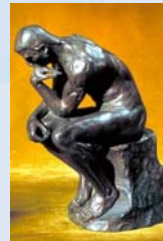


Van Projectmanagement naar Project-Based Leadership

Een vingeroefening vanuit de wijsbegeerte

19 mei 2009

Adri Platje



slide nr. 1

Versie 17 mei 2009

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Applicon[®] Project-Based Management

- Implementeren van zakelijke verbeterprocessen:
 - Governance multi-projectorganisaties.
 - Project Portfolio Management.
 - Programma Management.
 - Project Management.
 - ERP.
- Faciliteren van Programma- en Project Start-Up's.
- Coachen van Senior Management en Project Managers.
- Interim Management.

Applicon[®] is partner in de



Uw 'A-TEAM' bij problemen.

slide nr. 2

INTERNATIONAL TRADE

PROFESSIONAL TRAINING

Mijn boodschap

- Het huidige Project en/of Proces Management zou uit moeten gaan van:
 - het “Grote Geheel” (de kosmos);
 - een gefundeerd “Van Waaruit?”;
 - de declaratie: “De verantwoordelijkheden van de Mens voor Vrede en Duurzame Ontwikkeling”.
- Meenemen:
 - Geeft richting en context aan projecten en daardoor verbeterde voorspelbaarheid.
 - Brengt balans tussen People, Planet, Profit. (duurzaam ondernemen)

slide nr. 3

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Rode draad van de presentatie

- Adri Platje – Applicon
- Uitgangspunten en stellingen.
- Het universeel: Van Waaruit?
- Een universele Vision van het Grote Geheel.
- Consequenties voor Project Management.
- Project-Based Leadership.
- Paradigma shift.

slide nr. 4

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Mijn uitgangspunten

- Product life cycle.
- Multi-projectorganisatie (MPO).
- Type MPO: tijd leidend, capaciteit beperkend.
- Zeven stellingen.

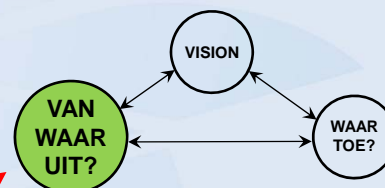
slide nr. 5

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 1



Archimedes-punt



De positie *Van Waaruit* men denkt en vraagt moet worden mee gedacht.

Universeel Van Waaruit:

"Declaration of Human Responsibilities for Peace and Sustainable Development".

- VN document A/44/626 (niet geratificeerd)
- International Conference: "Seaking the true meaning of Peace", Costa Rica, San Jose, 25-30 juni 1989.

slide nr. 6

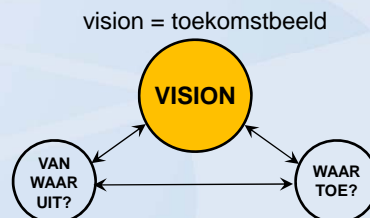
INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 2

Zonder (shared) **VISION**:

- is elke vraag,
- elk dagelijks probleem,
- elke situatie,
- ieder voorval

een confrontatie met het feit dat er géén gemeenschappelijkheid ervaren wordt.



Universele VISION:

- Organisaties maken deel uit van het Grote Geheel. *Wijsbegeerte der Wetsidee*, 1935-1936, Herman Dooyeweerd.

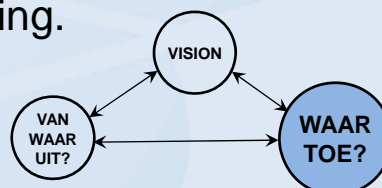
slide nr. 7

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 3

Zonder **WAARTOE**:

- géén gefundeerde doelstelling.
- géén beoogd effect.
- géén uitdaging.



Het “Wartoe”- de uitdaging – is (meestal) wèl gedefinieerd:

- Koploper in de markt worden en blijven.
- Een betrouwbare partner in projecten worden en blijven.
- Afgeven betrouwbare leverdata.
- Beheerst ontwikkelproces.
- betere voorspelbaarheid.

