

## Styrk din indflydelse og gennemslagskraft!

Din MAGT handler ikke om, at folk følger dig, fordi de skal, men fordi de har lyst til det. De følger dig for det, du har gjort for organisationen, for det du har gjort for dem personligt, eller for den du er, det du står for. Vi gennemgår, hvordan du kan styrke din indflydelse og gavne til projektets resultater.

**Lukket for tilmelding**

John Ryding Olsson

### PROJEKTLEDELSE MAGT OG MENNESKER

Machiavelli for  
projektledere

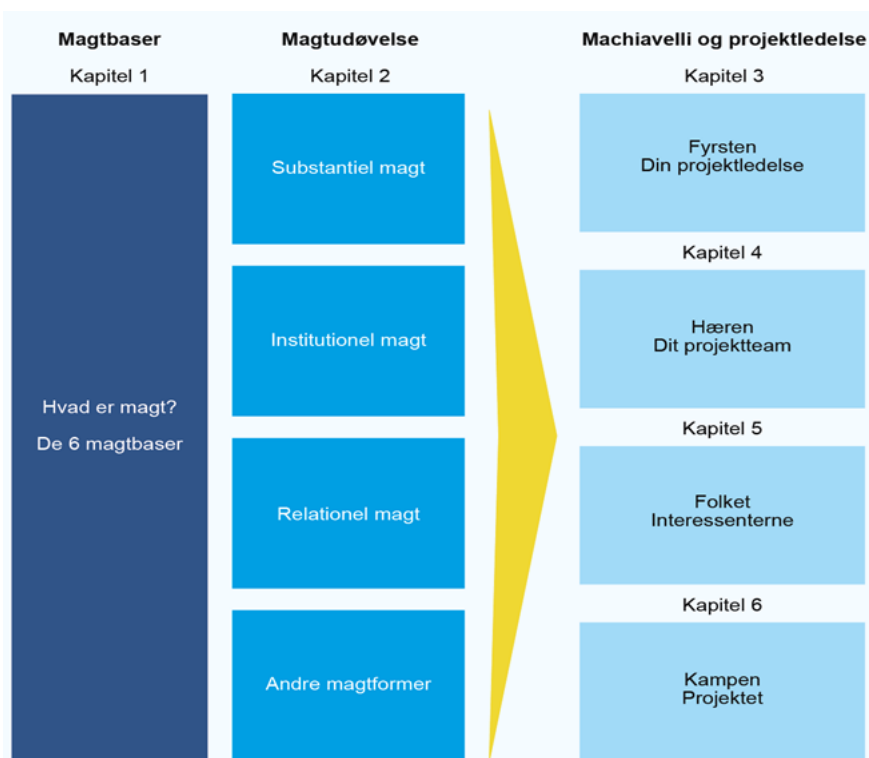
Vi gennemgår de 6 magtbaser, de 3 magtformer og 10 forskellige magttyper som du oplever i projektarbejdet.

## Masterclass

Denne masterclass er opbygget ligesom bogen. Det er menneskene i projekter, der skaber resultaterne, og du skal som projektleder orkestrere de magtrelationer, der er mellem dem indbyrdes, og mellem dem og dig.

Du skal kende din og den enkeltes magtbase, du skal kunne aflæse relationerne og de magtformer, der tages i anvendelse, og så skal du skabe musik ud af det hele. Du får et begrebsapparat til at tale om magt og de organisatoriske relationer omkring projektet.

Ethvert projekt starter med en beslutning, som tjener nogle interesser, men tilsidesætter andre. Uanset hvilken projekttype, der er tale om, så vil løsningen medføre, at nogle mennesker skal ændre adfærd, ofte imod deres vilje. Når man ved, at projekter er store investeringer med strategisk indflydelse på fremtiden, er det en gåde, hvordan magt ofte overses som en del af projektlederens værktøjer.



Bogens undertitel er valgt, fordi ledere i 500 år har læst Machiavelli og hans usentimentale råd om, hvad du bør gøre, når du skal lede andre. I forlængelse heraf gennemgår denne bog i de første kapitler de vigtigste magtteorier og sætter dem i relation til projektledelse. De følgende kapitler går i dybden med Machiavellis råd til fyrsten - men i en version, hvor rådene er oversat til moderne praktisk projektledelse.

