
DAS ZIEL IST DAS ZIEL

DIE KUNST EIN PROJEKT ZU MANAGEN

BAND 8

DIE RESSOURCENPLANUNG

GEORG HÜBNER

INHALT

Einleitung.....	3
8 Ressourcenplanung.....	4
8.1 Human Resources.....	5
8.1.1 Die Human-Ressources-Matrix.....	6
8.1.2 Personalaufwand.....	8
8.1.3 Arbeitsauslastung.....	11
8.1.4 Mit Auslastung kalkulieren.....	14
8.1.5 Ressourcenverteilung planen.....	17
8.1.6.....	21
8.1.7 Tools für Human Resources.....	22
8.2 Aufwand sonstiger Ressourcen.....	27
8.2.1 Die Ressourcen-Matrix.....	28
8.2.2 Der Spend Plan (Projektausgaben).....	30
8.2.3 Das Projektbudget.....	31
8.2.4 Ressourcenanforderung.....	32
Vorschau: Der Finanzplan.....	33
Abbildungsverzeichnis.....	35

EINLEITUNG

Nachdem in den bisherigen Bänden die Grundlagen des Projektmanagements, die Zieldefinition, die Analyse des IST-Zustandes, Dokumentation und Kommunikation, Risikomanagement, die Projektstruktur sowie die Zeitplanung behandelt wurden, steht nun der nächste logische Schritt der Projektplanung im Mittelpunkt: die Ressourcenplanung.

Bis hierher wurde festgelegt, *was* getan werden muss und *wann* die einzelnen Arbeitsschritte stattfinden sollen. Doch *wer* erledigt diese Arbeiten und *was* braucht diese Person dafür?

Ressourcen bilden die Grundlage jeder Projektdurchführung. Sie umfassen nicht nur die beteiligten Personen, sondern auch Maschinen, Fahrzeuge, Infrastruktur, Software, Informationen, Lizenzen und viele weitere Hilfsmittel, die für die Erreichung des Projektziels erforderlich sind. Entscheidend ist dabei nicht allein, ob diese Ressourcen vorhanden sind, sondern ob sie zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort und in ausreichender Menge zur Verfügung stehen.

Gerade die Planung menschlicher Arbeitskraft stellt Projektmanager vor besondere Herausforderungen. Menschen können ausfallen, Urlaub nehmen, gleichzeitig in mehreren Projekten eingesetzt werden oder unterschiedliche Leistungsniveaus aufweisen. Deshalb genügt es nicht, Mitarbeiter einfach einzelnen Aufgaben zuzuordnen. Verfügbarkeit, Auslastung, Produktivität und tatsächlicher Arbeitsaufwand müssen ebenso berücksichtigt werden wie mögliche Überlastungen und Engpässe.

Ebenso erfordern materielle und immaterielle Ressourcen sorgfältige Planung: Fehlende Werkzeuge, nicht verfügbare Räume oder verspätet gelieferte Materialien können selbst dann zu Verzögerungen führen, wenn ausreichend Personal vorhanden ist. Eine realistische Ressourcenplanung schafft daher Transparenz darüber, welche Mittel tatsächlich benötigt werden und wann sie bereitgestellt werden müssen. Gleichzeitig bildet sie die Grundlage für die spätere Budget- und Finanzplanung.

Dieser Band beschäftigt sich deshalb mit Methoden und Werkzeugen der Ressourcenplanung. HR-Matrizen, Belastungsdiagramme, Responsibility-Matrizen und Ressourcenpläne helfen dabei, den tatsächlichen Bedarf eines Projekts sichtbar zu machen und verfügbare Kapazitäten sinnvoll in die Projektplanung einzuarbeiten: Mit der Ressourcenplanung wird aus dem zeitlichen Ablaufplan erstmals ein umsetzbarer Projektplan.

8 RESSOURCENPLANUNG

Fassen wir kurz zusammen, was wir bis jetzt wissen:

Wir wissen, was ein Projekt ist und wie man ein Projektziel klar formuliert. Wir können eine Stakeholder-Liste erstellen und einen Projektplan entwickeln – bis hin zur Work Breakdown Structure (siehe Band 6: Die Projektstruktur – WBS). Außerdem beherrschen wir die Erstellung von Zeitplänen mit Hilfe einer Vorgangstabelle, eines Balkenplans oder eines Netzplans (siehe Abbildung 1).



ABBILDUNG 1 – RESSOURCEN IM PLANUNGSVERLAUF

Doch was fehlt uns noch? Bisher haben wir die finanziellen Aspekte noch nicht betrachtet. Um diese planen zu können, müssen wir klären, welche Personen, Materialien und weiteren Ressourcen wir wann und wo benötigen. Daraus ergeben sich der Ressourcenplan sowie der Plan für Human Resources.

Das war ein Auszug.

Das vollständige Skript „Die Ressourcenplanung“ mit allen Kapiteln und Beispielen erhalten Sie auf projekt.pm – als PDF zum sofortigen Download.

Weiterlesen →

projekt.pm/skript-08

Alle 13 Skripten sind außerdem im Lehrgang Projektmanagement und in den Themen-Workshops enthalten.

WEITERE BÄNDE IN DIESER REIHE

DAS ZIEL IST DAS ZIEL (GESAMTAUSGABE)

BAND 1 – DIE GRUNDLAGEN DES PROJEKTMANAGEMENTS

BAND 2 – DIE ZIELDEFINITION

BAND 3 – DIE IST-ANALYSE

BAND 4 – DOKUMENTATION UND KOMMUNIKATION

BAND 5 – RISIKOMANAGEMENT

BAND 6 – DIE PROJEKTSTRUKTUR

BAND 7 – DER ZEITPLAN

BAND 8 – RESSOURCENPLANUNG

BAND 9 – DER FINANZPLAN

BAND 10 – DAS TEAM – ENTWICKLUNG UND FÜHRUNG

BAND 11 – PROJEKTAUFTRAG UND KICKOFF

BAND 12 – CONTROLLING UND MONITORING

BAND 13 – DER PROJEKTABSCHLUSS