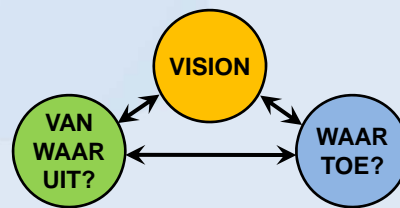
slide nr. 8

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 4

Zonder ***Van Waaruit?***, ***Vision*** en ***Waar toe?***:

- géén eenduidige basis;
- géén gemeenschappelijkheid;
- géén gefundeerde doelstelling.



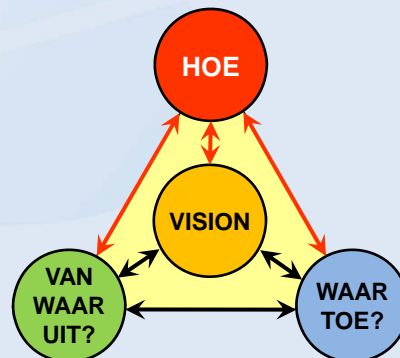
slide nr. 9

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 5

Zonder ***Van Waaruit?***, ***Vision*** en ***Waar toe?***:

- Géén verbinding met het **HOE** (de oplossing).
 - noch door het management.
 - noch door de medewerkers.
 - noch door facilitators.
- Onvoorspelbaarheid van:
 - opleverdata.
 - project-weg en ontwikkelproces.
 - projectdoelstelling.



slide nr. 10

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 6

In het Archimedespunt geldt:

Universeel Van Waaruit? = Universele Vision

Universeel
Van Waaruit?
=
Universele
Vision

*“Declaration of Human Responsibilities for
Peace and Sustainable Development”.*

*“Wijsbegeerte der Wetsidee”
van Herman Dooyeweerd.*

slide nr. 11

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Stelling 7

Projectmanagement:

- géén antwoord op de Van Waaruit-vraag.
- géén VISION.

Ook de bedrijfskunde niet!

Ulbo de Sitter

slide nr. 12

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Gevolgen:

- Veel pragmatiek in de vorm van:
 - standaards,
 - BoKken,
 - Competence Baselines,
 - modellen,
 - methoden.
- Praktijk-theoretici bevolken het toneel.
- Onderzoek naar de toekomstige competenties van een projectmanager gebaseerd op drijfzand.

slide nr. 13

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Integrale benadering noodzakelijk

“ Een Vision van het Grote Geheel ”

- IPMA
- INCOSE
- ICEC

- Wiskundige
- Natuurkundige
- Fysicus
- Bioloog
- Analyticus
- Logisticus
- Taalkundige
- Socioloog
- Econoom
- Estheticus
- Jurist
- Ethicus
- Theoloog
- etc.



**Alle aspecten
van de
werkelijkheid
in beschouwing
nemen.**

Projectmanagement is een hybride wetenschap.

slide nr. 14

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Consequenties voor de praktijk



*mijn
ontdekkingsreis*

van theorie



naar praktijk

slide nr. 15

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

De structuur van 'denken' in engineering

Internationaal onderzoeksproject

Philosophical Foundations of Modern Technology

Sectie Filosofie aan de Technische Universiteit Delft

Dual Nature of Technical Artifacts (gestart in 2000).

Technische artefacten hebben een Duale structuur.

- **WAT, intentioneel** (functionele karakterisering).
- **HOE, niet intentioneel** (structurele karakterisering).

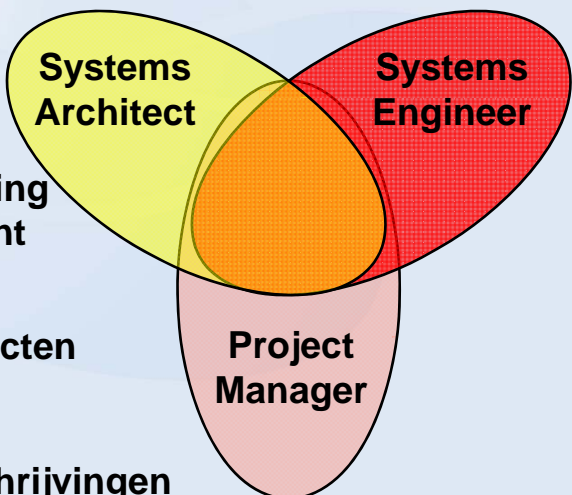
slide nr. 16

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Onduidelijkheid over rollen

- Systems Engineering
- Projectmanagement

- competentie conflicten
- miscommunicatie
- misverstanden
- fuzzy functieomschrijvingen



slide nr. 17

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Toepassing: Delftse benadering

