

Project Manager Rollen, Verantwoordelijkheden en Verwachtingen

MARK VAN LEEUWEN - 13 OKTOBER 2021



Een professionele dienstverlenende organisatie op het gebied van digitale, marketing en creatieve dienstverlening leeft en sterft door de kracht van haar projectmanagers. Maar omdat ze een behoorlijk achter-de-schermen rol spelen, krijgen projectmanagers vaak pas de eer die ze toekomen als er iets misgaat. Was het project op tijd en binnen budget? Hoera, het is ons gelukt! Hebben scope-creep en miscommunicatie het team levend opgegeten? Geef de projectmanager de schuld.

Het is een ondankbare taak om de persoon te zijn die probeert alles draaiende te houden als een goed geoliede machine. Het is zo'n verborgen baan dat veel mensen niet begrijpen wat projectmanagers eigenlijk doen. Er is ook een duizelingwekkend scala aan verschillende methodologieën en benaderingen van projectmanagement en elke projectmanager brengt een iets andere flair en nadruk in hun werk. Hierdoor kan het veld als geheel voor buitenstaanders ondoordringbaar lijken.

Zelfs doorgewinterde projectmanagers weten misschien niet hoe hun branchegenoten dezelfde problemen aanpakken; of anderen wakker worden gehouden door dezelfde problemen, of dat zij het zijn die zich zo gestrest voelen.

Het doel van dit artikel is om een holistisch overzicht te geven van de vreemde en wonderlijke wereld van projectmanagement en om duidelijke verbeterpunten te bieden voor zelfs ervaren projectmanagers. In het bijzonder behandelen we:

- Kern verantwoordelijkheden van de projectmanager
- Kwaliteiten van een goede projectmanager
- Welke project management tools kan je gebruiken
- Hoe je een betere projectmanager wordt en je je project managementvaardigheden verbetert



Kern verantwoordelijkheden van de projectmanager

Ongeacht het vakgebied, de methodologie en de individuele stijl, de belangrijkste verantwoordelijkheden van een projectmanager omvatten bijna altijd verschillende kritische vaardigheden:

- Planning
- Resourcing (mensen en middelen)
- Uitvoering
- Rapportage
- Tijdverantwoording

Afhankelijk van de organisatie kunnen andere medewerkers of teams helpen bij sommige van deze taken. Een verkeersmanager kan helpen bij het vinden van middelen; ander ondersteunend personeel of financiële mensen kunnen helpen met facturering. Maar uiteindelijk is het toezicht op al deze gebieden wat de projectmanager de hele dag doet.

Project Management is een “Business within a business”

Een goede projectmanager zijn, vereist beheersing van de 'business binnen het bedrijf'. Elk succesvol bedrijf heeft een leider nodig met de kritische managementvaardigheden om een winstgevend budget te beheren, de juiste middelen aan taken toe te wijzen en moeilijke beslissingen te kunnen nemen.

Het managen van een project is een microkosmos van het managen van een business.

Voor elk project stelt de projectmanager een duidelijke tijdlijn vast; stelt een budget vast dat niet alleen rekening houdt met de kosten, maar ook met de marge die op elk uur werk wordt gemaakt; beheert de verwachtingen van belanghebbenden; en zorgt voor de discipline en motivatie van het team.

Een projectmanager die buiten de reikwijdte van zijn rol kan kijken naar de bredere bedrijfsdoelen, zal van grotere waarde zijn en zal voorkomen dat hij vast komt te zitten in zijn eigen silo.

Welke kwaliteiten heeft een goede projectmanager?

Als we de enorme rol van een projectmanager zouden kunnen herleiden tot slechts drie essentiële vaardigheden die een projectmanager nodig heeft om te slagen, dan zouden dat communicatie, het management van verwachtingen en het gebruik van middelen zijn.

