Sammanfattning: Managing Project Uncertainty - From Variation to Chaos Skriven av Jimmy Wallentin

**Inledning:** Många projekt misslyckas eftersom de inte inser att det finns olika typer av osäkerhet som påverkar ett projekt. Fokus på Osäkerhets-baserad projektledning, där det finns olika grad av osäkerhet:

* **Variation** (Små variationer som inte går att undvika; t.ex. sjukdom, väder, att tiden varierar för en speciell aktivitet etc. )
* **Förutsedd osäkerhet** (händelser som kan inträffa men som kan förutses, t.ex. bieffekter av läkemedel)
* **Oförutsedd säkerhet** (Sådant som inte går att förutse, finns ej en ”Plan B”. Ej bara händelser ”out of the blue”, kan även vara orsakat av en kedja av händelser som kunnat förutses individuellt. Ex: utvecklar hjärtmedicin => VIAGRA!)
* **Kaos** (t.o.m. projektets grundramar är osäkra. Slutar ofta med ett resultat helt olikt det man tänkt sig från början. Ex: Java, som började som ett program till hushållsapparater, 4 år senare blev det programmeringsspråk för hemsidor. )

**Skapa osäkerhetsprofiler**

Vid projekt med lite osäkerhet fungerar PL som en koordinator och planerare av aktiviteter. Viktigt vid ett förstadie att alla har samma bild av de risker som projektet står inför, och att man har en handlingsplan för de risker som finns. Nyckel: Flexibilitet och förmåga att kommunicera förändring.

**Managing Variation**

PL ska identifiera avvikelser och hitta lösningar så att projektet kan fortskrida. Om det saknas planering för variation så får PL agera ”brandman” och hela tiden leta och åtgärda dessa brister. Därför viktigt att man tar hänsyn till dessa i planeringen och lägger in buffertar resursmässigt. Ha koll på variationer i kostnad för projektet och tiden det tar, ej nödvändigt med något agerande om det är inom accepterat område.

**Managing Foreseen Uncertainty**

Viktigt att lokalisera de händelser som kan påverka projektet, och att för varje händelse ha alternativlösningar. Viktigt under projektets gång att projektledaren kommunicerar de förändringar som gjorts men även de som kan uppstå (risker)!

**Managing Unforseen Uncertainty**

Då alla osäkerheter/risker med projektet ej går att förutse måste mål sättas under projektets gång. Även viktigt att hela tiden leta efter både hot och möjligheter, och hela tiden vara beredda på att lära sig och sen formulera nya lösningar => Flexibilitet! Viktigt att projektmedarbetarna kan genomföra förändringar och anpassa sitt arbete efter de förhållanden som gäller och inte behöver bekräftelse från PL vid varje beslutspunkt.

**Managing Chaos**

Kräver ännu större flexibilitet än Unforseen Uncertainty. Teamen måste vara beredda på att testa fundamentalt olika lösningar, antingen i serier eller parallellt med varandra. Sökandet är mindre fokuserat på projektets status i förhållande till målet, och mer fokuserat på att lära sig om grundläggande antaganden om projektet. PL måste vara beredd på konstant förändring. Krävs att PL har hög självbestämmanderätt för att projektet ska kunna lyckas. Även viktigt, sett ur projektägarnas perspektiv, att vara beredd att helt stänga ner projektet så fort chanserna att lyckas blir för små.

**Sammanfattning:** de flesta projekten ställs inför en blandning av alla osäkerhetstyper, och det är därför viktigt att PL är flexibel nog för att anpassa sitt beteende efter de förutsättningar denne ställs inför. Det viktigaste vid hanteringen av osäkerheter är att hitta balansen mellan planerande och lärande. Planerande tillhandahåller disiplin och en uppsättning aktiviteter som kan kommuniceras och övervakas. Lärande låter PL anpassa sig till oförutsedda händelser och kaos. Planerande är dominerande i projekt med variation och förutsedda osäkerheter, medan lärande är dominerande i projekt med oförutsedda osäkerheter och kaos.