På trods af at Machiavelli levede i 1530, så giver hans synspunkter os mange spændende input til vores adfærd som projektledere i dag. Han var embedsmand i bystaten Firenze og flere krige truede byens selvstændighed. Hans grundlæggende budskab er, at i kaos må nogen søge magten og styre. Hans mål er at sikre bystaten gennem gode love og en stærk hær. Som projektleder kan du sige: "sikre projektmålet gennem gode processer, metoder og et stærkt team".

Det er en udmærket parallel til at etablere et projekt og lede det sikkert gennem et oprørt hav af meninger, forskellige interesser og individuelle synsvinkler, selvom ingen skyder på os i dag. Han tænker også som os projektledere i ledelsesrollerne: Ledelse indad, ledelse ned mod teamet og ud mod interessenterne.

På denne masterclass fokuserer vi på nogle af Machiavellis råd til vores adfærd som projektledere – for eksempel:

- Gør dig fri af andres anerkendelse, vær dig selv
- Vær modig, og accepter sårbarheden
- Udskyd aldrig krig – der kommer ikke en bedre anledning
- Gør som bueskytten: Sigt højt for at nå langt
- Tænk langsigtet og bæredygtigt
- Styrk den kollektive identitet
- Ingen undslipper virkeligheden – konteksten er Gud
- Vær interesseret – ikke interessant
- Skab det store billede, vær kreative sammen
- Vær altid nysgerrig og trænende

Det handler om din vilje til at begribe verden og anlægge dit perspektiv. Viljen til at frigøre sig fra de herskende antagelser og fortolke verden som et selvstændigt individ og skrive manuskriptet for din egen projektledelse.

### **Udbytte:**

Du får nye indfaldsvinkler til din personlige ledelsesadfærd fra en klassiker, som ledere har studeret i mere end 500 år. Du får sat disse råd i nutidigt perspektiv, så du bliver opmærksom på forskellige magtspil i dit daglige projektarbejde og hvordan du håndterer situationerne. Magt handler ikke om at folk følger dig fordi de skal, men for det du har gjort for organisationen, for den enkelte og for den du er.

Du modtager bogen: "Projektledelse, MAGT og mennesker", som har en værdi af 395,00 kr.

## Indhold på dagen

### Mulige magtbaser

Hvad er magt og hvilke magtbaser kan du og andre bygge på:

- Positionel magt – en magtbase som ledere i hierarkiet kan anvende
- Idolstatus eller forbillede – hvem lytter folk til?
- Ekspertmagt – hvilke eksperter støtter projektet og hvem er kritiske?
- Forbindelser og netværk – du er dit netværk.
- Styring af information – folk følger dig fordi du giver dem vigtig information
- Gruppemagt – gruppen følger dig, for det du har gjort for gruppen

### Magtudøvelse foregår på mange måder

**Substantiel magt** – når personer bruger deres evner og ressourcer

- Direkte magt – i forhandlinger og konfliktløsning
- Indirekte magt – valg af mødefora og dagsorden
- Bevidsthedskontrollerende magt – spin og manipulation

**Institutionel magt** – når regler, standarder og procedurer bestemmer

**Relationel magt** – en fælles opfattelse af hvad der er rigtigt

- Diskursiv magt – når den fælles diskurs eller fortælling bestemmer
- Din indre magt – din selvtillid og indre kraftkilde
- Magten til – din evne til at bruge din indre magt til at nå mål
- Fælles magt – når vi forener vores indre magt mod et fælles mål
- Social magt – din socialgruppe bestemmer din habitus og selvopfattelse

Udover at se på disse magtformer og typer i sætter vi også fokus på de råd Machiavelli har til dig som projektleder.

### Eksempler på Machiavellis råd til din adfærd

- Gør dig fri af anerkendelsens lænker
- Vær modig, og accepter sårbarheden
- Udskyd aldrig krig – der kommer ikke en bedre anledning

### Eksempler på råd til din ledelse af teamet

- Team up – Skab en kampdygtig hær med fælles magt
- Look Up – Se skarpt på formålet og de fælles værdier
- Show Up – Vær nærværende og gør dig spilbar

### Eksempler på råd til din ledelse af interessenterne

- Skab erkendelse af en ny normal og opbyg visionen sammen
- Ryd minefelterne, og demonter forhindringerne
- Fjern friktion, og brug godt med olie

## Målgruppe

Målgruppen er projektledere, programledere, porteføljeledelse og ledere af forandring generelt. Det gælder også ledere i agile udviklingsopgaver f.eks. Scrum master, RTE Release train engineer, Product Owner (PO) , Product Manager (PM), STE Solution Train Engineer, Epic Owners osv.

