

# Checkliste

## „Ressourcenmanagement“

Die folgende Checkliste wurde uns von Heinz Scheuring, Scheuring AG, Möhlin/Schweiz, zur Verfügung gestellt. Vertiefende Informationen zum Thema finden sich im Artikel „Ressourcenmanagement endlich in den Griff bekommen“ auf Seite 30f. in diesem Heft.

### Aufgabenstellung

Die Einführung eines funktionierenden Ressourcenmanagements ist ein anspruchsvolles Organisationsprojekt. Um die Komplexität der zwei sich überlagernden Dimensionen – Projekt und Linie – zu bewältigen, sind eine realistische Erwartungshaltung, einfache Ansätze und der Verzicht auf zu viel Systemintegration gefragt. Diese Checkliste ist als Hilfe gedacht, die entscheidenden Fragen zu stellen und das Vorgehen für das Projekt „Ressourcenmanagement“ zu entwickeln.

### Vorgehen und Checkpunkte

#### 0. Das Projekt richtig starten

- Organisatorischen Rahmen abstecken: Team, die Abteilung oder ganze Organisation?
- Funktionalen Rahmen abstecken: Projektportfoliomanagement als Ganzes oder „nur“ Ressourcenmanagement?
- Projektbeteiligte festlegen, anfragen, gewinnen
- Betroffene informieren, möglichen Ängsten aktiv begegnen
- Start-Workshop durchführen: Projektrahmen, globale Projektziele, Beteiligte und Rollen, Erwartungen, Vorgehen, Einführung in die Grundlagen und Anforderungen des Ressourcenmanagements, Projekterfolgskriterien, Austausch von Ideen

#### 1. Ausgangslage und Ziele klären

- Aktuelle Praxis des Projekt- und Projektportfoliomanagements und der Ressourcenplanung
- Ziele der verschiedenen Stakeholder mit der Einführung eines professionellen Ressourcenmanagements
- Haltung der Beteiligten und Betroffenen gegenüber dem Vorhaben
- Erfahrungen benachbarter Abteilungen und befreundeter Unternehmen mit dem Thema

#### 2. Konzept entwickeln

- Verantwortung für die Ressourcenplanung; Zentralisierungsgrad
- Zentrale Planungs- und Unterstützungsstellen und deren Rollen
- Planungsebene: bis Stufe Mitarbeiter oder nur Organisationseinheiten (z. B. Gruppen)?
- Detaillierungsgrad der Planung (Projekt, Phase, Teilprojekt, ...)
- Abstimmung der Ressourcenplanung mit der Projektdetailplanung
- Periodizität, Zeithorizont und Verbindlichkeitsgrad der Planung
- Gestaltung des Planungsprozesses (Prozessschritte und Rollen)
- Integrationsbedarf/Schnittstellen (zu Projektplanung, ERP-System, ...)

#### 3. Passende Software evaluieren

- Anforderungen an die Software formulieren (funktional, technisch)
- Potenzielle Systeme ermitteln
- Marktstudien, Anbieterpräsentationen, Referenzbesuche > Shortlist erstellen
- Aussagekräftigen Testeinsatz (Pilot) durchführen – ein Muss!
- Systementscheid

#### 4. Lösung erfolgreich einführen und anwenden

- System konfigurieren: Customizing, Templates und Auswertungen, User und Berechtigungen, Schnittstellenimplementierung
- Schulungen durchführen
- Auswertungen fahren und interpretieren
- Regelmäßige Entscheidungs-Meetings durchführen
- Planungskonsequenz der Beteiligten prüfen, durchsetzen
- Anwender on the Job begleiten

#### Erfolg versprechend ist Ressourcenmanagement, wenn

- das Linienmanagement in dieser Aufgabe den Lead übernimmt.
- die Matrix Projekt – Linie als Vertrag zwischen Partnern verstanden und gelebt wird.
- auf die volle technische Integration der Ressourcenplanung mit der Einzelprojekt-Detailplanung verzichtet wird.
- bei der Systemevaluation Einfachheit und Direktheit über dem Funktionsumfang stehen.
- das Tool das Projektportfolio- und Ressourcenmanagement fokussiert.
- die Gegenüberstellung von Planung und Ist-Werten zu einem „Learning on the Portfolio“ führt.
- Prozesse, Rollen und Standards zweckmäßig definiert sind und gelebt werden.
- das Projekt Ressourcenmanagement als anspruchsvolles Organisationsprojekt anerkannt und professionell geführt wird.

Autor: Heinz Scheuring