

WEBINAR

Weniger Konflikte im Ressourcenmanagement

Johann Strasser

Agenda

- Ressourcenmanagement
 - Überblick
 - Vollständigkeit
 - Regelmäßigkeit
 - Genauigkeit
 - Qualität
 - Agile & hybride Ansätze
- Ihre Fragen



Überblick Ressourcenmanagement

- Ressourcenmanagement kann ganz einfach sein !

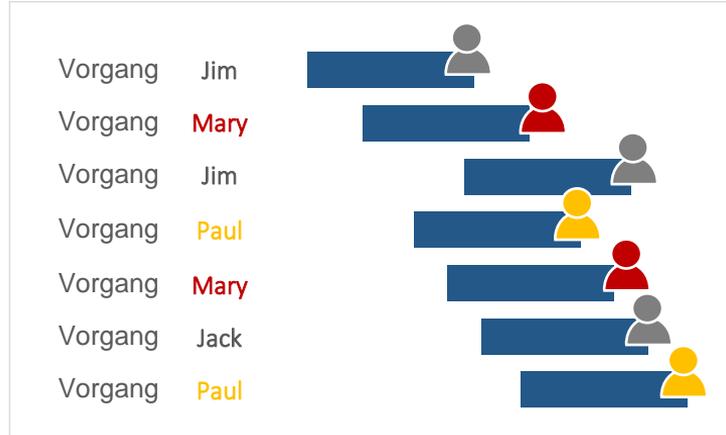
Planen Sie regelmäßig, vollständig und gut genug!

Die perfekte Ressourcenplanung gibt es leider nicht!

Die Ausgangslage

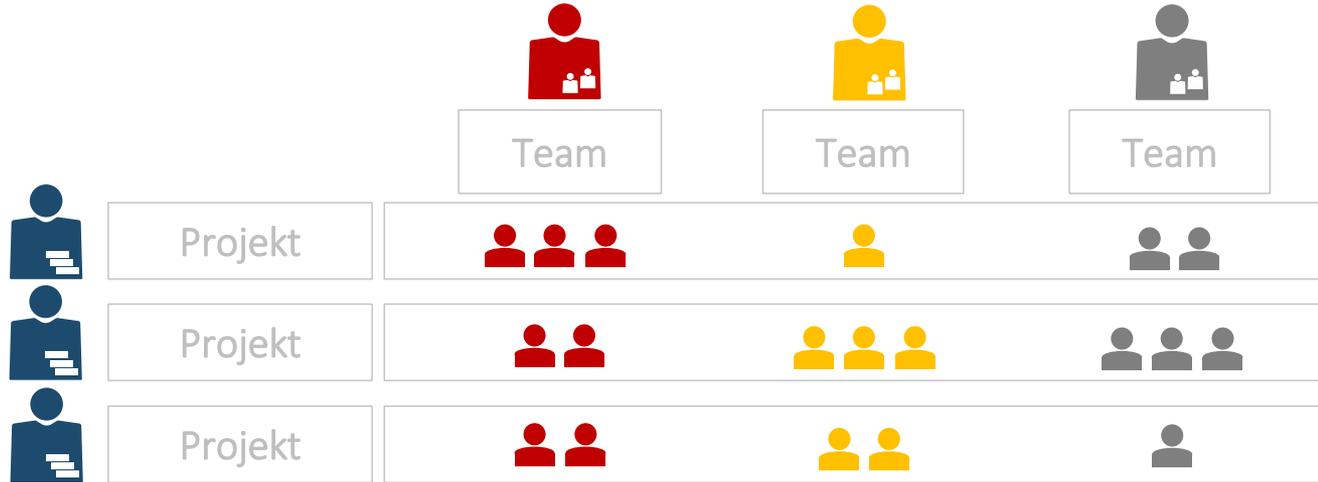


Projekt



Würden ALLE rechtzeitig kommen, bleiben und sich auskennen, gäbe es kein Problem ...

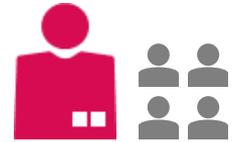
Das Problem



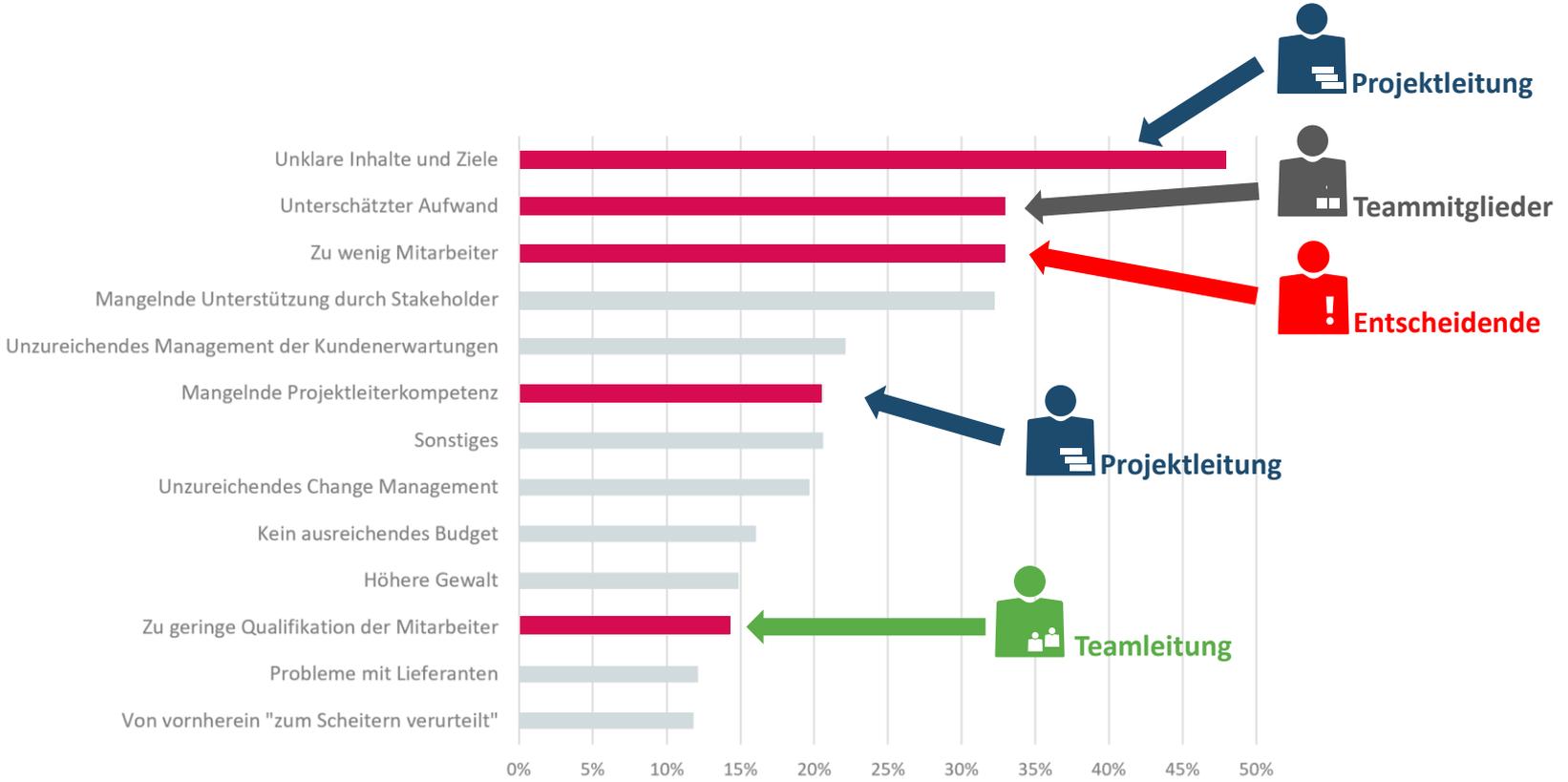
Es kommen nicht ALLE, die angefragt wurden ...
Die, die kommen, kennen sich nicht alle aus ...
Manche werden zu früh wieder abgezogen ...
“Es verschiebt sich was ... “

