

Die Multiprojekt-Eskalationsspirale

These

In einer Multiprojekt-Organisation gewinnen Konflikte um Ressourcen tendenziell diejenigen Projekte die weniger gut aufgestellt sind. Solange bis es keine Projekte in einem gesunden Zustand mehr gibt, weil jegliche Puffer zur Kompensation umverteilt wurden. Folglich tendieren aufgrund dieser Umverteilungspraxis alle Projekte einer Multiprojekt-Organisation Richtung Mittelmaß und alle Teams Richtung Überlast.

Hintergrund

Multiprojekt-Organisationen führen mit einer gemeinsamen Menge an Mitarbeitern gleichzeitig voneinander unabhängige Projekte durch. Dadurch können hochspezialisierte Experten, die jedes Projekt braucht, aber eben nur zu einem Bruchteil, ihre Kapazität mehreren Projekten zur Verfügung stellen und so effizient eingesetzt werden. Außerdem erreicht man durch die gleichzeitige Bearbeitung von mehreren Projekten in der Regel eine höhere Auslastung der Mitarbeiter wie bei rein sequentieller Bearbeitung der Projekte, weil Schwankungen der Teamstärke besser kompensiert werden können. Oft wird das mittlere und obere Management solcher Organisationen zu einem großen Teil an genau dieser Auslastung gemessen. In einer solchen Multiprojekt-Organisation ist es also prinzipiell gewünscht, dass Mitarbeiter zwischen den Projekten während der Projektlaufzeit wechseln. Die logische Folge sind Ressourcenkonflikte zwischen den einzelnen Projekten. Einen solchen Konflikt gewinnt in der Regel das Projekt, welches die schlimmeren Folgen einer Nicht-Zuteilung aufzeigen kann. Das sind meist die Projekte, die ohnehin am Rande des Zusammenbruchs arbeiten, also nicht die Projekte die in einem gesunden und nachhaltigen Modus arbeiten.

Facetten und Faktoren

Zu viele Projekte

Fehlende Priorisierung der Projekte

Weiterführende Informationen

1. Marcus Raitner. Die Multiprojekt-Eskalationsspirale. Erschienen am 28.7.13
2. Auslastung und Gesundheitszustand
3. Auslastung von Teams