

Oft entsteht im Team eine fruchtbare Diskussion, wer wie lange für die ihm zugeordneten Arbeiten zur Verfügung haben soll. Dies passiert vor allem, wenn andere auf bestimmte Ergebnisse aus einem vorherigen Arbeitspaket warten oder Teammitglieder sich nur zu gewissen Zeiten in Ihr Vorhaben einbringen können. Dabei sehen auch die anderen, was genau wie lange dauert und warum. Gerade für fachfremde Beteiligte ist dies hilfreich.

Ein solcher Austausch kann aber auch zu weiteren Konsequenzen führen: das Umstricken von Arbeitspaketen oder die Umverteilung von Ressourcen. Gegebenenfalls ist dann der Strukturplan (vgl. S. 35) oder der Ressourcenplan (vgl. S. 41) anzupassen. Besteht Einigkeit über die Dauer aller Phasen und Arbeitspakete im Kernteam, werden diese nun in Balken aufgeschlüsselt.



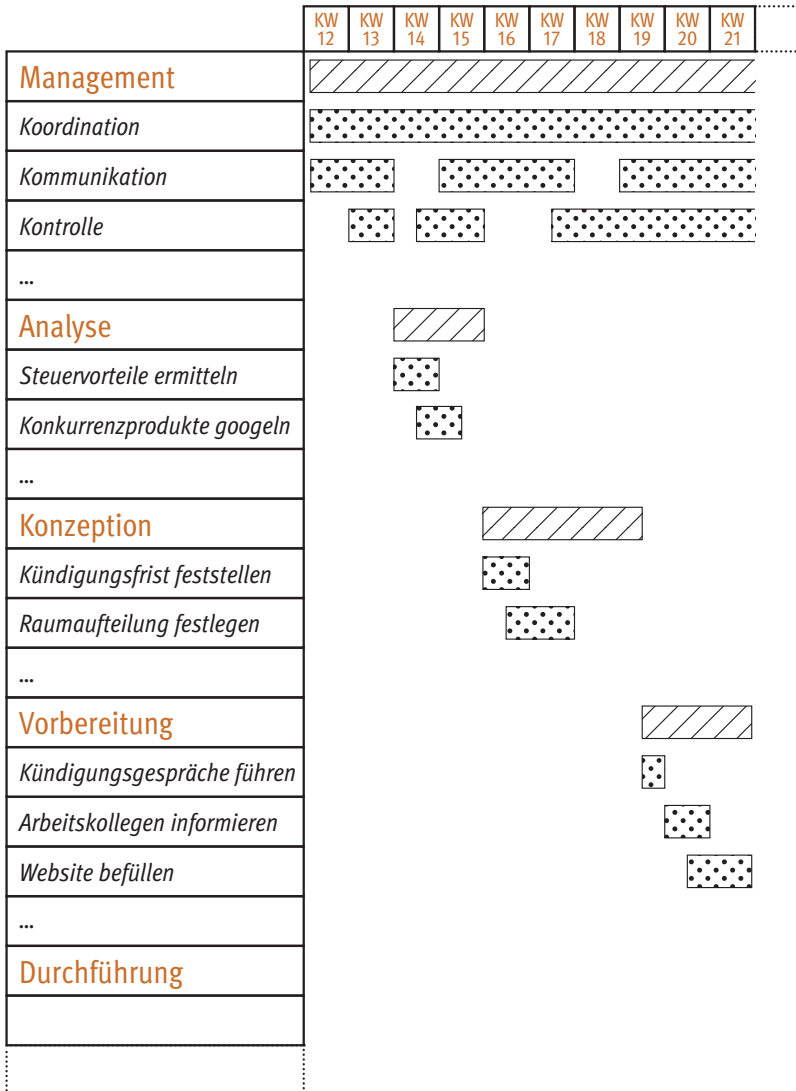
Zeichnen Sie oberhalb Ihrer chronologisch untereinander aufgelisteten Phasen und Arbeitspakete eine horizontale Linie, welche die Gesamtdauer Ihres Vorhabens als Zeitstrahl symbolisiert. Teilen Sie diesen Zeitstrahl in gleichmäßige Abschnitte je nach Projektdauer ein. Als Faustregel gilt:

- Projektdauer über 1,5 Jahre: Unterteilung in Monate
- Projektdauer zwischen 3 Monaten und 1,5 Jahren: Unterteilung nach Kalenderwochen
- Projektdauer unter 3 Monate: Wochen- oder Tageseinteilung

Für jede Zeile Ihrer Liste zeichnen Sie nun einen Balken über den Zeitraum, der dafür vorgesehen ist. Beginnen Sie am besten mit den Phasen. Der Balken für die erste Phase erstreckt sich als einziger entlang des gesamten Zeitstrahls. Die Balken der anderen Phasen bilden hingegen untereinander versetzt einen Wasserfall von links oben nach rechts unten.

Unter jede Phase fügen Sie anschließend die Balken für die dazugehörigen Arbeitspakete ein. Diese werden sich zum Teil zeitlich überschneiden oder sogar parallel verlaufen. Am besten verwenden Sie für die Balken der Arbeitspakete und für die der Phasen unterschiedliche Farben oder Muster (siehe Abbildung S. 75).

BALKENPLAN



Wenn Sie Liste, Zeitstrahl und Balken lieber digital erstellen, eignen sich hierfür einfache Tabellenkalkulationsprogramme. Diese sind auch als kostenlose Open-Source-Software im Internet erhältlich. Die digitale Erstellung hat u. a. den Vorteil, dass Sie Anpassungen durch Anklicken und Verschieben der Balken schneller vornehmen können, sollte sich die Dauer einiger Arbeitspakete ändern.

”
Zeit hat man nicht,
Zeit nimmt man sich!
“

Versenden Sie Ihren fertigen Balkenplan abschließend an das gesamte Kernteam und hängen Sie ihn an ein Pinboard. Beschriften Sie einen roten Papierstreifen fett mit dem Wort „JETZT“ oder „HEUTE“ und knicken Sie die oberen 5 cm um. Hängen Sie den Streifen oben an die Papierkante Ihres Balkenplans und verschieben Sie ihn regelmäßig auf den aktuellen Stand – langsam, aber sicher wird er von links nach rechts wandern.

Die bloße Länge eines Balkens sagt nichts über die Bedeutsamkeit des jeweiligen Arbeitspaketes und der darin enthaltenen Ergebnisse aus. Sie gibt auch keine Auskunft über Umfang, Kosten oder die Beziehung zwischen den Arbeitspaketen. Eines kann schlicht deswegen länger dauern, weil nur eine bestimmte Person mit Spezialkenntnissen in Teilzeit damit befasst ist, ein winziges Ergebnis zu erbringen. Ein anderes Arbeitspaket kann dagegen sehr kurz sein und es arbeiten darin viele Menschen gleichzeitig mit teuren Materialien.

Die Wichtigkeit von Arbeitspaketen lässt sich jedoch durchaus grafisch berücksichtigen: Balken, die z. B. viele zentrale Ergebnisse beinhalten, fallen entsprechend dicker aus als andere. Auch können Arbeitspakete, deren Ergebnisse aufeinander aufbauen, zusätzlich durch einen Pfeil miteinander verknüpft werden.