Die Ursachen

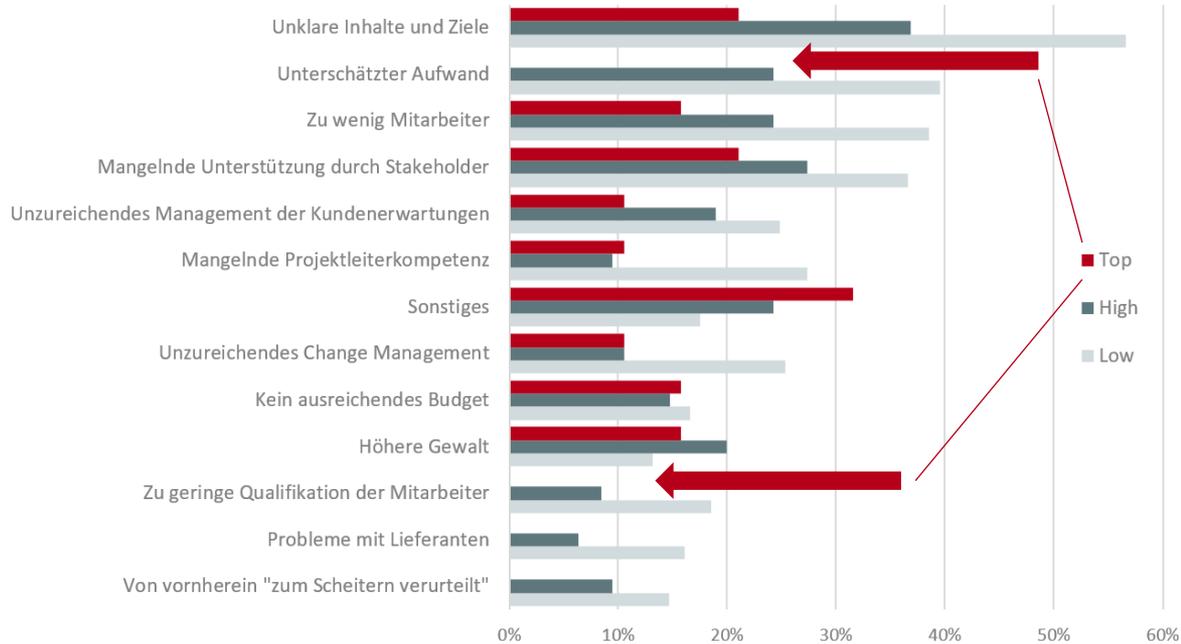
- Für viele Aufgaben haben nur einzelne Personen die nötigen Fähigkeiten
 - Ungeplante Abwesenheiten schlagen direkt durch auf die Termine
- Übersicht der Auslastung nicht vorhanden oder ungeeignet
 - Auslastung unvollständig und nicht aktuell
- Inhalt und Aufwand falsch geplant und häufig geändert
 - Laufende Aufgaben dauern länger und werden nicht fertig
- Dringende Aufgaben werden dazwischen geschoben
 - Aufträge werden ohne Prüfung der Priorität und Verfügbarkeit angenommen
- Die Entscheidenden sind zur Lösung von Konflikten meist nicht gleich erreichbar
 - Die Entscheidungen werden oft geändert und verursachen weitere Konflikte