Dual Nature of Technical Artifacts

	WAT intentioneel	HOE niet intentioneel
PRODUCT	Systems Architect bedenken	Systems Engineer doen
PROCES	Process Architect coördinatie van het denken	Project Manager coördinatie van het doen

Bidirectional arrows connect Systems Architect and Process Architect, Systems Engineer and Project Manager, and across the Product/Process boundary. A large 'X' is placed over the diagonal connections between the top-left and bottom-right cells.

Rol Process Architect ontbreekt

J.E. Kasser, *Introducing of Process Architecting*, 2005, published and used by INCOSE with permission. slide nr. 18

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Rol Process Architect is cruciaal

methoden-doelen matrix

methoden duidelijk gedefinieerd	Nee	type 2 project product ontwikkeling	type 4 project • research • PBO-projecten <small>in opbouw</small>
	Ja	type 1 project engineering	type 3 project • IT & • applicatie-software ontwikkeling
		Ja	Nee
		doelen duidelijk gedefinieerd	

Aanpak = f (proces, structuur, info-stroom, cultuur, projecttype, plantechiek, stijl PM).

Methode versus Aanpak.

slide nr. 19

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING
Copyright © 2008, 2009 Applicon Project-Based Management en Jorien Enning Communicatie Management

Technisch artefact in de context van het Grote Geheel

Is er een Universele Vision van het Grote Geheel?

slide nr. 20

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

VISIONS van het Grote Geheel

■ General Systems Theory

The Skeleton of Science: Kenneth E. Boulding (2004).

Onze waarneembare wereld bestaat uit een hiërarchie van systemen gebaseerd op complexiteit (System of Systems).

■ Filosofie

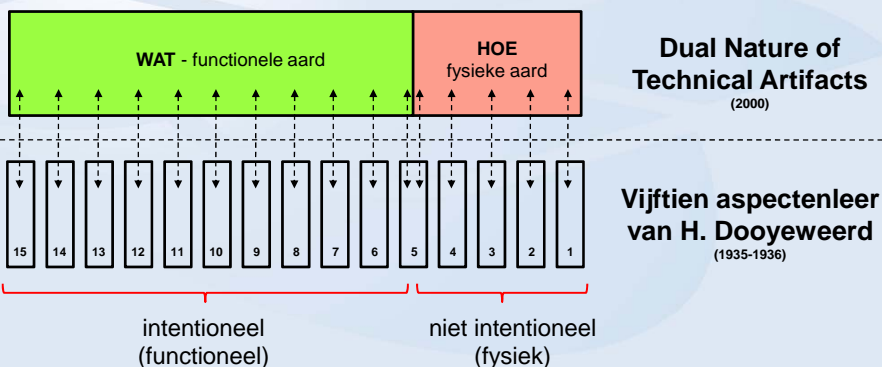
De Wijsbegeerte der Wetsidee (WdW): Herman Dooyeweerd.

De kosmos bestaat uit een stratificaat van ZIJNS-lagen. (modale aspecten of wetskringen genoemd) met ieder een eigen “Zin-kern” (1935-1936).

slide nr. 21

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Delftse onderzoek – WdW



- Zelfde indeling: intentioneel – niet intentioneel.
- Kosmologie H. Dooyeweerd blijkt, na een halve eeuw, een **nadere uitwerking** van de tweennaturenleer van de Delftse filosofen te bieden

slide nr. 22

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING


APPLICON[®] PROJECT-BASED MANAGEMENT
 Stimuleert creativiteit en innovatie

Wijsbegeerte der Wetsidee #1

<ol style="list-style-type: none"> 1. aritmetisch 2. ruimtelijk 3. kinematisch 4. fysisch 5. biotisch 	<p> <u>niet</u> intentioneel (fysiek) </p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. psychisch 7. analytisch 8. historisch/formatief 9. linguïstisch 10. sociaal 11. economisch 12. esthetisch 13. juridisch 14. ethisch/moreel 15. pistisch 	<p> intentioneel (functioneel) </p>
--	--	---	--