Project managers have to be great communicators



Projectmanagers moeten goed in communicatie zijn

De projectmanager is vaak het aanspreekpunt tussen de opdrachtgever, het management, de projectleiders en soms zelfs het bestuur van het bedrijf. Ze moeten in staat zijn om:

- onderhandelen over de definitie van succes voor het project
- scheidsrechter bij interpersoonlijke conflicten en navigeren met moeilijke persoonlijkheden
- verschillende werkstijlen motiveren
- goede verstandhouding onderhouden met de PM's van andere projecten
- klanteisen vertalen naar projectaanvragen
- "Nee" zeggen op een manier die niet iedereen afsluit

Projectmanagers moeten helpen het verkoopteam gegrond te houden in de realiteit van wat ze een klant kunnen bieden, zonder hun enthousiasme zo te temperen dat hun verkoop mojo beschadigd wordt.

Projectmanagers moeten in staat zijn om de eisen van de baas of de klant naar het projectteam te brengen en ze op een manier door te geven die het team ertoe aanzet om in de missie te stappen, in plaats van te mopperen over nog een lange avond werken of een alweer afgewezen exemplaar.

Projectmanagers moeten de reikwijdte en het belang van het project overbrengen op het team; houd iedereen bij de les (en zorg ervoor dat ze hun urenstaten gebruiken!); en het

zicht van 10.000 voet op het project en de bedrijfsdoelen behouden, zodat ze snelle, beslissende stappen kunnen zetten om het project levensvatbaar en winstgevend te houden.

De allerbeste projectmanagers kunnen nee zeggen op een manier die voor alle betrokkenen als een ja voelt.

Dit alles vereist dat de projectmanager de communicatie- en managementstijl aanneemt die geschikt is voor het gesprek in kwestie, met behoud van een fundamenteel consistent karakter en oprechtheid in hun interacties.



Projectmanagers moeten excelleren in verwachtingsmanagement

Projectmanagement is succesvol wanneer het project op tijd en binnen het budget van start gaat, terwijl het team en de klant tevreden blijven. Ja, dat is een hele opgave - daarom is het zo moeilijk om projectmanager te zijn!

De Driehoek van Verwachtingen

Een van de meest kritische, maar over het hoofd geziene vaardigheden voor elke projectmanager is het managen van de verwachtingen van de klant en het team. Verwachtingsmanagement is een mooie manier om te zeggen dat de projectmanager een duidelijk beeld heeft van de reikwijdte, het budget en de tijdlijn van het project, en de klant en het team gedurende het hele proces binnen die parameters kan ruziën.

Een eenvoudige manier van denken over project parameters is de “triangle of expectations.”

De drie belangrijkste overwegingen van een project zijn tijd, geld en kwaliteit - en de klant kan er maar twee kiezen. De projectmanager moet deze keuzes op een niet-intimiderende manier aan de klant communiceren, hen helpen hun prioriteiten vast te stellen en deze verwachtingen vervolgens stevig vast te houden in de klantrelatie en met het team, gedurende de duur van het project.

Hier is een overzicht van hoe dit "kies twee" -proces in enkele gevallen werkt. Een klant kan kiezen:

Geld + Tijd. Als de prioriteiten van de klant betaalbaarheid en snelheid zijn, zal de projectmanager minder uren besteden aan het voltooien van het werk, en die uren zullen moeten komen van junior resources die een lager tarief voor hun tijd hebben. De klant moet weten dat ze voor een snelle doorlooptijd wat kwaliteit inleveren.

Tijd + Kwaliteit. Als de prioriteiten van de klant snelheid en werk van hoge kwaliteit zijn, moet de projectmanager het verkooppercentage verhogen en putten uit hun pool van aannemers om onmiddellijk extra middelen voor het project te krijgen. De klant moet weten dat een verkorte projecttijdlijn gelijk staat aan een verhoogd projectbudget.

Kwaliteit + Geld. Als de prioriteiten van de klant hoogstaand werk en betaalbaarheid zijn, moet de projectmanager een langere tijdlijn verwachten. Ze zouden junior teamleden kunnen gebruiken om het eerste werk te doen, en dan kunnen ze het senior personeel laten beoordelen en oppoetsen. De klant moet weten dat werk van hoge kwaliteit betaalbaarder is als het niet snel hoeft te worden geleverd.

