

Záznam z diskuzní schůzky Projektového undergroundu

- ze dne 18.3.2010
- na téma: resource planning pro řízení projektů
- počet účastníků: 12, další 2 omluveni

Diskutovaná témata

Obecná pravidla plánování zdrojů

Otázka Kdo ve vaší organizaci provádí resource planning pro projekty? Jedná se o centrální plánování?

Postřehy

- Osvědčil se centrální dozor, zatímco plánování je prováděno vlastníky zdrojů, což vede k tomu, že centrálně se plánují pouze nárůsty zdrojů. Při dozoru je příznakem toho, že je něco špatně to, že řada projektů se dostává do stejné fáze.

—

Otázka Jaké metody resource plánování se vám nejvíce osvědčují? Co v plánování zdrojů na projekty považujete za kritické faktory úspěchu / neúspěchu?

Postřehy

- Je vhodné se vyvarovat multitaskingu
- Nutná podpora vlastníka
- Dohoda s linií o předalokacích plus znalost vedoucích z hlediska závaznosti jejich slibů, jejich průběžné ověřování dle nutnosti v případě potřeby
- Využívání vlastníků a „šedé ekonomiky“
- Velké problémy se zdroji indikují že není správně řízeno portfolio, někdy zdroje jsou a jen je třeba je najít a uvolnit

—

Otázka Jak nejlépe naložit při plánování zdrojů s neurčitostí? Tzn. Aktivity s jinou než 100 pravděpodobností zahrnovat/nezahrnovat/zahrnovat a násobit danou pravděpodobností? Konkrétní (velmi modelový) příklad: Kontrakt ještě není podepsán pravděpodobnost, že se podepíše je 50%, rozsah je 100 MD na 3 měsíce, práce mají být zahájeny dle předpokladu za 1 měsíc. Problém: PM musí mít zdroje rezervovány, pro případ, že se kontrakt podepíše. Pokud je ale má rezervovány a kontrakt se nepodepsal, vystavuje se situaci, že lidé již nebudou využíváni jinde. Pokud si je rezervuje a zohlední pravděpodobnost 50%, tak jich má rezervováno „pouze polovinu“. Snížil dopad rizika, ale téměř jistě má problém, protože kontrakt se buď nepodepíše nebo podepíše. V prvním případě má rezervováno zdrojů moc a ve druhém málo. Existuje nějaká 4tá možnost? Co je nejmenším zlem v modelovém příkladu? Jaké jsou vaše zkušenosti s obdobnými situacemi v praxi?

Postřehy

- Outsourcing - nemusí vyřešit, riziko cenového nárůstu
- Rada: částečná alokace, a to těch pracovníků, kteří budou zapotřebí v počáteční fázi

projektu

- Otázka reaguje na neschopnost přinést spolehlivou informaci o budoucí zakázce s dostatečným předstihem. Optimální je mírný podstav pracovníků.
- Diskuze k situacím, kdy se pro nedostatek pracovníků ruší projekty.

Nástroje plánování

Postřehy

- Excel, Excel s makry, MS Project
- Nástroj zůstane jen nástrojem

Řešení konfliktů při plánování

Postřehy

- Kde to jde, odstranit vzájemné závislosti
- Funkční prioritizace
- Metodika kritického řetězu
- Centrální dohled

Resource reporting

Otázka Jak lidé dodržují naplánované časy a jak řešíte problémy a konflikty v alokaci lidí?

Postřehy

- Doporučeno vyžadovat dílčí výstupy již během činnosti - podstatou je dostat včas pod psychologický tlak

—

Otázka Jaké nástroje (sw/report liniového nadřazeného, atd.) lze použít pro sledování zdrojů, jejich vytížení, následně k jejich optimálnímu využití

Postřehy

- Sima, Jira
- Jira byla označena jako lepší

—

Otázka Kdo obvykle nese odpovědnost za odhadnuté pracovní jednotlivých tasků projektu?

Postřehy

- Dle metodiky odhad dělá ten, kdo za něj poté nese odpovědnost
- Pro eliminaci extrémů v odhadech využít tým