Gründe für erfolglose Projekte aus TPG PMO-Studie



Gründe für erfolglose Projekte aus TPG PMO-Studie

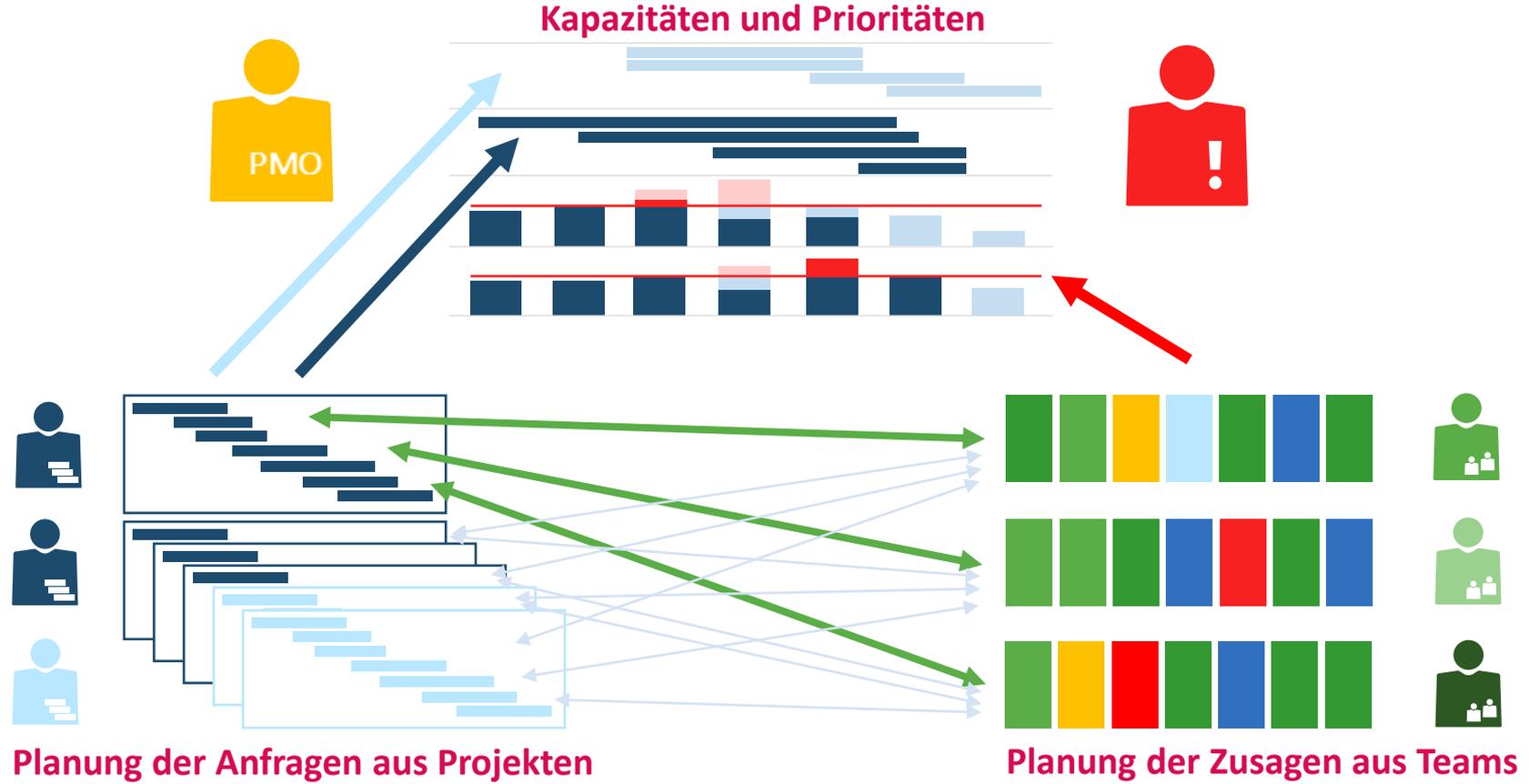


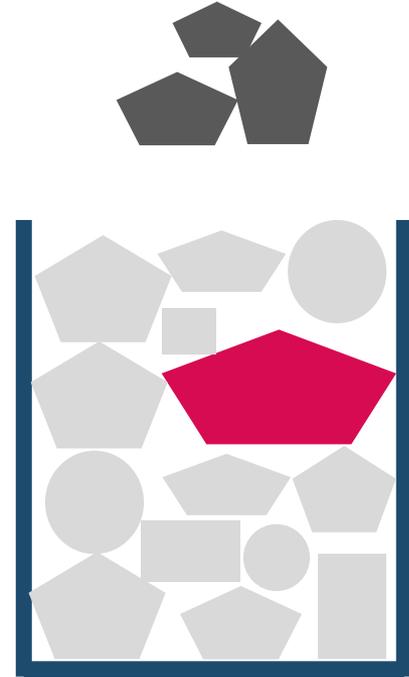
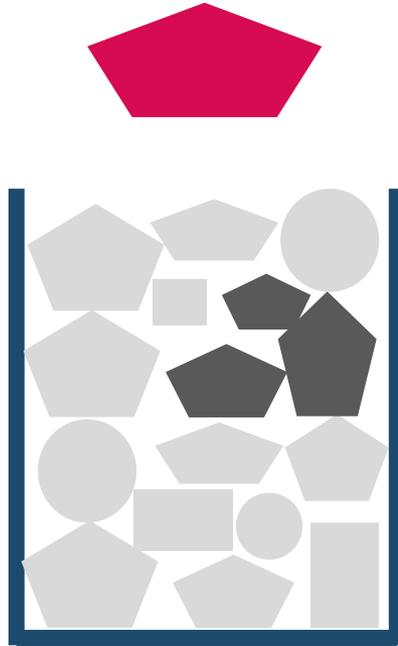
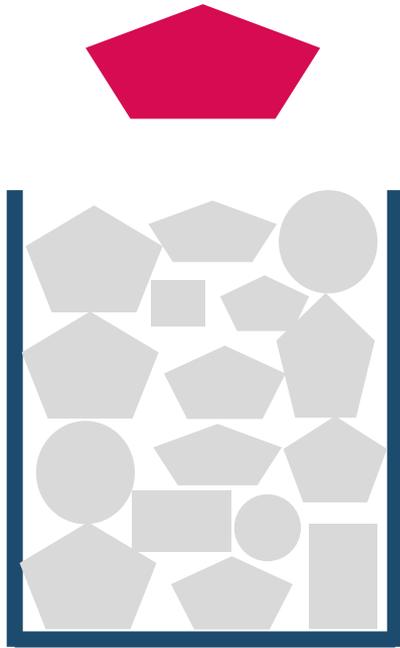
Top-Performer schätzen richtig und haben kein Problem mit der Qualifikation der Teammitglieder!

Ebenen der Ressourcenplanung



Zusammenhänge der Ressourcenplanung



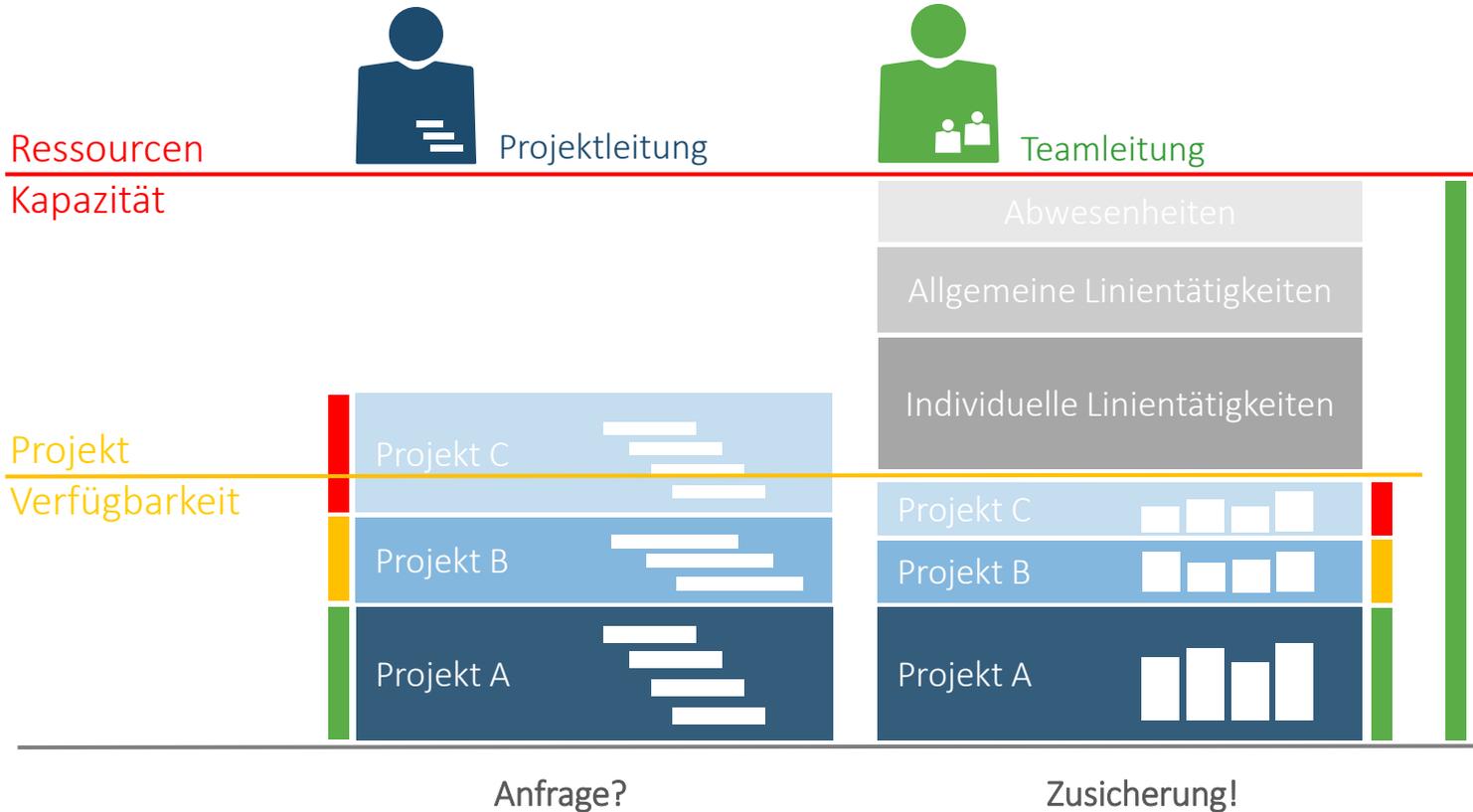


Noch Fragen ?



Vollständigkeit der Ressourcenplanung

Vollständigkeit der Ressourcenplanung



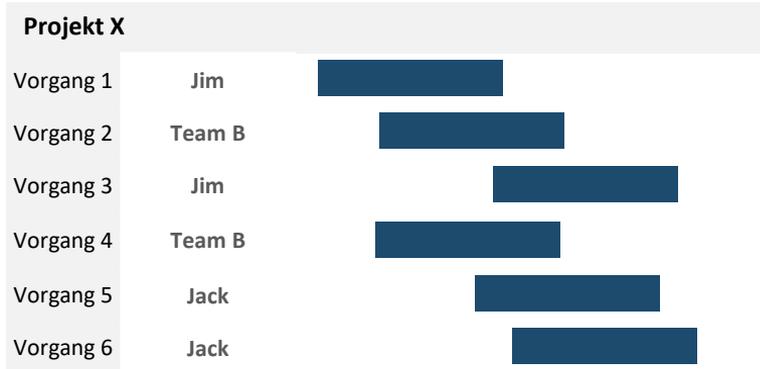
Es müssen **ALLE** Tätigkeiten geplant werden!

