

OVERLEVEN IN DE PROJECTMANAGEMENT JUNGLE

Als je ziet wat een projectmanager tegenwoordig allemaal moet kunnen om een project enigszins succesvol te laten verlopen lijkt dit verdacht veel op een voetreis door de jungle.

Met de juiste middelen en een beschrijving van de route ben je er nog niet. Kennis, ervaring en met name improvisatietalent heb je nodig om met de onverwachte gebeurtenissen om te gaan.

Het succes van een projectmanager wordt bepaald door de mate waarin hij in staat is om op een juiste manier met deze onverwachte dingen (beren op de weg) om te gaan.

Wil het project een succes worden dan heb je naast een goede projectmanager ook een organisatie nodig waarin de processen rondom de projecten projectgericht zijn gemaakt, een organisatie waar een projectcultuur heerst. Dit houdt in dat iedereen die direct of indirect betrokken is bij projecten, op z'n minst de basisregels van de gekozen projectmanagementmethode moet kennen met daarbij de specifieke verwachtingen en verantwoordelijkheden die bij de eigen rol horen.

Helaas is dat nog bijna nergens het geval. Voeg daaraan toe de druk die ontstaat bij een fixed-price project (de thuis- en de klantorganisatie met ieder hun eigen belangen) en een concurrerende organisatie waarmee jouw project eveneens wordt bemand, die ook nog eens bezig is met aan te tonen dat zij het projectmanagement veel beter kunnen. Dan heb je de projectmanagement-jungle redelijk in beeld.

Wil de projectmanager toch succesvol zijn dan zal hij dit als realiteit moeten accepteren. Zonder enige formele hiërarchische macht moet hij opdrachtgevers, leveranciers en stuurgroepen in hun rol proberen te houden. En dan ook nog zonder belerend te worden.

Het belang van *softskills* wordt daarmee extra groot, aangezien de projectmanager naast het eigenlijke werk ook extra goed moet zijn in diplomatie, organisatiesensiti-

viteit, omgaan met politiek en omgaan met deze extra druk.

Projectmanagers moeten getraind zijn in: omgaan met eigen emoties (stress), serieuze één op één gesprekken, vergaderingen leiden, presentaties geven, politiek bedrijven en omgaan met cultuurverschillen.

Maar wat bedoelen we nou precies met *softskills*? Veel van de 'kunstjes' op dit gebied hebben we in ons leven door opvoeding, opleiding en ervaringen al opgedaan. Het probleem is dat het vrij lang duurt voor je ze allemaal in de praktijk hebt geleerd. En hoe weet je wat 'allemaal' is?

Na een zoektocht van 14 jaar hiernaar, heb ik uit het totaal van mogelijke *softskills* een toereikende set gedestilleerd. Deze *softskills* zijn in groepen in te delen, namelijk:

- Jezelf zijn en jezelf laten zien,
- Afstand houden,
- Naar je gevoel luisteren (intuïtie),
- Non-verbale communicatie herkennen en interpreteren,
- Groepsdynamica hanteren (motiveren),
- Enthousiasmeren,
- Politieke antennes ontwikkelen,
- Het politieke spel meespelen,
- Ethische grenzen bepalen,
- Bedrijfscultuur beïnvloeden en in dienst stellen van doelstellingen.

Mochten dit open deuren lijken, beantwoordt dan eens de 'hoe'-vraag.

Hoe kun je bijvoorbeeld jezelf worden en hoe laat je jezelf zien? Het is namelijk wel van belang dat je als je voor een zaal vol mensen staat, je ze in de eerste vijf minuten kunt 'pakken'. Hoe doe je dat als je weet dat je last hebt van plankenkoorts, die zich juist manifesteert in de eerste vijf minuten?

Als je jezelf kunt zijn en je jezelf kunt laten zien, dan word jij een van die personen die zulke vlammende verhalen kan houden, waar men energie van krijgt als men met je praat, een persoonlijkheid die groepen kan verbinden en een luisterend oor vindt bij de directie.

Vanzelfsprekend werkt dit alleen samen

met een grondige kennis van de projectmanagementmethode en voldoende kennis van de omgeving en techniek.

Het leren van deze *softskills* kun je aanmerkelijk versnellen door een training. Die zorgt ervoor dat je je ervan bewust bent welke *softskills* nodig zijn, welke je nog moet ontwikkelen en welke je al bezit. Daarmee heb je dan de overlevingstechnieken geleerd die je nodig hebt om succesvol te zijn in de (project)managementjungle.

Zou het geen tijd worden om *softskills* voor projectmanagers meer aandacht te geven en ondertussen na te gaan denken over hoe we organisaties meer projectgericht kunnen maken?

.....
Theo Staalstra, manager Ordina Projectmanagement

