

## Månedsbrev 5

### Storytelling: En metode til at styre forventninger i projekter

En projektleder skal først og fremmest styre indholdet i projektet: Resultater, aktiviteter, ressourcer osv. Vi har mange teknikker hertil. Men projektlederen skal også prøve at styre forventningerne til projektet. Negative forventninger kan stoppe projektet - uanset om der arbejdes fornuftigt. *Men hvordan kan projektlederen påvirke forventningerne til projektet?*

### Heartstorm!

Der er kommet en spændende ny bog, som giver os en systematisk metode til at påvirke forventninger i projekter. Det er Rolf Jensens "Heartstorm". Et centralt budskab i bogen er, at vi ikke kun kommunikerer kendsgerninger, men også følelser. Det ved reklamefolk, og derfor prøver de at fortælle gode historier (på nudansk "storytelling") om de varemærker (på nudansk "brands"), som de vil fremme. Det interessante for projektledere er, at et projekt kan betragtes som et varemærke, og dermed bliver "Heartstorm" meget relevant for projektledere.

### Fra orden over kaos til ny orden

Bogen indeholder et antal mønstre for gode historier. Et klassisk mønster er "orden-kaos-orden". Helten drager hjemmefra, møder en masse problemer, løser dem og ender i en ny og bedre orden med prinsessen og det halve kongerige. Det er den historie, som et projekts deltagere gerne vil være med i. Derfor skal projektlederen bekræfte dem i, at de er på rette vej. Det er jo ikke hver gang, at eventyret ender godt. Det går godt for Klodshans; men hans brødre fejler og bliver kasseret. Så det er vigtigt, at projektlederen hele tiden fortæller, hvordan projektet er på rette vej frem mod en ny orden - selv om det ser kaotisk ud lige nu.

### Mønstre for fortællinger

Tre andre fortællingsmønstre er identitet, udvikling og mening. Disse typiske fortællinger giver svar på forskellige grundlæggende spørgsmål om hovedpersonen/ varemærket/ projektet, som vist i figuren på næste side. Jeg har tilføjet tredje søjle for at vise, at disse temaer også er centrale for projektlederen.

#### Metodicas månedsbrev: SUBSCRIBE & UNSUBSCRIBE

- vil du slettes af listen, ændre adresse, tilføje en kollega til listen?
- eller ønsker du fremover modtage månedsbrevet per e-mail?

Så send en e-mail til [metodica@post4.tele.dk](mailto:metodica@post4.tele.dk) med de relevante data.

Fortællingsmønster	Svarer på spørgsmålet	Projektdokument
Identitet	<b>Hvem</b> er vi?	Organisation
	<b>Hvad</b> laver vi?	Mål, krav
Udvikling	<b>Hvordan</b> er vi blevet til?	Plan og status
	<b>Hvordan</b> går det?	
Mening	<b>Hvorfor</b> er vi her?	Formål

### *Typiske fortællinger*

Et af Rolf Jensens budskaber er, at vi skal lægge mere vægt på udviklings- og meningsfortællinger. Det gælder også en projektleder. Det er ret nemt at fortælle en identitets-historie. Man stiller sig op, viser et organisationsdiagram og skitserer et nyt system. Men det skaber ikke nødvendigvis entusiasme blandt tilhørerne.

### **Historier om udvikling**

Projektledere skal fortælle udviklingshistorier. En god udviklingshistorie kan fascinere deltagerne, hvis de får en oplevelse af de vanskeligheder, som projektet overvinder. Og hvis de oplever, at de er en del af succesen. Så projektlederen skal vise interessenterne, at projektet går godt.

### **Historier om mening**

En god meningsfortælling kan sikre stor opbakning. Derfor skal projektlederen også øve sig i at fortælle, hvorfor projektet eksisterer. Men her er problemet i IT-projekter, at software sjældent giver mening i sig selv. Meningen med software er oftest, at det skal hjælpe den omgivende organisation til at opfylde sit formål bedre. Det betyder, at hvis vi laver software, der skal hjælpe brugerne med at frelse verden, så kan vi fortælle en god historie om meningen med projektet. Men hvis man laver software, der skal spare nogle stillinger bort, så har man en dårlig meningsfortælling.

### **”Hvorfor er der så mange IT-fiaskoer?”**

Jeg tror, at en væsentlig forklaring er utilstrækkelig forventningsstyring snarere end dårlig projektstyring. Altså, at mange IT-projekter – mere eller mindre uretfærdigt – bliver hængt ud som fiaskoer, fordi det er meget svært at fortælle gode historier om IT-projekter. Og fordi det slet ikke bliver gjort. Mere om dette i næste månedsbrev.

*Andreas Munk-Madsen*

### **Kursus: Projektledelse for systemudviklere. 17.-19. marts 2003**

Dette er et pragmatisk kursus, der ud fra en overskuelig teori lærer deltagerne effektive teknikker til at organisere og styre et projekt. Kurset er baseret på bogen ”Strategisk Projektledelse”.

På [www.metodica.dk](http://www.metodica.dk) kan du læse mere om dette kursus og vores andre kurser i Objektorienteret analyse og design, og Kravspecifikation og kravstyring