Vollständigkeit der Ressourcenplanung



Projektleitende

Projekt X		Jan	Feb	Mar	Apr	Mai
Team A	Anfrage	200h	230h	250h	210h	150h
	Zusicherung	200h	200h	200h	200h	150h
Jim	Anfrage	100h	100h	150h	100h	100h
	Zusicherung	100h	100h	100h	100h	100h
Jack	Anfrage	100h	130h	100h	100h	100h
	Zusicherung	100h	100h	100h	100h	50h



Teamleitende

Team A		Jan	Feb	Mar	Apr	Mai
Projekt X	Anfrage	200h	230h	250h	210h	150h
	Zusicherung	200h	200h	200h	200h	150h
Projekt A, B, C, D,...						

Jim	Verfügbarkeit	-10h	10h	-20h	-40h	50h
	Abwesenheit	40h			40h	
	Linientät.	30h	50h	20h	10h	10h
	Projekt A			60h	50h	
	Projekt X	100h	100h	100h	100h	100h

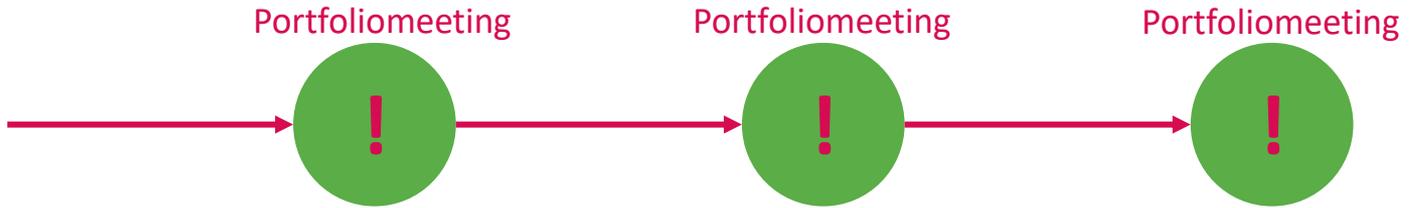
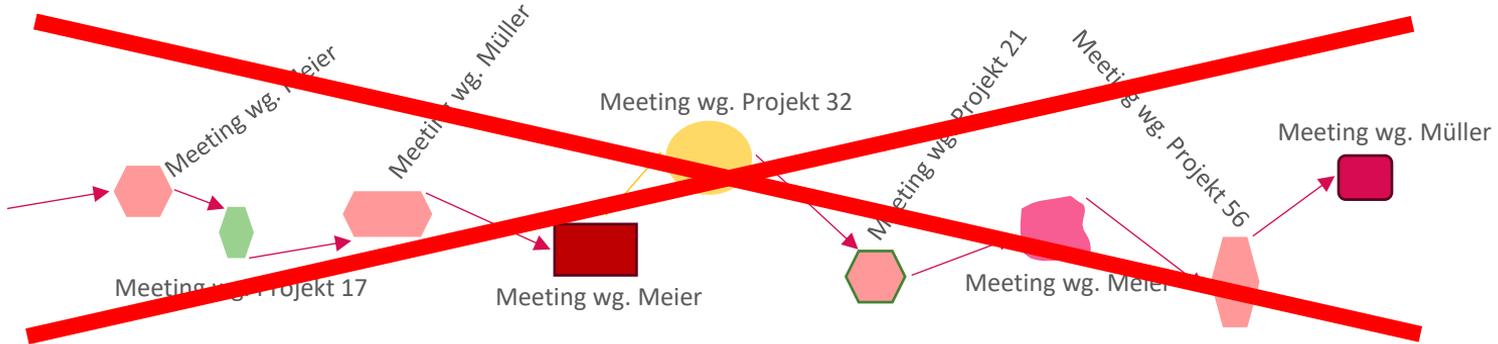
Jack	Verfügbarkeit	20h	0h	-20h	0h	50h
	Projekt B	40h	60h	80h	60h	60h
	Projekt X	100h	100h	100h	100h	50h

Team B		Jan	Feb	Mar	Apr	Mai
Projekt X	Anfrage	20h	250h	30h		
	Zusicherung	40h	240h	30h		



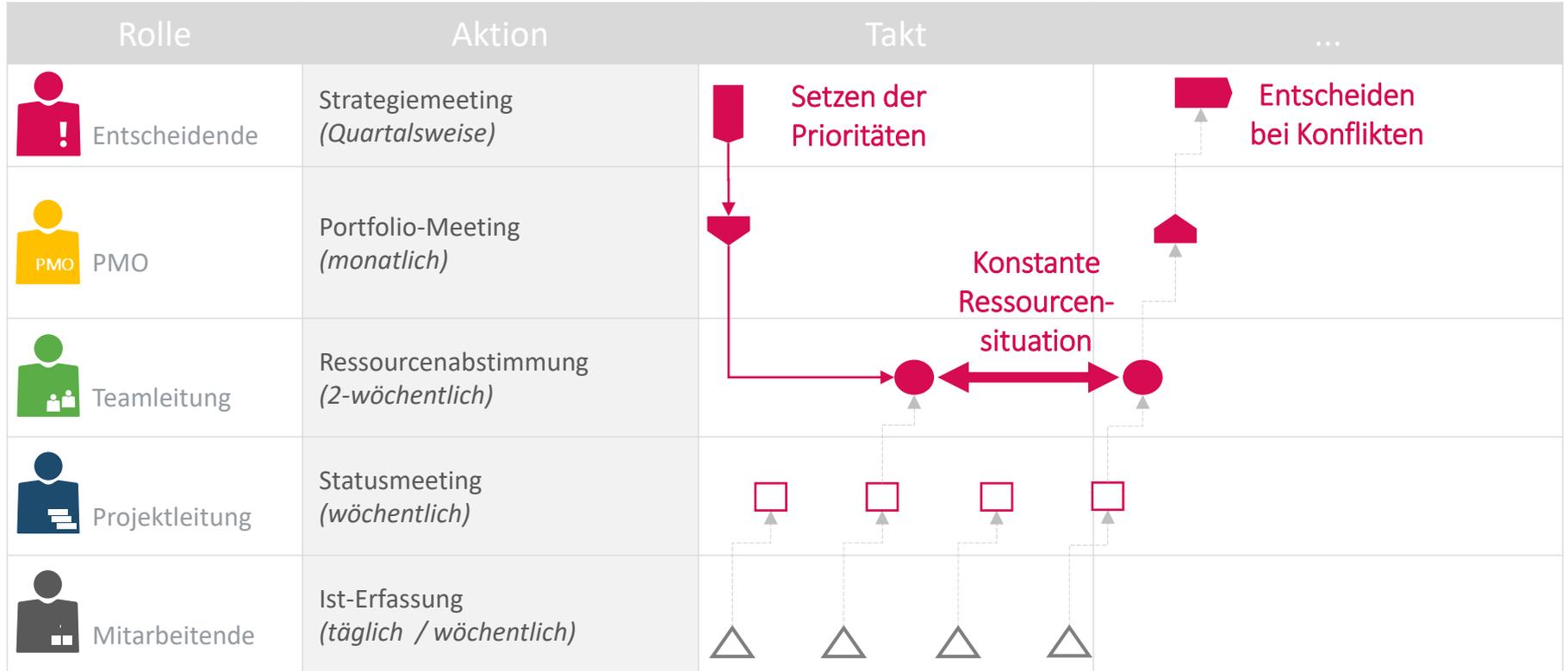
Regelmäßigkeit der Ressourcenplanung

Regelmäßigkeit der Ressourcenplanung



Für gute Lösungen müssen alle Daten und alle Entscheider regelmäßig zusammenkommen!

