



Wat bezielt de projectmanager?

Waarom wil een projectmanager een projectmanager zijn? Wat is daar nou leuk aan? Toegegeven, de theorie is aardig. Als projectmanager heb je de taak om iets nieuws neer te zetten en dat ga je gewoon doen. Het project daagt je uit omdat het innovatief is of omdat er eindelijk een stuk professionalisering in de organisatie wordt doorgevoerd. En jouw naam wordt verbonden aan dat project. Wat wil je nog meer?

In ieder geval is het project een mooie uitdaging om samen met een team van materiedeskundigen - vaak een combinatie van eigen en ingehuurd medewerkers - aan te pakken. De voorbereidingen zijn prima, het team is kundig, de afspraken zijn gemaakt, de planning is gereed en geaccepteerd en de handtekening staat onder het projectplan. De project-kickoff was perfect en de borrel smaakte prima. Alles voor elkaar, we kunnen aan de slag. Alle neuzen staan dezelfde kant op. Of toch niet?

Er is uiteraard een reden waarom organisaties de projectvorm kiezen om

nieuwe ontwikkelingen in de eigen organisatie door te voeren. Iets nieuws neerzetten binnen de eigen organisatie moet wel door middel van een project, want nieuwe ontwikkelingen vanuit een lijnorganisatie neerzetten is meer dan eens onmogelijk gebleken. De redenen waarom dit in de praktijk zo lastig blijkt, liggen voor de hand. Soms is er sprake van tijdsgebrek bij de medewerkers omdat zij niet worden vrijgemaakt van hun taken uit de lijnorganisatie. Veel vaker nog wordt de nieuwe ontwikkeling als bedreigend ervaren door de project-medewerkers.

Iemand die al tien jaar bezig is met de afhandeling van polisaanvragen bij een verzekeringsmaatschappij, zal zich zeker bedreigd voelen als een project wordt gestart om die werkzaamheden in te passen in een op workflow gebaseerde procesmatige applicatie. Ook is het voor te stellen binnen de huidige economische situatie, waarin het niet meer zo zeker is dat je snel een nieuwe functie vindt als je je huidige functie kwijtraakt. Vanuit menselijk oogpunt is dit een heel reëel gevoel en een serieuze bedreiging. Soms is dat bedreigde gevoel een goede reden om deel te nemen aan datzelfde project dat jou bedreigt. Immers, hoe kun je een project beter frustreren dan van binnenuit?

Elke projectmanager die een tijdje meeloopt herkent ongetwijfeld de situatie die hier wordt beschreven. Technische en procedurele proble-

men zijn doorgaans in goed overleg en met heldere afspraken relatief eenvoudig oplosbaar. De menselijke problemen, die soms in eerste instantie onzichtbaar zijn, maken het succesvol uitvoeren van een project tot een echte uitdaging. Dus wat maakt het nu leuk om een projectmanager te zijn? Volgens mij is die vraag toch relatief eenvoudig te beantwoorden. Een project heeft een bekende begin- en (in principe) einddatum. Je weet dus zeker dat er een einde aan de situatie komt. Als het project ten einde is, dan is het vaak ook direct duidelijk of er sprake is van succes of falen. Je gaat als projectmanager af door de voor- of de achterdeur, al naar gelang het resultaat. Je vertrekt met applaus of boe-geroep.

Als projectmanager is het de kunst om, vaak tegen de stroming in, rondom de vele ijsbergen te laveren die tijdens de uitvoering van het project opdoemen. Als het dan uiteindelijk is gelukt om door de voordeur het pand te mogen verlaten, dan heb je succes en dat streelt ongetwijfeld het ego. Zoals de acteur in het theater leeft van het applaus, leeft de projectmanager van succesvol geleide projecten. Dus wat maakt het leuk om projectmanager te zijn? Regelmatig terugkerend en erkend succes. En het zij de projectmanager gegund. Een makkelijk métier heeft hij zeker niet uitgekozen.

Pieter Jordens

Pieter Jordens is directeur van Avaya Professional Services.