Door de driehoek van verwachtingen als maatstaf te gebruiken, kan de projectmanager scope-creep voorkomen. Het maakt de doelstellingen van het project duidelijk en beknopt, wat de kans vergroot op tevreden klanten en een team dat tevreden is met goed uitgevoerd werk.

Resourcing & Utilization



Projectmanagers hebben vaardigheden op het gebied van mensen en middelen nodig

Het gebruik van middelen is cruciaal voor het succes van een project. Als projectmanager moet je weten welke middelen (mensen, tools, materialen, etc.) beschikbaar zijn en hoe deze het budget en de tijdlijn beïnvloeden. Het is allemaal prima om een slim projectplan te maken om werk op tijd en binnen budget op te leveren, maar als je niet de mensen met de juiste vaardigheden hebt om die uren op te vullen, dan is het allemaal voor niets.

Ervoor zorgen dat de juiste middelen beschikbaar en aanwezig zijn, kan een enorme hoofdpijn zijn voor projectmanagers. Het is tijdrovend om urenstaten en beschikbaarheidsgegevens bij te houden en vervolgens af te stemmen op het projectplan. Hoe meer mensen bij het project betrokken zijn, hoe makkelijker het is om fouten te maken. Steeds meer projectmanagers beginnen dit proces te automatiseren met behulp van professionele services-automatiseringstools (PSA's) zoals [VOGSY](#)..

VOGSY maakt het berekenen van bezettingsgraden tot een gestroomlijnd onderdeel van haar [PSA dashboard](#). Daar kunnen projectmanagers – in realtime – de tarieven en beschikbaarheid van verschillende medewerkers of aannemers zien. Door deze transparantie kan een projectmanager het team inhuren dat het project het meest effectief binnen de geprojecteerde marges kan houden en de teamproductiviteit bewaken

om burn-out te voorkomen. Lees onze blogpost over [Why Employee Utilization Rates are the Key to Driving Profitability](#).

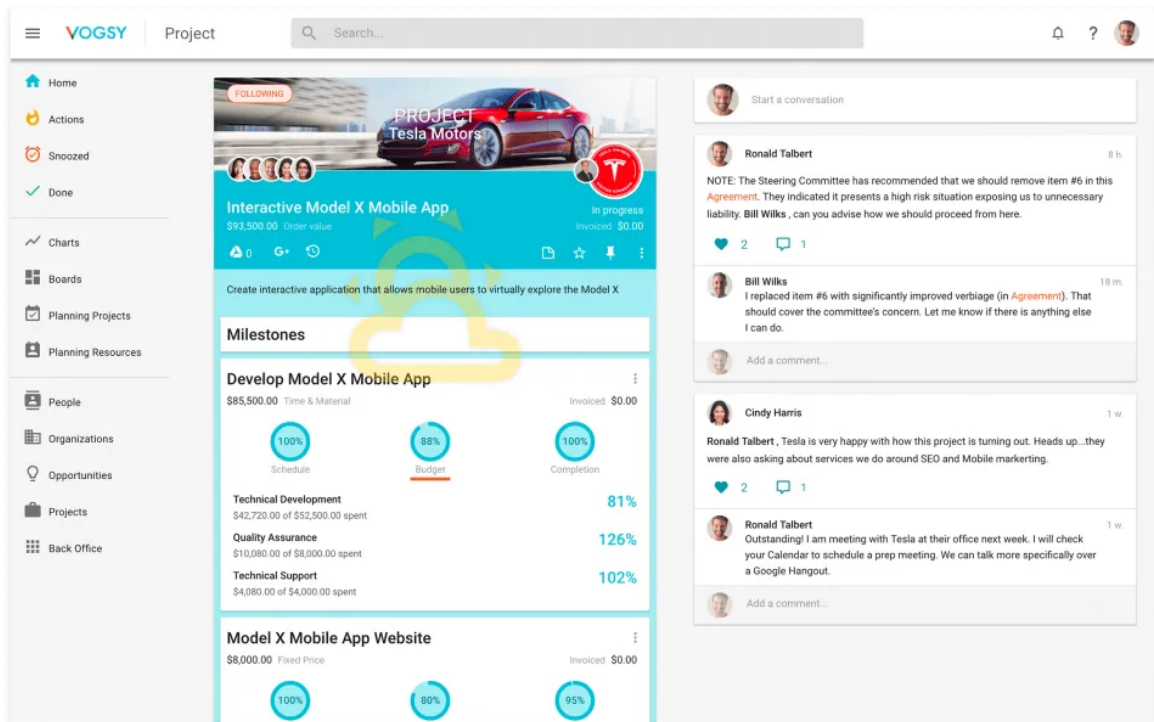
Een ander aspect van middelen is het inschakelen van hulp van buitenaf. Soms vereist een project vaardigheden buiten het talent van het bedrijf. De beste projectmanagers werken aan het onderhouden van sterke relaties met een pool van freelance contractanten die kunnen worden ondergedompeld in het project om de belangrijkste vaardigheden te bieden die nodig zijn voor de levering, of om een leemte in het benodigde aanbod van uren op te vullen. De projectmanager moet weten wie goed past bij het bestaande team, of en wanneer iemand beschikbaar is, en hoe het toevoegen van extern talent [de KPIs van het project zal beïnvloeden](#).