Regelmäßigkeit der Ressourcenplanung





Genauigkeit der Ressourcenplanung

Genauigkeit der Ressourcenplanung

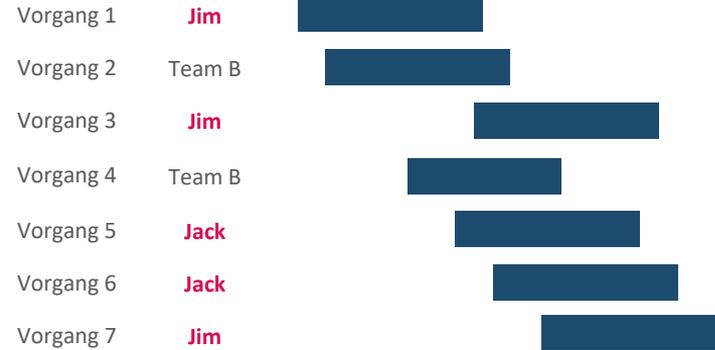


Teamleitung

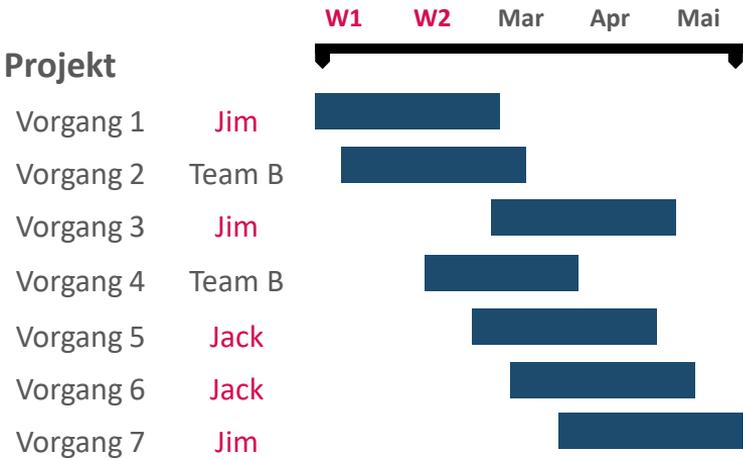
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mai
Team A		200h	230h	250h	210h	150h
Jim	Projekt A	100h	100h	150h	100h	100h
Jack	Projekt A	100h	130h	100h	110h	50h
Team B	Projekt A	20h	250h	30h		



Projektleitung



Genauigkeit der Ressourcenplanung



Brauchen Sie unbedingt Personen pro Vorgang und Woche?



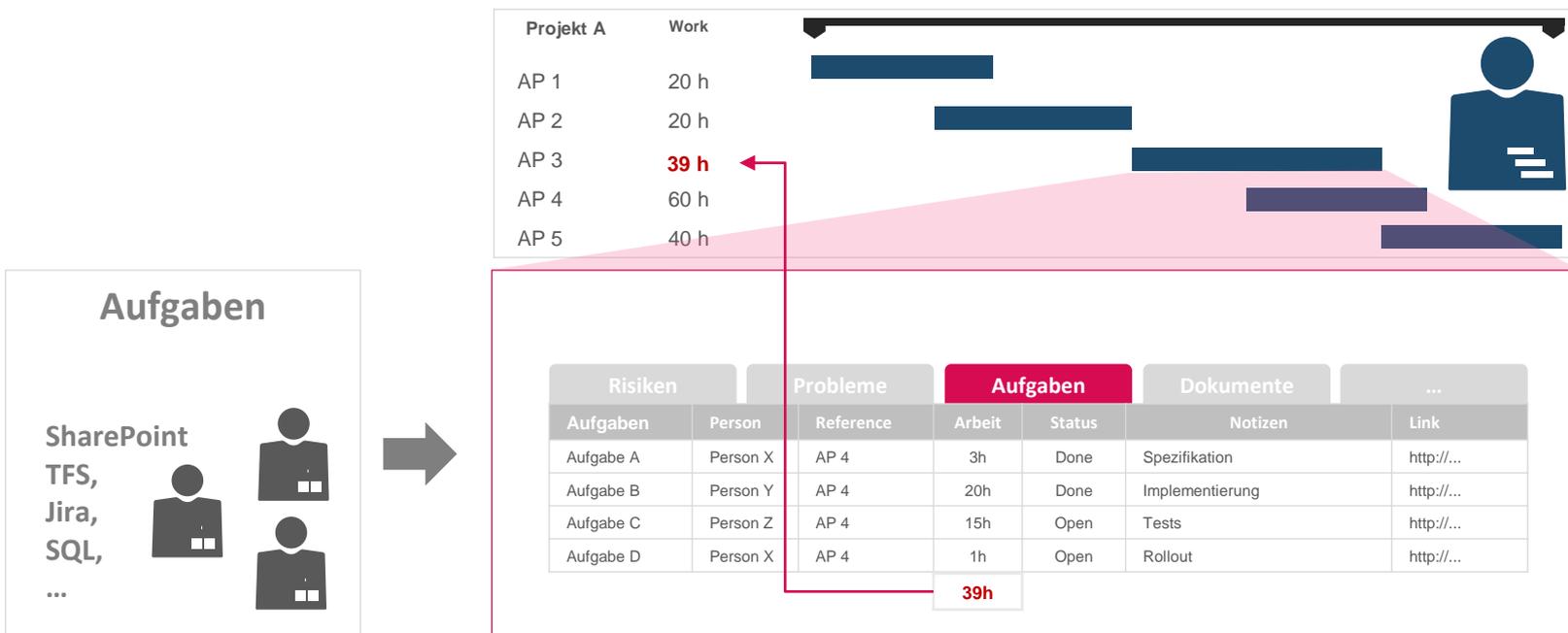
Projekt	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai
Team A	200h	230h	250h	210h	150h
Jim	100h	100h	150h	100h	100h
Jack	100h	130h	100h	110h	50h
Team B	20h	250h	30h		



Vielen reicht eine Zeile pro Person/Team pro Projekt und Monat!

Aufgabenplanung mit Projektplanung verknüpfen

- Grober Projektplan mit Arbeitspaketen, die die Projektleitung plant
- Details zu den Arbeitspaketen in Aufgaben, die die Mitarbeitenden selbst pflegen



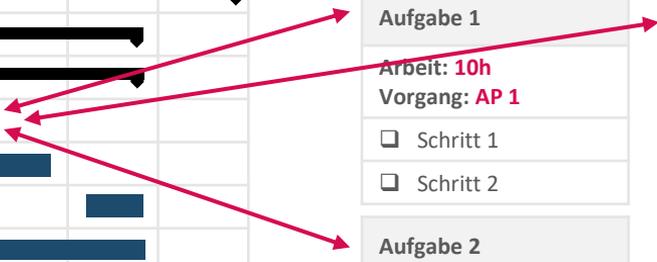
Aufgabenplanung mit Projektplanung verknüpfen

TPG ProjectPowerPack



Name	Arbeit	Status	JAN	FEB	MAR	APR
PROJECT			[Gantt bar]			
Sammelvorgang			[Gantt bar]			
Sammelvorgang			[Gantt bar]			
AP 1	30 h	1 / 3	[Bar]	[Bar]	[Bar]	
AP 2				[Bar]		
AP 3					[Bar]	
AP 4				[Bar]		
Sammelvorgang					[Gantt bar]	
AP 5					[Bar]	
AP 6						[Bar]

Nicht gestartet, gestartet, ...	Abgeschlossen
Aufgabe 1 Arbeit: 10h Vorgang: AP 1 <input type="checkbox"/> Schritt 1 <input type="checkbox"/> Schritt 2	Aufgabe 3 Arbeit: 10h Vorgang: AP 1 <input type="checkbox"/> Schritt 1 <input type="checkbox"/> Schritt 2
Aufgabe 2 Arbeit: 10h Vorgang: AP 1 <input type="checkbox"/> Schritt 1	





Qualität der
Ressourcenplanung

Qualität der Ressourcenplanung

- Der tatsächliche Inhalt der Arbeitspakete war anfangs unklar
- Die generelle Machbarkeit musste noch geklärt werden
- Das Team musste noch fehlendes Wissen aufbauen
- Die Teammitglieder haben parallele andere Aufgaben und brauchen länger
- Das Team musste sich erst kennenlernen und einspielen
- ...



