

// **Adrian Großkopf**



Human Resources

Master of Science in Consulting and Controlling | 2019

T-Systems International GmbH

ENTWICKLUNG UND IMPLEMENTIERUNG EINES DATENWÜRFELS IN HUMAN RESOURCES FÜR EINE PERMANENTE SICHERSTELLUNG DER VERFÜGBARKEIT RELEVANTER DATEN //

PROJEKTAUSGANGSLAGE

Für den Human Resources (HR)-Bereich der IT Division hat sich mit Beginn der Umsetzung des Projektes Future Operating Model (FOM) im Jahr 2017 vieles verändert. Ein neues Rollenverständnis der HR Business Partner wurde eingeführt und eine deutliche Reduzierung der Mitarbeiterzahl von ca. 35 Prozent vorgenommen. Es stellte sich die Frage, ob die für das Personalcontrolling erforderlichen Daten weiterhin zur richtigen Zeit, am richtigen Ort und in der gewünschten Qualität zur Verfügung stehen können. Hinsichtlich der Möglichkeit, über eine Cloud zu jeder Zeit und von überall auf der Welt auf Daten zugreifen und damit arbeiten zu können, sollte eine Untersuchung durchgeführt werden. Im Rahmen eines Experteninterviews mit Jan Krellner, dem Leiter des HR-Bereichs der IT Division, wurde deutlich, dass ein starker Bedarf an permanenter Datenverfügbarkeit und einer Ausweitung des Portfolios an HR-Kennzahlen besteht. Gary-John Ellison, ein ehemaliger Fachleiter im HR-Controlling, gab in einem zweiten Experteninter-

view zu bedenken, ob es nicht an der Zeit wäre, einen Kulturwandel hinsichtlich der Kennzahlensteuerung einzuleiten.

ZIELSETZUNG DES PROJEKTES

Das Projekt wurde aufgrund der vorherrschenden Arbeitsweise mit Kennzahlen bei der Personalsteuerung im HR-Bereich der IT Division initiiert. Die allgemein verfügbaren Daten für das Personalcontrolling sollten den Mitarbeitern trotz des FOM-Projektes weiterhin in der bekannten Qualität zur Verfügung gestellt werden, um Auswertungen aus mehreren Perspektiven zu ermöglichen. Aus diesen Gründen sollte geprüft werden, wie eine dauerhafte Bereitstellung wichtiger Basisdaten in der IT Division sichergestellt werden kann. Das Gesamtziel war die Entwicklung und Implementierung eines HR-Datenwürfels für eine permanente Gewährleistung der Verfügbarkeit relevanter Daten. Mit dem Projektziel sollte erreicht werden, dass die von der Problemstellung betroffenen Mitarbeiter eine arbeitszeitliche Entlastung erfahren. Auf Grundlage der Forschungsfrage konnten vier Thesen abgeleitet werden, die die folgenden Teilziele des Projektes zum Ausdruck bringen. Es sollte eine konstante Datenverfügbarkeit zu jeder Zeit an einem zentralen Ablageort geschaffen werden. Zudem wurde geplant, dass historische Daten für die Betrachtung der Daten-Entwicklungen bereitgestellt werden. Die Ableitung neuer Kennzahlen mit HR-Bezug sowie eine Kosten- und Zeitersparnis durch zentral verfügbare Daten wurde ebenfalls angestrebt.

