt indblik i, hvor svært det kan være at gøre sig fri af, hvem vi tror og forestiller os, vi skal være.

For at skabe et miljø hvor fejl kan deles åbent og ærligt, kan en stærk feedbackkultur være et sted at starte. Når vi er i et miljø hvor feedback og åbenhed er normen, er det nemmere at dele succes og fejl og vide at det vil blive brugt til at fremme læring for alle. Når en stærk feedbackkultur skal opbygges er der nogle vigtige elementer som man skal huske på.

Der skal først og fremmest opbygges tillid og tryghed. Dette gøres bl.a. ved:

- Lær hinanden at kende. De involverede i projektet må lære hinanden at kende som kolleger og mennesker. Uanset om der bruges personlighedstests, teambuilding eller andre metoder, så er kendskab til hinanden et vigtigt aspekt.
- Gør det OK at tale om følelser. Når vi kan tale om vores fejl, frustration, eller vrede, har vi et miljø, hvor det bliver nemmere at give og modtage feedback.
- Gør det OK at sige nej. Hvis ikke vi er klar til at give eller modtage feedback, er det vigtigt at kunne udtrykke det. Det skal være OK at sige nej, og at det bliver accepteret i gruppen.

>> Med en åben og ærlig adfærd er vi med til at skabe et læringsmiljø og en feedbackkultur, som skaber den tryghed, der skal til for at vokse og få endnu mere succes med vores projekter.

Vær en rollemodel

Vores projektteams ser på os som rollemodeller på både godt og ondt. Hvis vi tør åbne os op og være sårbare, bede om feedback og fortælle om vores fejl, så vil det være en invitation til andre om at gøre det samme. Nøglen er at se, at fejl kan bruges som en mulighed for at skabe læring, ikke kun hos os selv, men hos alle som er involverede i projektet. //