15 modale aspecten met ieder een eigen Zin-kern

slide nr. 23

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING


APPLICON[®] PROJECT-BASED MANAGEMENT
 Stimuleert creativiteit en innovatie

Een Vision van het Grote Geheel

In de ontwikkeling van techniek èn in het ontwerp van menselijke verbanden (organisaties) moet recht gedaan worden aan alle vijftien modale aspecten van de werkelijkheid èn met de eigen aard en normativiteit daarvan.

Organisaties worden hierdoor geplaatst in de context van het Grote Geheel.

Bij strijdigheid aan dit universele uitgangspunt:

- institutionalisering van kwaad.
- déhumanisatie van medewerkers.
- wantrouwen leidinggevendenden.
- vervreemding organisatie doelstellingen.
- vervuiling.
- uitputting van resources.

Proefschriften: E. Schuurman (1972) en M. Verkerk (2004)

slide nr. 24

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Individualiteitsstructuren

Herman Dooyeweerd

- Het **funderende aspect** van de PM-BoK en ISO/IEC15288 is het **historisch/formatieve aspect** (#8 van 15).
- Het **kwalificerende aspect** is het **economische** (#11 van 15).
- Het esthetische, juridische, ethische en het pistische aspect ontbreken in de PM-BoK en in ISO/IEC15288.

Gevolgen:

- institutionalisering van kwaad.
- déhumanisatie van medewerkers.
- wantrouwen leidinggevendenden.
- vervreemding organisatie doelstellingen.
- vervuiling.
- uitputting van resources.

slide nr. 25

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

In het Archimedespunt geldt:

Universeel VAN WAARUIT? = Universele VISION



Kosmologie van H. Dooyeweerd

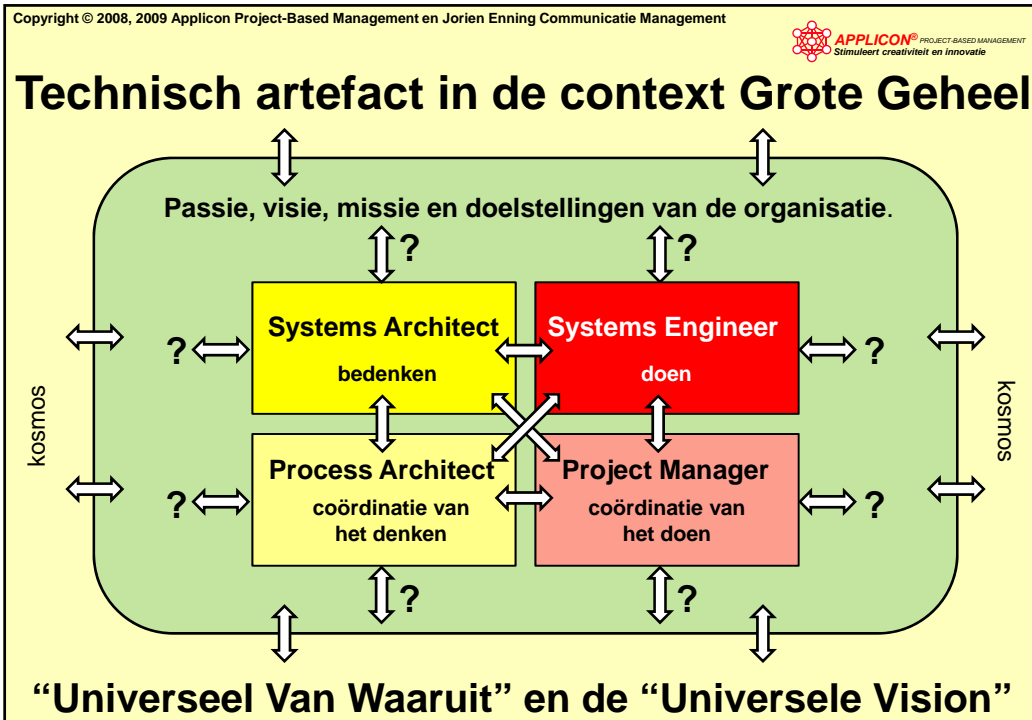
Declaration of Human Responsibilities for Peace and Sustainable Development
VN document: A/44/626 (niet geratificeerd)

Internationale conferentie: "Seaking the true meaning of peace"
Costa Rica, San José, 25-30 juni 1989.