Ergänzung von Lernzeiten und Forschungszeiten

Bekanntes

- Wir haben genau das, schon mindestens einmal gemacht.

→ Planen mit Erfahrung ;-)



Unbekanntes

- **Jemand** in unserer Umgebung hat so etwas (sehr Ähnliches) schon gemacht.

→ Einplanung von Lernzeit !

→ Höhere Unsicherheit bei der Planung



- Wir haben so etwas noch nie gemacht und haben keine Ahnung, wie es gehen könnte.

→ Keine konkrete inhaltliche und terminliche Planung möglich !

→ Budgetierung von Forschung !



Auftrennung von planbaren und unplanbaren Tätigkeiten

Planbar

- Normale Projektarbeit und Linientätigkeiten



Unplanbar

- Support – Tätigkeiten



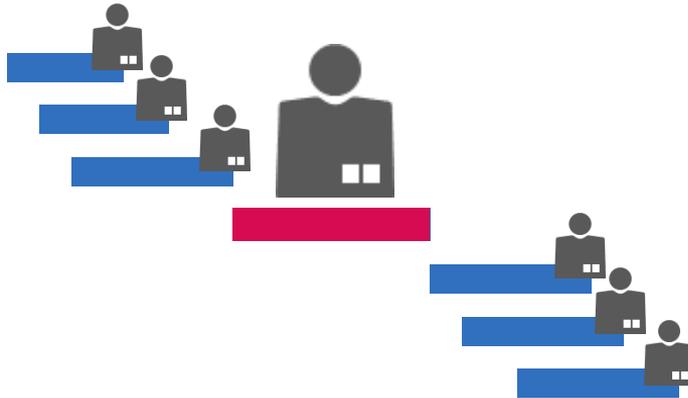
→ Personen, die unplanbare Tätigkeiten machen, können nur sporadisch zuarbeiten

→ Schichten für unplanbare Tätigkeiten mit 100% Zuweisung



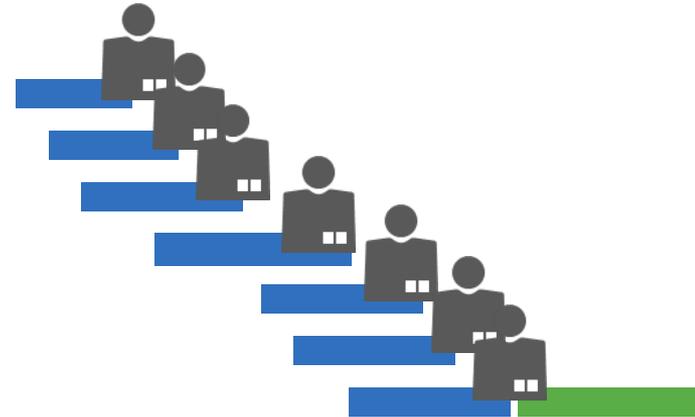
Sorgen Sie für die Teilung von Wissen

Guru = Engpass



Leider kein Stellvertreter

Wissensteilung = Flow



Das kleinste Team hat 2 Personen

Partitiver Führungsstil

- 78% der deutschen Arbeitnehmer haben Angst, Fehler zu machen
- Fehler sind erlaubt, sollen aber trotzdem nicht wiederholt werden
- Früher Probleme melden statt unter den Teppich kehren und am Ende explodieren
- Fehler früh melden, spart Geld („Fail Cheap“)
- Wer Probleme zu spät meldet, raubt die Freiheitsgrade der Reaktionsmöglichkeiten

- Kontinuierliche Verbesserung durch regelmäßige Retrospektive
- Fehlervermeidungskultur abbauen

Peter Drucker: „Culture eats strategy for breakfast“

Klären Sie die beiden Situationen



Was mache ich im Moment der Erkenntnis,
dass ich mich nicht auskenne?



Was mache ich im Moment der
Erkenntnis, dass ich nicht fertig werde?