## Praktiske oplysninger

### Sted:

Den Gamle By  
Viborgvej 2, 8000 Aarhus C

### Tidspunkt

Onsdag den 22. maj 2024 kl. 9:00 til 17:00

### Tilmelding

Oplys navn, firma og telefonnummer på mail  
JohnRydingOlsson@Outlook.com  
Derefter fremsendes faktura.  
Tilmeldingen er først gyldig når faktura er betalt.

### Pris

4.975 ekskl. moms.  
Prisen er inkl. fortæring, kursusmaterialer og bogen: "Projektledelse, MAGT og mennesker" (Bogen har en værdi af 395,00 kr.)

**Lukket for tilmelding**

## Underviser: John Ryding Olsson

Uddannet svagstrømsingeniør 1977 (B.sc). Speciale i IT og systemarbejde. HD i organisation 1980 (B.com). Organisation og strategi. Har arbejdet med projektledelse i 40 år og har været IPMA assessor på niveau B i 15 år.



Har været seniorpartner i Implement Consulting Group siden stiftelsen i 1996. Var med til at opbygge virksomheden indtil juli 2015. I dag har virksomheden omkring 1200 konsulenter i København, Aarhus, Stockholm, Malmö, Göteborg, Oslo, München, Hamburg, Zürich og Raleigh.

Har siden 2015 været selvstændig konsulent og oprettede sitet: [www.airbornleadership.com](http://www.airbornleadership.com), der formidler viden om projektledelse elektronisk - "airborn". Sitet indeholder værktøjer, teori, videoer, projektledelsesbøger og e-læring. I samarbejde med spilfirmaet Acree har jeg udviklet det PC-baserede projektledelsesspil Go Green.

### Har siden 1990'erne designet og gennemført store uddannelsesforløb

- Grundfos A/S. Projektledertræning og coaching på projekter (2014 – 2022)
- DJØF's projektlederuddannelse med fire moduler, coaching og eksamen, to hold pr. år (1999 – 2015).
- Servicestyrelsen (socialstyrelsen), projektlederuddannelse med 4 moduler, coaching og eksamen, to hold pr. år (2009 – 2012).
- Siemens Wind Power, fire moduler, coaching og eksamen (2009 – 2011)
- Gladsaxe Kommune (2004 – 2011).
- Region Hovedstaden, projektlederuddannelse med 4 moduler og eksamen (2010 – 2011).
- Kolding Kommune, projektlederuddannelse med 3 moduler (2008 – 2010).
- Psykiatrien i København, projektlederuddannelse med 4 moduler og eksamen (2008 – 2009).
- Udenrigsministeriet (2007 & 2009).
- Rigsrevisionen (2007 & 2009).
- Odense Kommune, projektlederuddannelse med 3 moduler (2001- 2007).
- Københavns Kommune Økonomiforvaltningen, projektlederuddannelsen med 4 moduler, coaching og eksamen. 14 hold gennemført (1999 – 2006).
- Københavns Kommune Miljøkontrollen (2004 – 2005).
- Grønlands hjemmestyre i Nuuk (2003 – 2004).
- Vestas Wind System. 4 moduler, coaching og eksamen (2001 – 2003).
- Ledernes Hovedorganisation, projektlederuddannelse, 4 moduler (2000 – 2001).
- LTF. Ledelse af teknologisk forandring. DI, DTI og Sant & Bendix (1992).
- 90'ernes konsulentuddannelse. DTI og Sant & Bendix (1990).