**Géén enkele "vision" en géén enkel "Van Waaruit?"
mag hieraan strijdig zijn!**

slide nr. 26

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING




APPLICON® PROJECT-BASED MANAGEMENT
 Stimuleert creativiteit en innovatie

Vijf wetten van stratificatie Nicolai Hartmann

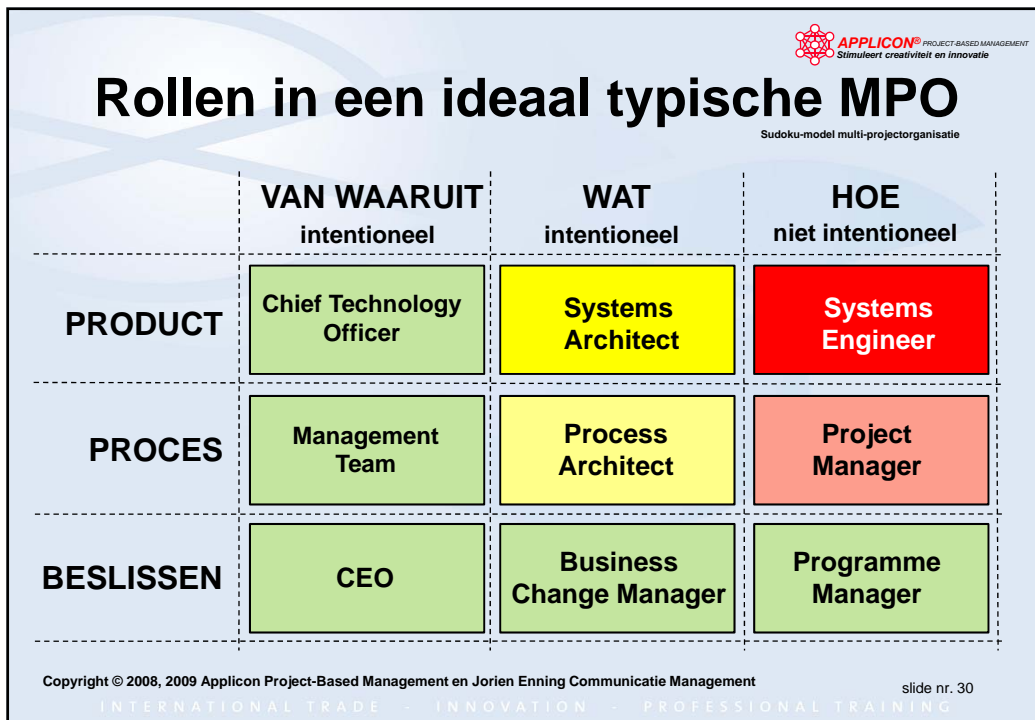
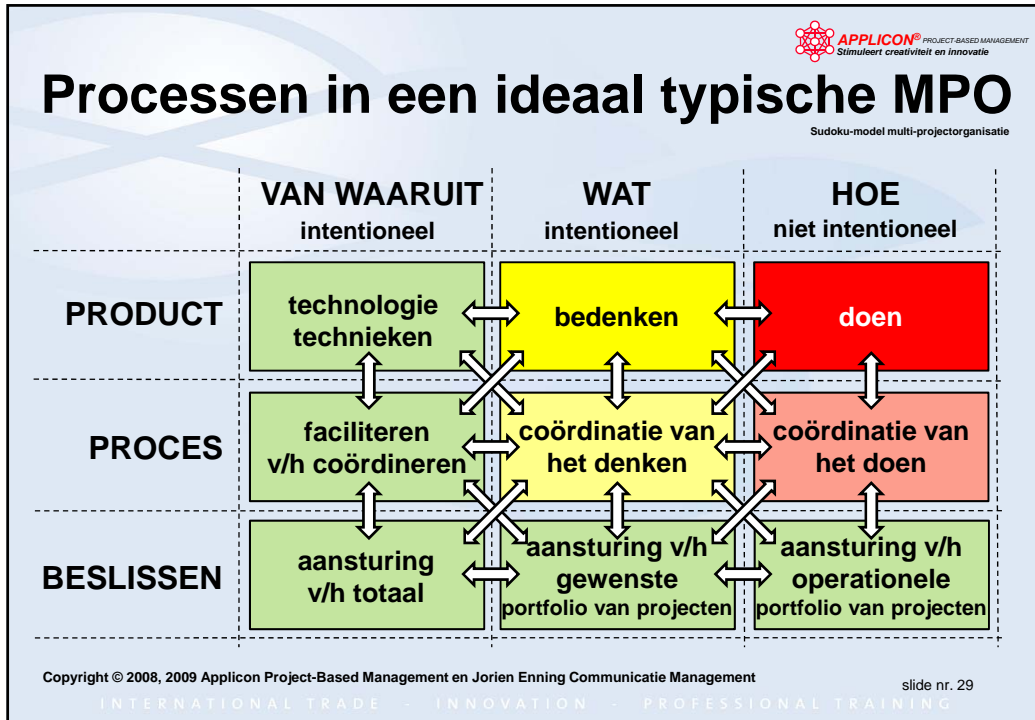
- **WAT ontsluit het Hoe** (Delftse onderzoek).
- **Wijsbegeerte der Wetsidee** (Herman Dooyeweerd):
 - Ruimte ontsluit het getal.
 - Beweging ontsluit ruimte.
 - Fysica ontsluit beweging.
 - etc.