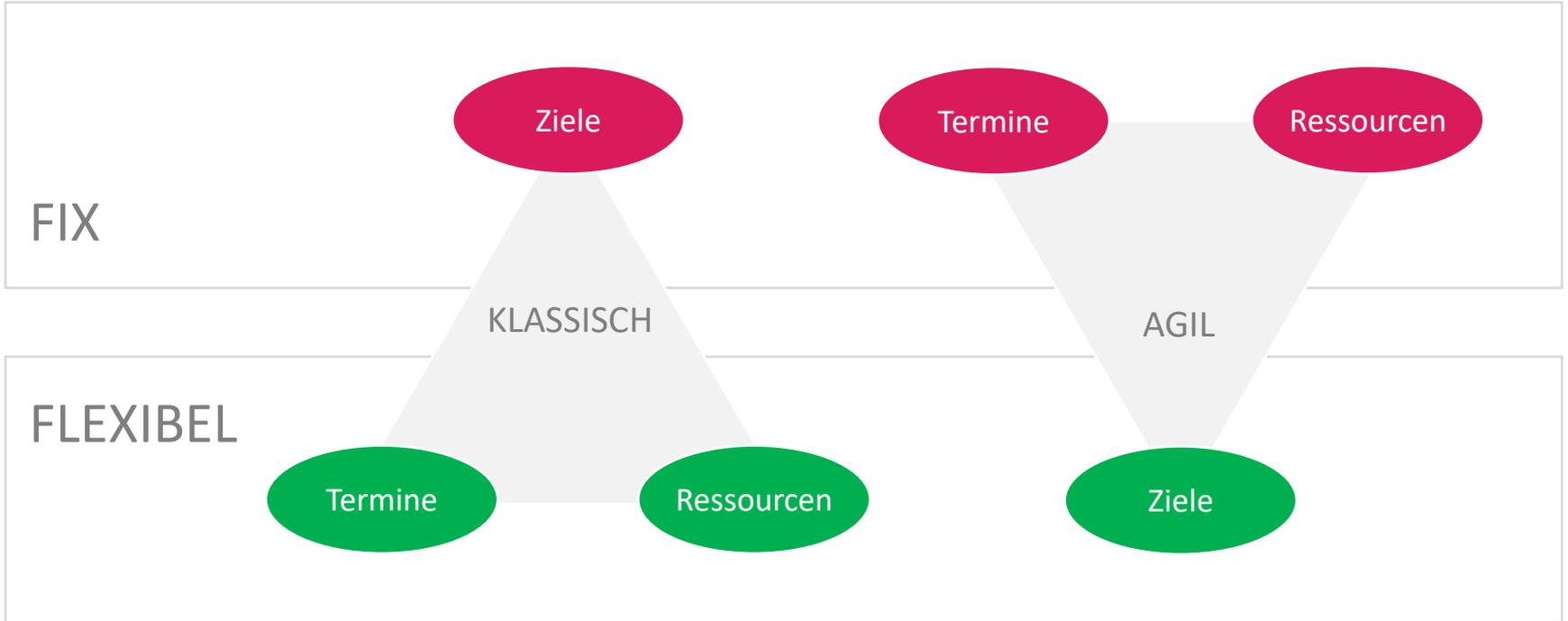
Agile & Hybride Ansätze

- Ressourcenkonflikte im Tausch mit Ergebnisoffenheit

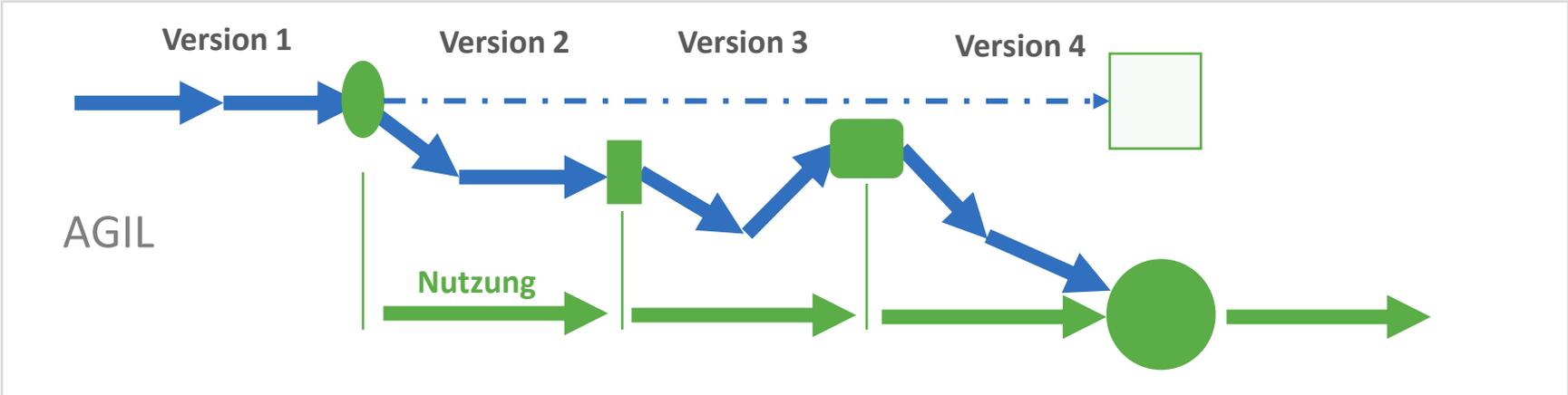
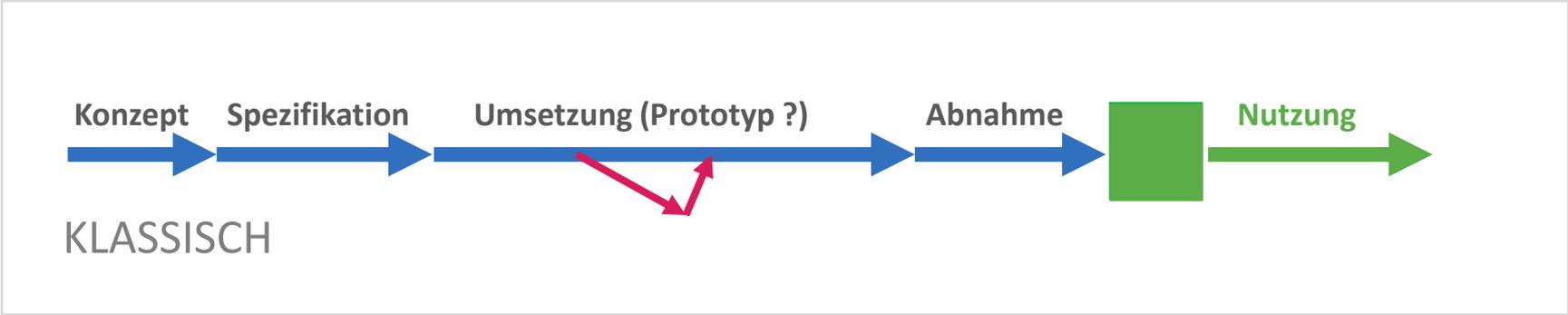
fixe Teams vs.

fixe Ergebnisse zu fixen Terminen

Umgang mit Zielen



Ziele und Nutzung

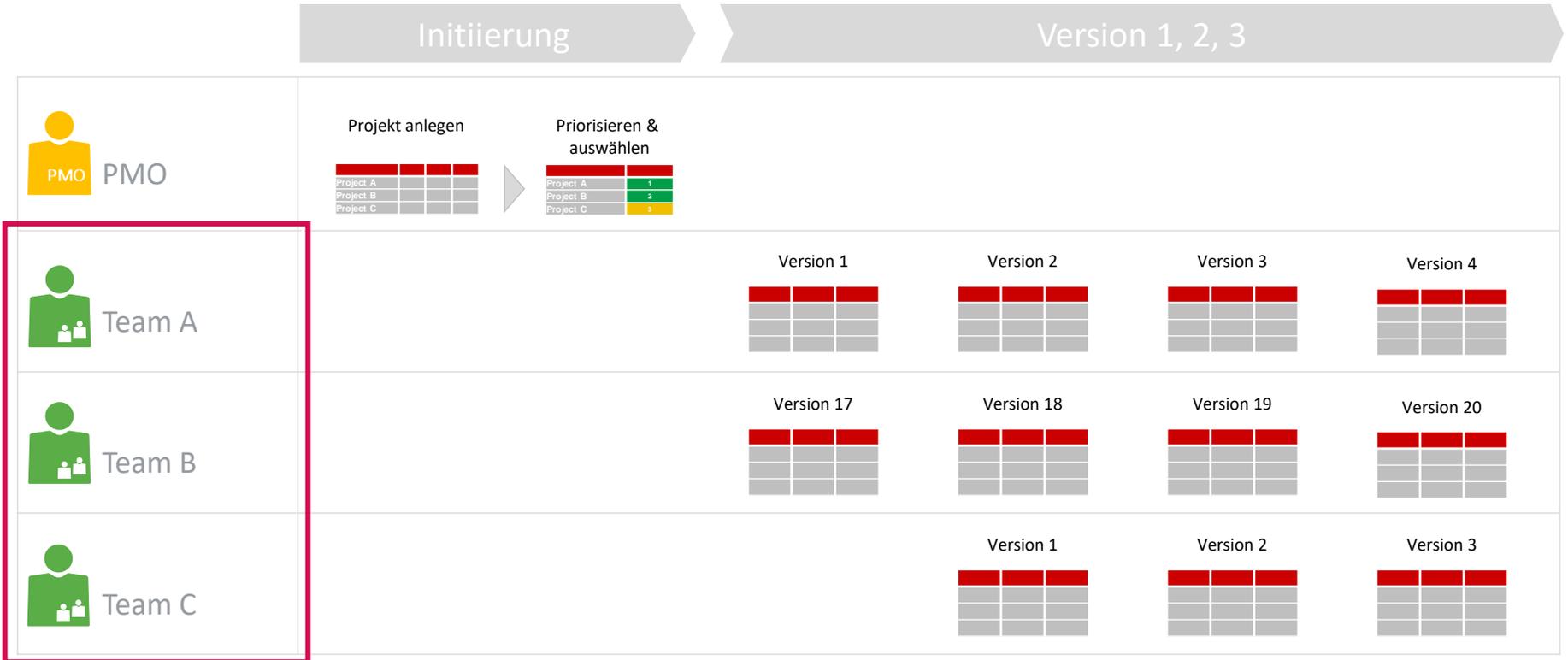


Zuweisung von Mitarbeitenden in der Matrixorganisation



<p>PMO</p>	<p>Projekt anlegen</p>	<p>Priorisieren & auswählen</p>	<p>Portfolioübersicht</p>			
<p>Projektleitung</p>	<p>Grobplanung</p>		<p>Detailplanung</p>	<p>Anforderung Fähigkeiten</p>	<p>Planung Restaufwand</p>	<p>Statusbericht (Abschlussbericht)</p>
<p>Teamleitung</p>	<p>Bereitstellung Kapazitäten</p>		<p>Zusicherung Personen</p>			
<p>Mitarbeiter</p>	<p>Erhebung Ist-Daten</p>					