PROJEKTENTWICKLUNG

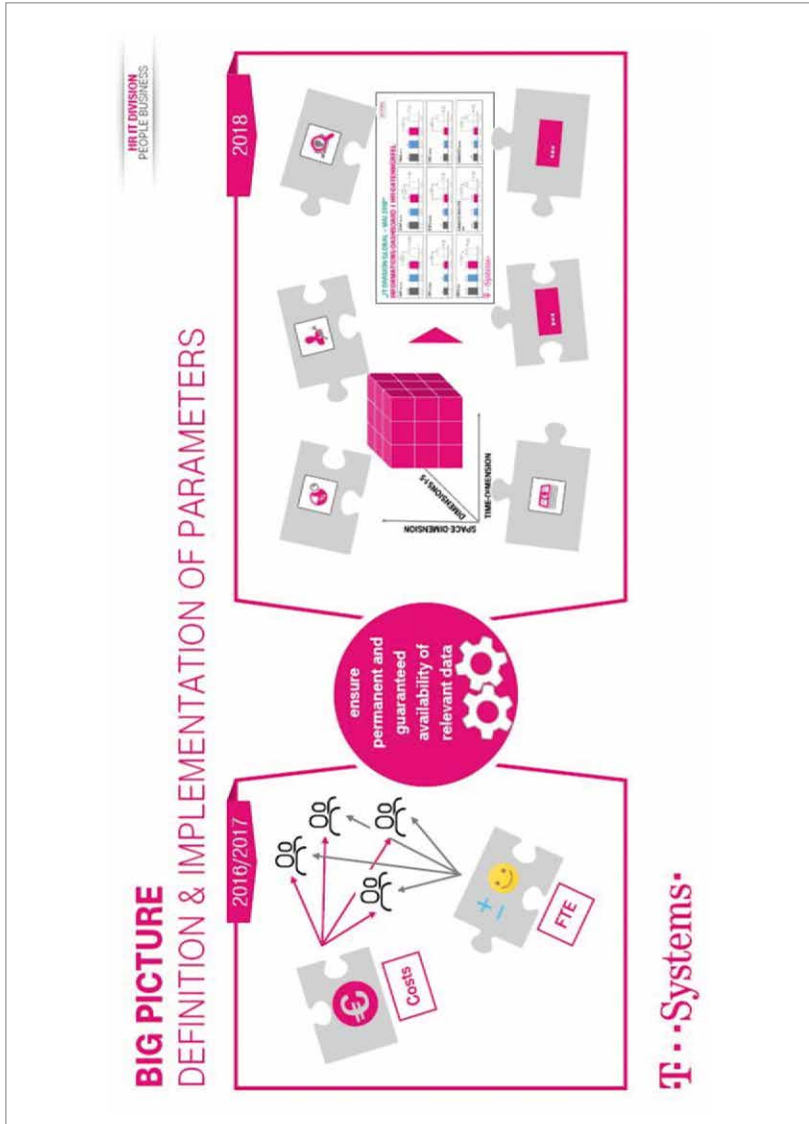
In der Umsetzung des Projektes erfolgte stets eine enge Verknüpfung zwischen den definierten Meilensteinen im Projekt und der theoretischen Ausarbeitung in der wissenschaftlichen Arbeit. Die theoretischen Grundlagen des Projektes wurden anhand eines 3-Säulen-Modells betrachtet. Dafür wurden ein betriebswirtschaftlicher, ein technischer und ein rechtlicher Teil erarbeitet. Auf Grund der umfangreichen Ausarbeitungen in der Theorie konnte die Konzeptionierung und Integration eines HR-Datenwürfels erfolgreich begleitet werden. Der vollständige Prozess zur Erstellung und Implementierung des HR-Datenwürfels inkl. rechtlicher Bewertung wurde detailliert aufgezeigt. Basierend auf dem Datenwürfel konnte ein Informations-Dashboard entwickelt werden, das alle wichtigen Kenn-

zahlen der IT Division nach individuell definierten Kriterien in übersichtlichen Cockpit-Charts aufzeigt. Außerdem erfolgte eine Einordnung im Hinblick auf die strategische Umsetzbarkeit der Ergebnisse aus dem Projekt mit einer Balanced Scorecard. Betrachtet man die zu Projektbeginn aufgestellten Thesen, so zeigt sich, dass sich die Behauptungen und damit die definierten Teilziele in den Projektergebnissen wiederfinden und bestätigen.

MEHRWERT FÜR DAS PROJEKTUNTERNEHMEN

Die Erwartungen an das Projekt wurden erfüllt und teilweise sogar übertroffen. Die Kosten für die Umsetzung waren 1.400 Euro niedriger als ursprünglich geplant und das Projekt war zwei Monate schneller umgesetzt. Aus dem Projektabschlussbericht geht außerdem hervor, dass die Gesamtqualität der Projektergebnisse mit der Note 1–2, also zwischen gut und sehr gut, bewertet wurde. Das macht deutlich, dass in kürzerer Zeit mit geringeren Kosten ein verbessertes Endergebnis erzielt werden konnte, als dies ursprünglich geplant war. Neben dem Gesamtziel, einen Datenwürfel zu implementieren, wurden außerdem die Teilziele mit Blick auf die permanente Verfügbarkeit wichtiger Daten und die Vorhaltung einer Datenhistorie erreicht. Außerdem konnten neue Kennzahlen abgeleitet und erste Zeit- und damit Kostenersparnisse realisiert werden. In Summe werden sich die Einsparungen für die T-Systems International GmbH im ersten Jahr voraussichtlich auf rund 18.000 Euro belaufen, wenn man die Kosten für das Projekt gegenüberstellt. Die Einsparungen resultieren aus den individuellen Zeitersparnissen der einzelnen Mitarbeiter. Ab dem zweiten Jahr wird mit jährlichen Einsparungen von mehr als 26.000 Euro gerechnet, solange der HR-Datenwürfel in seiner ursprünglichen Form ohne Erweiterungen der Dimensionen erhalten bleibt.

BIG PICTURE



Big Picture Adrian Großkopf (Quelle: Eigene Darstellung)

LITERATURVERZEICHNIS

Center of Excellence (2018): Handbuch_Lean RD kompakt. Sindelfingen:
Daimler AG.

Dombrowski, U. (2015): Lean Development - Aktueller Stand und zukünftige
Entwicklungen. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

Jeziorek, O. (1994): Lean Production: Vergleich mit anderen Konzepten zur
Produktionsplanung und -steuerung. Braunschweig/Wiesbaden:
Vieweg & Sohn.

Rotter, E. (2017): Deutsche Automobilindustrie investiert über 40 Milliarden Euro
in Forschung und Entwicklung. Berlin: Verband der Automobilindustrie (VDA).

Schmelzer, H. J. & Sesselmann, W. (2006): Geschäftsprozessmanagement in
der Praxis: Kunden zufrieden stellen – Produktivität steigern – Wert erhöhen
(5. Aufl.). München Wien: Carl Hanser Verlag.

Schömann, S. O. (2012): Produktentwicklung in der Automobilindustrie:
Managementkonzepte vor dem Hintergrund gewandelter Herausforderungen.
Wiesbaden: Gabler Verlag (Springer Fachmedien).