Welke tools hebben projectmanagers nodig?

Kern projectmanagement methodologieën

Er zijn heel veel planningsmethodieken, van meer traditionele modellen zoals [Waterfall](#) of [PERT](#) tot modernere benaderingen zoals [Scrum](#) of Agile. Vloeiend zijn in verschillende soorten projectmanagementtools en -methoden is een kracht die alle projectmanagers moeten hebben. Een goede projectmanager moet kunnen putten uit verschillende methoden en deze kunnen aanpassen aan de eigen organisatie, zelfs op projectbasis.

Het succes van de project management tool hangt natuurlijk af van de bereidheid van het team om het te gebruiken en het vermogen van de projectmanager om ermee om te gaan. Je Scrum-certificering maakt niet uit als je het team niet aan boord kunt krijgen met de burndown-kaart! [One size does not fit all](#). Forceer een project niet om te passen bij de tool waarmee jezelf het meest vertrouwd bent; maak van de gelegenheid gebruik om vertrouwd te raken met de methode die het project het beste zal dienen, en wees flexibel genoeg om een tool aan te passen aan het project en het team.



Professional Services Automation tools

Zoals hierboven vermeld, geeft een goede PSA-tool (Professional Services Automation) transparantie aan veel van de processen waarop een projectmanager vertrouwt, allemaal binnen één tool. Vanuit het dashboard van VOGSY kan de projectmanager bijvoorbeeld het volgende bekijken:

- Project tijdelijnen en team samenwerking
- Tijdverantwoordingen en uitgaven
- Management van projectmiddelen
- 'Real time' verkoop, klant, project en inzet statistiek
- Customer relationship management

Vertrouwdheid met PSAs is vereist voor elke moderne projectmanager. Door een PSA te gebruiken, neemt de productiviteit toe, beperk je **informatie silos**, and **creëer je een concurrentie voordeel**.



Hoe je een beter projectmanager wordt en je je project management vaardigheden verbetert

De grote Schotse dichter Robbie Burns zei: "*Best laid schemes o' Mice an' Men, Gang aft agley.*" Nu vraag je je misschien af: "Wat betekent dat in vredesnaam en wat heeft het te maken met projectmanagement?" Een ruwe vertaling is dat zelfs onze meest zorgvuldig gemaakte plannen mis kunnen gaan. Amerikanen zijn misschien meer bekend met het citaat van Eisenhower: "Plannen zijn nutteloos, maar planning is onmisbaar."