## Større konsulentopgaver og praktisk projektledelse

- Projektleder på SAP-projekt i Düsseldorf for Arla. Projektet omfattede implementering af IT-systemer og arbejds gange i Düsseldorf, Pronsfeld, Upahl og Nijkerk. 174 projektdeltagere og 15 teams i 2,5 år (2013 – 2015).
- Siemens Wind Power: Projektleder, Project Excellence omfattende opbygning og implementering af projektledelsesmodel, metoder og værktøjer, organisering af udviklingsfunktionen, etablering af programstruktur (2010 – 2012).
- B&O Medical: Projektleder, Project Excellence analyse og modenhedsmåling. Udarbejdelse af beslutningsoplæg til direktion og bestyrelse vedr. organisering af udviklingsfunktionen og samarbejdsformer med eksterne samarbejdspartnere (2010 – 2011).
- B&O Automotive: Projektleder støtte til projekt, der var ekstremt tidskritisk. Ombrydning af planer, indførelse af systematiske reviews, indførelse af eskaleringsprocedurer for at sikre hurtig reaktion på ledelsesniveau (2010).
- PowerLynx, nu Danfoss Solar Energy: Støtte til programleder og gennemførelse af ugentlig opfølgning på nyt produkt. Time to market var altafgørende og tidsfristen var meget kort. Programmet omfattede udvikling af nyt produkt, produktionslinje samt lancering (2007).
- Odense Kommune. Indføre porteføljeledelse på tværs af 5 forvaltninger, herunder etablering af projektledelsesmodel, centralt projektkontor og lokale projektkontorer i forvaltningerne (2005 – 2007).
- Banedanmark: Projektleder, Project Excellence omfattende revision og slankning af projektledelsesportal, etablering af porteføljeledelse og gennemførelse af pilotprojekter (2006).
- Vestas Wind System. Etablering af projektledelsesmodel, programstruktur, beslutningsstruktur og processer i udviklingsfunktionen i Ringkøbing (2002 – 2003).
- NOVO: Projektleder, udvikling og definition af nyt koncept for NOVO-pennen. Kortlægning og beskrivelse af mere end hundrede konceptidéer og tekniske løsninger indenfor fagområderne mekanik, elektronik og software. Vægtning af idéer og beskrivelse af nyt koncept (2000 – 2001).
- Den Kristelige Fagbevægelse. Programleder for effektivisering af arbejds gange i 52 lokalafdelinger og etablering af et centralt budgetteringssystem, indeholdende benchmarking af lokalafdelingerne. Analyse og redesign af arbejds gange (1997 – 1999).
- EU TACIS. Projektleder for omstilling til markedsøkonomi i detalledet i Sankt Petersborg. Omstilling af 6 supermarkeder inkl. ombygning og træning af ledelse og medarbejdere. Etablering af fælles indkøbsforening (1992 – 1994).

## Certificeringer

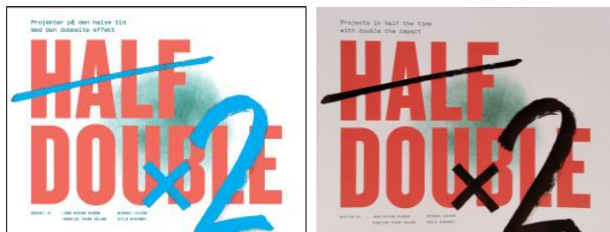
- MSP® Practitioner, Managing Successful Programmes (2012).
- Hole Brain modellen, præferencer og kommunikation (2008).
- Belbin teamroller (2004).
- IPMA Assessor Level B® En af fire første assessorer i Danmark (2001).

## Tillidsposter

- Assessor for certificering af projektledere på niveau B (IPMA) (1994 – 2010).
- PowerMedic. Producerer medicinsk laserudstyr. Bestyrelsesmedlem (2005 – 2008).
- Bestyrelsesmedlem i Foreningen for Dansk Projektledelse (1990 – 1996).
- Bestyrelsesmedlem hos Dansk Forening for Produktudvikling (1988 – 1996).
- Redaktør af bladet "Ledelse af Produktudvikling", DFP (1994 – 1996).
- Censor ved Københavns Teknikum, Eksportingeniørlinjen (1992 – 1996).
- Formand for Dansk Forening for Produktudvikling (1990 – 1993).

