

Projectmanagement: Het vak van de Toekomst.

Doel van dit artikel is om signalen te delen die ons inziens duiden dat projectmanagement het vak van de toekomst is.

Korte historie van Projectmanagement

In feite zijn projecten zo oud als de mensheid. Het oudste en nog bestaande project is de bouw van de Egyptische piramides maar denk ook aan de Chinese muur. In de jaren 50 van de vorige eeuw ligt het accent binnen projectmanagement op het beheersen van de kosten en later op het beheren van tijd en capaciteit. In die tijd ontstaan methodes zoals CPM en PERT. In de jaren 60 ontstaan vakverenigingen zoals IPMA en PMI. Er ontstaat ook behoefte aan projectmanagement-tools.

De aandacht van het vakgebied projectmanagement verschuift in de jaren 70 van de vorige eeuw, van het kwantitatieve deel naar het intermenselijke deel. Dit gebeurde mede als gevolg van de introductie van de matrix structuur als alternatief voor de functionele organisatie-structuur.

Het succes van projecten is tot op de dag van vandaag volgens diverse onderzoeken (o.a. Standish Group) niet hoog. De lijst met oorzaken is groot en wisselt per onderzoeker / aanbieder.

Waar staat Projectmanagement nu ?

Het belang van projecten en veranderingen binnen organisaties is sterk toegenomen. De toegenomen dynamiek in de externe omgeving en de steeds sneller veranderende interne en externe omstandigheden dwingen organisaties om wendbaar en slagvaardig te zijn. Het soort projecten en veranderingen binnen organisaties is ook gewijzigd.

Project leiding is niet meer een bijbaantje het is een vak. Er zijn ondertussen veel organisaties die een pool van projectmanagers hebben opgezet en bezig zijn met het professionaliseren van het vakgebied. Modellen om de volwassenheid van projectmanagement te bepalen en te verbeteren zijn nog steeds in opkomst. De aandacht voor het verbeteren van projectmanagement processen verschuift naar aandacht voor de mens in en om projecten. Teun van Aken gaf aan dat de werkstijl van de Projectmanager van groot belang is en niet zozeer het gebruik van hulpmiddelen en methoden.

Projectmanagement in de toekomst

In essentie staat elke onderneming voor twee taken: de huidige operationele processen uitvoeren en veranderingen op die processen realiseren als voorbereiding op de toekomst. Beide taken vragen aandacht en middelen en dus is er spanning. In de literatuur worden beide taken respectievelijk exploitatie en exploratie genoemd. De meeste organisaties lijken beter in exploitatie dan exploratie. Onderzoek (Wiggins en Ruefli,2005) laat zien dat veel ondernemingen kortstondige topprestaties kunnen leveren, maar dat slechts weinig ondernemingen dit voor langere

Projectmanagement: Het vak van de Toekomst.

tijd kunnen handhaven. Aan de andere kant waren er ook organisaties die zich keer op keer weten aan te passen maar die niet goed presteren. De verklaring lijkt in de sociale architectuur (zoals Jack Welch dat noemt) te liggen. De sociale structuur is de combinatie van individueel gedrag, structuur en cultuur.

In organisaties draait het om mensen. Mensen die ingezet worden voor exploitatie activiteiten of exploratie activiteiten. In onze ogen speelt de functie van projectmanager hierbij een belangrijke rol.

We verwachten dat het belang van projectmanagement verder zal toenemen omdat organisaties steeds complexer zullen worden en de dynamiek zal minimaal hetzelfde blijven. Het vakgebied zal verder professionaliseren, steeds meer wetenschappers zullen onderzoek gaan doen en projectmanagement zal een universitaire opleiding gaan worden.

Op het gebied van methoden waar nu nog de Betamax en VHS strijd woedt zal een uniforme methode ontstaan. Certificering zal dan van echte waarde zijn om onderscheid te maken tussen amateurs en professionals. De kennis over projectmatig werken zal binnen organisaties sterk toenemen waardoor men beter zal inzien wat wel en niet goed werkt binnen die organisaties.

Daar waar eerst het accent lag op het bouwen van administratieve systemen op basis van vastgelegde specificaties zien we nu meer innovatieve en creatieve projecten ontstaan. Het werken met harde deadlines en mijlpalen zal wijzigen in een aanpak die meer overeenkomsten vertoont met een reis. Ook hierdoor zal de rol van de projectmanager wijzigen. (zie artikel http://www.serendipi-tijd.nl/artikel/90/vier_rollen_van_een_pm_er_bij_creatieve_projecten-download.html)

Het werken met deadlines/mijlpalen zal ook steeds lastiger worden als gevolg van de toegenomen dynamiek en complexiteit binnen organisaties. Planbaarheid van initiatieven door de toegenomen concurrentie en door de wisselende wetgeving is onmogelijk. Er wordt een groot beroep gedaan op de wendbaarheid en slagkracht van organisaties. De rol van de Opdrachtgever zal hierdoor ook wijzigen, hiervan wordt meer daadkracht en snellere besluitvorming gevraagd.

Projecten en veranderingen zullen steeds meer in de lijn opgepakt worden. De Projectmanager zal veel meer betrokken worden bij de business en zal ook affiniteit met de business en inlevingsvermogen moeten hebben. Ook zal hij meer ondernemend zijn in plaats van uitvoeren van wat is afgesproken. Een belangrijk onderdeel van Projectmanagement is nu nog risico-management; dit is te defensief er zal een meer offensieve houding verwacht worden gericht op Kansen.

Projectmanagement: Het vak van de Toekomst.

Onderstaande tabel geeft de grootste wijzigingen weer die wij verwachten op het gebied van projecten en veranderingen binnen organisaties.

Nu	2020
Aanpak is gericht op Taken	Focus op Mensen (hun belangen en ontwikkeling)
Maken van wat is afgesproken	Innoveren, Creeren zodat doel bereikt wordt. De Projectmanager heeft business kennis en is ondernemend
Managenen van Bedreigingen, risico's	Signaleren en benutten van Kansen
Methoden zijn leidend De Projectmanager is de Baas	De Projectmanager is Coach en Motivator; de methoden zijn ondergeschikt en commodity
Projecten vinden plaats in een separate projecten-organisatie	Projecten en veranderingen worden in de lijn uitgevoerd
Weinig gecertificeerde projectmanagers	Alleen maar gecertificeerde professionele projectmanagers
"Praktijk-theoretici"	Wetenschappers zijn sterk betrokken. Projectmanagement is een Master-studie.
Meerdere methodes	Eén methode
Project succes : 70% mislukt	Projectsucces : 70% slaagt

Kortom : Projectmanager is het vak van de toekomst.

Als je overweegt Projectmanager of Projectleider te worden : start nu ! Er staat een prachtige uitdaging te wachten.

Als je Projectmanager bent : bekwaam je niet op instrumentele zaken.
Wordt meer ondernemend, denk in Kansen en zie je zelf als reisleider.