Het maakt niet uit hoe zorgvuldig je een plan opstelt, welke projectmanagementtools je gebruikt of hoe effectief je ook bent tijdens het hele proces, er zullen altijd dingen misgaan. Er zal volatiliteit zijn in de tijdlijn, om het subtiel te zeggen!

Zelfs de meest ervaren projectmanagers zullen zich soms in omstandigheden bevinden die hun capaciteiten op de proef stellen; wanneer de baan niet alleen management vereist, maar ook volwassen leiderschap. Er zijn twee kwaliteiten die je nu kunt oefenen en die je zullen helpen een betere projectmanager te worden wanneer dingen "achteruit gaan".

Nederigheid

Nederigheid komt van jezelf echt kennen: je sterke punten en je grenzen. Als je een nederige, realistische zelfevaluatie hebt, weet je waarschijnlijk beter wanneer je om hulp moet vragen (en ben je eerder bereid om dat te doen als het er echt toe doet). Je ego wordt niet geraakt als iemand in je team een beter idee heeft dan jij. Met nederigheid kun je beter naar iedereen luisteren en minder gehecht zijn aan persoonlijk succes in het belang van het project en je team.

Voor meer informatie over het cultiveren van nederigheid in uw stijl van projectmanagement, biedt het artikel van Harvard Business Review aanknopingspunten: [Six Principles for Developing Humility as a Leader](#).

Weerstand

Projectmanager zijn is een stressvolle baan; het succes van het project – en mogelijk de hele business – zit vaak op je schouders. De druk kan intens worden!

Als er dingen misgaan (wat zeker zal gebeuren), moet je snel kunnen herstellen, je strategieën kunnen aanpassen en met een positieve instelling door kunnen gaan. Dit vraagt veerkracht.

Gelukkig is veerkracht als een spier: iedereen kan het opbouwen. Je kunt oefeningen aan je dag toevoegen die je veerkracht verbeteren, waardoor je een veel sterkere projectmanager wordt.

Samenvatting

De rol van projectmanager is veeleisend. Het vereist alle vaardigheden voor het runnen van een succesvol bedrijf, met het perspectief en de flexibiliteit om zich aan te passen aan verschillende teamdynamieken en projectvereisten wanneer ze zich voordoen.

Ondanks de variabiliteit van het werk, moeten projectmanagers consistentie,

voorspelbaarheid en herhaalbaarheid creëren voor hun teams - en voor zichzelf, zodat ze niet verzanden in de details.

Automatiseringstools voor professionele services zoals VOGSY kunnen projectmanagers helpen op de hoogte te blijven van details zoals resourcebeheer, teamsamenwerking, urenstaten en financiën. Door zoveel mogelijk van het projectmanagement werk te automatiseren, kan de projectmanager zijn energie besteden waar het telt: aan de interpersoonlijke en leiderschapsvaardigheden die zo hoog worden geëist van de rol.

De kwaliteiten van een bescheiden, veerkrachtige projectmanager zijn kalme en beredeneerde besluitvorming; aanpassingsvermogen; en het vermogen om door de politiek van alle betrokkenen te navigeren. Het is een hele opgave, maar als u dit met succes kunt doen, zal uw "bedrijf binnen een bedrijf" gedijen.

Ontdek hoe [VOGSY](#), de enige PSA-oplossing voor Google Workspace, projectmanagers kan ondersteunen.

[Klaar om uw organisatie te stroomlijnen en de winst te laten groeien?](#)

Meer inzichten nodig?

*Wil je meer leren hoe je je PSO met meer gemak en resultaat laat opereren? **Neem contact met ons op.** We helpen je de juiste resultaten te bereiken die je nodig hebt om je business te laten groeien: betere marges, lagere overheadkosten, hogere benutting en meer opbrengsten.*



Wout Klok, Managing Director

w.klok@geefirm.com

+31 6 5575 1690

[Boek vandaag nog een demo van VOGSY](#) om gebruik te maken van een winnend quote-to-cash-systeem.