## Bøger og andre udgivelser

- Ryding Olsson, John, Projektledelse, magt og mennesker – Machiavelli for projektledere. Djøf Forlag, 2022.
- Ryding Olsson, John, Projektlederskab – effekt til tiden. Djøf Forlag, 2016.
- Ryding Olsson, John, Ahrengot, Niels & Attrup, Mette Lindegaard. Power i projekter og portefølje, 3. udgave. Djøf Forlag, 2016. (Findes i dansk og engelsk udgave)
- Ryding Olsson, John, Ehlers, Michael, Thorp Adland, Karoline & Ahrengot, Niels. Half Double. Djøf Forlag, 2019. (Findes i dansk og engelsk udgave)
- Andersen, Ole, Ahrengot, Niels & Ryding Olsson, John. Aktiv projektledelse – mål, milepæle, mennesker. Børsens Forlag, 1999.
- Kirkegård, Lars, Ryding Olsson, John & Aagaard Nielsen, Peter. Produktudvikling – med Bang & Olufsen som eksempel. Børsens bøger, 1996.
- Udgivelse af flere brancheanalyser for Dansk VVS, Dansk El-forbund og teknikkentreprenøren i perioden 1990 til 1998.
- Børsens Ledeshåndbog om projektledelse, artiklerne: Projektets målsætning, Effektmåling i projekter, En plan med ejerskab og kvalitet, Programledelse og porteføljestyring, Interessentanalysen, Behovserkendelsesmetoder og Lean Projektledelse. Børsens Bøger: ISBN 87-7553-797-4
- TACIS. Manual on market research and analysis. 1994 (Udgivet på russisk, engelsk, fransk og tysk) Beskrivelse af vores metode i Sant. Petersburg (1993)
- Rommer, Per, Ryding Olsson, John & Lassen, Niels A. High Efficiency Multislice Approach for Single Photon Tomography of the Brain. Physics and Engineering of Medical Imaging, NATO ASI Series. NSSE, vol. 119, 1987.



Unleash your potential

airborn  
leadership





## Tidligere karrierer

### **Sant + Bendix A/S 1994 – 1996 (blev en del af PWC)**

Managementkonsulent inden for projektledelse og ledelse af udviklingsprojekter, herunder projektkoordinator på større udviklingsprojekter.

### **DTI - Industriel Ledelse, 1988 – 1994**

Leder af sektionen for produkt- og forretningsudvikling, der beskæftiger sig med rådgivning inden for ledelse af produktudvikling og projektledelse. Udstationeret som programleder i Sant Petersborg 1993 i forbindelse med EU's TACIS for fødevarer.

### **Dansensor System A/S (Start up) 1986 - 1988**

I 1986 blev jeg direktør og medejer af virksomheden Dansensor System A/S, der udviklede og markedsførte udstyr til gasanalyse indenfor fødevarerindustrien og miljøsektoren. I perioden havde vi et overskud på 10% og omsætningen blev forøget med 300%. Vi solgte virksomheden til PBI-Holding og i dag er den en del af MOCON Europe A/S

### **Medimatic A/S 1977 – 1986**

Virksomheden udviklede, producerede og markedsførte medicoteknisk og veterinært måleudstyr.

Blev udviklingschef i 1979 og opbyggede udviklingsfunktionen frem til 1986, der dækkede fagområderne mekanik, elektronik, software og kernefysik. Overordnet ledelse af 10 projektledere og styring af projektporteføljen indenfor tre produktprogrammer

## **Egen efteruddannelse**

- Gery Hamel. Strategos, Chicago. How we hack the bureaucracy . Implement University (2014)
- Stanford Advanced Project Management, Mastering the project portfolio (2012)
- Implements konsulentuddannelse (2011 - 2014)
- Rosabeth Moss Kanter on Change Management. Harvard University Advanced Leadership Initiative. Implement University (2011)
- John Kotter on Leading Change. Harvard Business School. Implement University (2010)
- David Master, Boston USA, Building great relationships and leading professionals Implement University (2008)
- Ralph Douglas Stacey on organizational change. Implement University (2006)
- PMI, Orlando, USA. Lean Project management (2005)
- Patricia Shaw, UK, Implement University (2004)
- Stanford Advanced Project Management, Mastering the project portfolio (2012)
- International konsulentuddannelse Coopers & Lybrand (1995)
- Strategisk udvikling med Michael Porter, Center Europe, London (1992)
- Marketing Management med Philip Kotler. Management Center Europe, Paris (1990)
- Design management tre uger og praktik. DI & Dansk Design Center (1990)
- Integreret Produktudvikling, Jernets Arbejdsgivere (1984)