Feste Zusammensetzung der Teams in der agilen Organisation

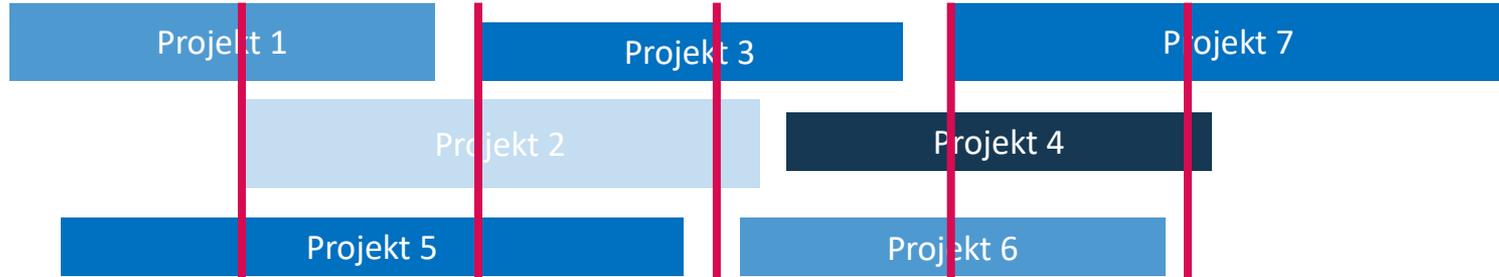


Fixe Teams

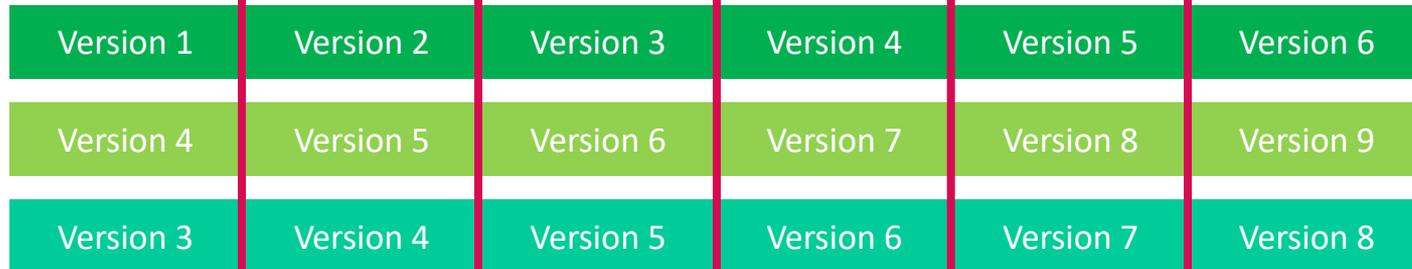
- Intensive interne Zusammenarbeit in festen Teams steigert den Output
- Teammitglieder in festen Teams haben mehr Vertrauen zueinander
- Feste Teams kennen ihre Leistungsfähigkeit und schätzen Aufgaben deutlich besser
- Feste Teams können Aufgaben mit weniger Konflikten untereinander verteilen
- Interne Koordination durch explizite Rolle (Scrum Master), die im Dienst des Teams steht statt das Team von oben zu leiten
- Vertretung nach außen durch explizite Rolle (Product Owner), damit das Team intern besser und mit weniger Störungen arbeiten kann

Hybrid – klassisch und agil in verschiedenen Bereichen

Kundenprojekte – Projektteams aus der Matrixorganisation

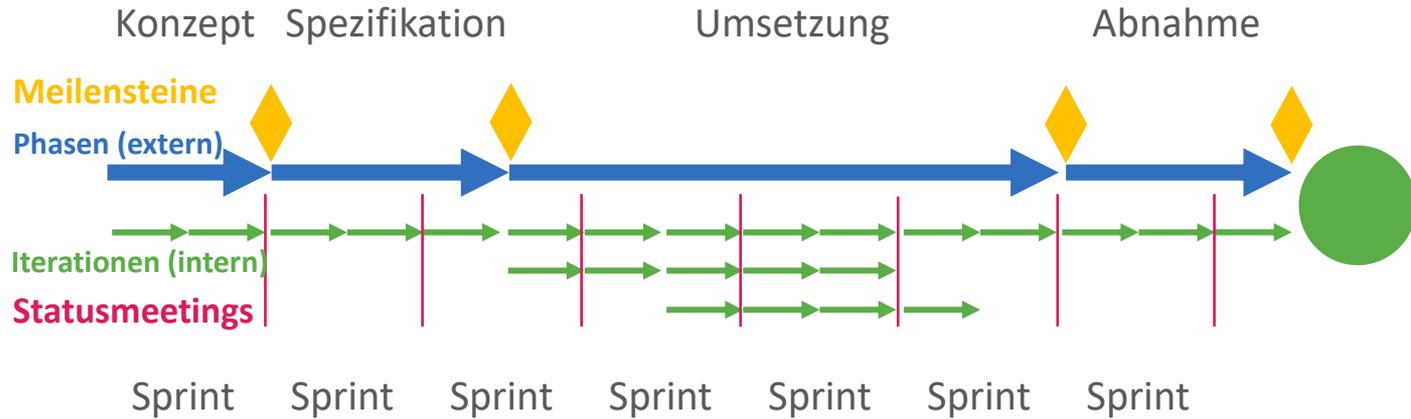


Produktentwicklung – Fixe Teams pro Produkt



Hybrid – klassische Grobplanung und agile Detailplanung

Außen klassisch und innen agil





Vielen Dank.



Dipl. Ing. Johann Strasser
Managing Partner

johanns@theprojectgroup.com



www.theprojectgroup.com/newsletter



www.linkedin.com/company/tpg-the-project-group



www.theprojectgroup.com/podcast



www.youtube.com/tpgtheprojectgroup



www.theprojectgroup.com/blog
www.theprojectgroup.com/blog/en
www.theprojectgroup.com/blog/fr

Internationale Niederlassungen

The Project Group Informationstechnologie GmbH

Destouchesstr. 68
80796 München

Tel: +49 89 615593-30
info@theprojectgroup.com

TPG The Project Group Austria, CEE GmbH

Dresdner Straße 68/2/9
1200 Wien

Tel: +43 1 890 58 29
Austria@theprojectgroup.com

TPG The Project Group Ibérica,S.L.

C/Major, 5, 1A
17820 Banyoles

Tel: +34 87 255 2320
Spain@theprojectgroup.com

TPG MEA (Business Unit)

Destouchesstr. 68
80796 München

Tel: +27 12 345 3518
MEA@theprojectgroup.com

TPG The Project Group UK Ltd.

82 High Street, Golborne,
Warrington, WA3 3DA

Tel: +44 844 3350368
UK@theprojectgroup.com

TPG The Project Group GmbH

Christoph Merian-Ring 11
4153 Reinach BL

Tel: +41 61 711 33 11
Switzerland@theprojectgroup.com

TPG Information Systems Ltd.

North Point House
Old Mallow Road, Cork, T23 AT2P

Tel: +353 89 401 8336
Ireland@theprojectgroup.com