Voorbeelden:

- Aggregeren versus déaggregeren.
- Afdeling ontsluit de groepen in die afdeling.
- Een groep ontsluit de medewerkers in die groep.

slide nr. 28

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING



Project-Based Leadership #1

Project-Based Leadership omvat zowel de stijl als de werkwijze van inrichten, besturen en beheersen van multi-projectorganisaties waarbij,

onder de conditie dat voortdurend recht wordt gedaan aan alle vijftien modale aspecten van de werkelijkheid en met de eigen aard en normativiteit daarvan,

marktdruk en concurrentie, ambitie en potentieel voortdurend worden afgestemd op cultuur, strategie en processen.

slide nr. 31

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Project-Based Leadership #2

Het gaat er om een balans te vinden tussen:

- **Planet** (arithmetische t/m biologische aspect)
- **Profit** (economische aspect)
- **People** (biologische t/m pistische aspect)
exclusief het economische

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

- Vijftien modaliteitenleer van Herman Dooyeweerd.
- The Declaration of Human Responsibilities for Peace and Sustainable Development.

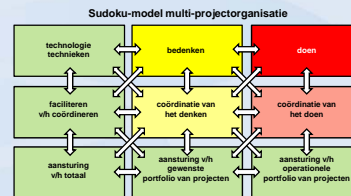
slide nr. 32

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Conditie

Op micro-niveau:

- Persoonlijke ontwikkeling.
- Communicatie.
- Respect.



Copyright © 2008, 2009
 Applicon Project-Based Management en
 Jorien Erning Communicatie Management

Op macro-niveau:

- Onderzoek en onderwijs.
- Ratificatie door de VN van “*The Declaration of Human Responsibilities for Peace and Sustainable Development*” (doc. nr. A/44/626).

slide nr. 33

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

Wanneer

De hiertoe noodzakelijke paradigma shift voltrekt zich pas wanneer:

- voldoende mensen begrijpen hoe eindig de hulpbronnen zijn waarmee we ons huidige leven mogelijk maken,
- **èn** voldoende mensen beseffen dat liefde, respect en vertrouwen de belangrijkste hulpbronnen zijn,
- **èn** dat men dat ook aan den lijve ervaart en uitdraagt.

slide nr. 34

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION - PROFESSIONAL TRAINING

**Einde
presentatie**

Le Penseur (De Denker) van Auguste Rodin (1881)

INTERNATIONAL TRADE - INNOVATION

