

Humanressourcen als Basis des Projektmanagements in Unternehmen

Bachelorarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science (B. Sc.)“ im Studiengang Wirtschaftsingenieur der Fakultät für Elektrotechnik und Informatik, Fakultät für Maschinenbau und der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Langer



Vorname: Dennis



Prüfer: Prof. Dr. M. H. Breitner

Porta Westfalica, den 02.03.2014

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	II
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Motivation	1
1.2. Vorgehensweise und Ziel der Arbeit	2
2. Grundlagen des Humanressourcenmanagements im Projektmanagement	4
2.1 Grundlagen der Humanressourcen	4
2.2 Grundlagen des Humanressourcencontrollings	5
2.3 Überblick über das Projektmanagement	5
2.4 Ziele des Projektmanagements und -controllings	7
2.5 Humanressourcen im Projektmanagement und -controlling	10
3. Fallbeispiel HARTING Systems GmbH: Ist-Analyse	12
3.1 Zentrale Projektmanagement und -controllingstelle	12
3.2 Projektablauf am Fallbeispiel	13
3.3 Projektcontrolling im Unternehmen	16
3.4 Problemdarstellung	20
4. Fallbeispiel HARTING Systems GmbH: Soll-Konzept und Tool	23
4.1 Voraussetzungen	23
4.2 Ziele des Tools	24
4.3 Mögliche Probleme und Grenzen des Tools	26
4.4 Sollkonzept des Tools	27
4.5 Entwicklung des Tools	32
5. Fallbeispiel HARTING Systems GmbH: Evaluation	40
5.1 Einführung in den Unternehmensalltag	40
5.2 Diskussion und Handlungsempfehlungen	42

6. Fazit.....	43
Literaturverzeichnis	III
Anhang	V
Produktlebenszyklus bei der HARTING Systems GmbH	V
Vergleich von alter und neuer Vorlage einer Produkthanfrage.....	VII
VBA-Code für Tabelle: „Produkthanfrage“	VIII
VBA-Code für Tabelle: „Market-Projects“	XI
VBA-Code für Tabelle: „Stunden“	XVII

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und Motivation

Ressourcen werden je nach Einsatzgebiet verschiedene Bedeutungen zugerechnet. In der klassischen Volkswirtschaftslehre werden sie häufig als Produktionsfaktoren Boden, Arbeit und Kapital erwähnt. Besonders den Humanressourcen werden in der Gegenwart immer größere Rollen zugeteilt. Durch die vorherrschende „[...] Informations- und Wissensgesellschaft, [...] wird das Humankapital zum entscheidenden Faktor.“¹ So verfügen beispielsweise verschiedene Mitarbeitende eines Arbeitsteams über unterschiedliches Know-How. Die Kombination dieses Know-Hows ist Voraussetzung für eine erfolgreiche und effektive Teamarbeit.² In Unternehmen kann es dann zu einem Planungskonflikt kommen, wenn einzelne Mitarbeitende plötzlich ausfallen, da einzelne Personen nicht durch gleich- oder höherwertiges Personal substituierbar sind, sofern sie ein spezielles Humankapital³ besitzen. Dieser Planungskonflikt wirkt sich stark auf die Projektplanung im täglichen Geschäft aus und kann bei nicht ausreichender Beachtung schnell zu unerwarteten Engpässen und somit wirtschaftlichen Schäden führen.

Es ist zwingend zwischen den quantitativen Humanressourcen im Gesamten und dem Know-How des einzelnen Mitarbeitenden zu unterscheiden. Unter diesem Gesichtspunkt wird deutlich, dass für einzelne Abteilungen allein die qualitative Verfügbarkeit des durch Mitarbeitende getragenen Wissens von Bedeutung ist. Angewendet auf das gesamte Unternehmen spielen jedoch die Auslastung und die quantitative Verfügbarkeit dieser Humanressourcen eine wichtige und wirtschaftlich entscheidende Rolle, da sich hieraus plan- und berechenbare Mengen ergeben. Durch Fehlplanungen im quantitativen Humanressourcenmanagement entstehen Abweichungen im Ist-Zustand der benötigten Humanressourcen gegenüber dem Soll-Konzept. Hierdurch können dem Unternehmen erhebliche wirtschaftliche Schäden entstehen.

¹ Achouri, 2011 (S. 130)

² Vgl. Moldaschl, 2007 (S. 23)

³ Humankapital: Personengebundenen Wissen und Fähigkeiten

Die HARTING Systems GmbH möchte in diesem Rahmen eine Verbesserung in der Humanressourcenplanung erreichen, sodass Projektabläufe exakter geplant sowie gesteuert werden können. Die Konkurrenz stellt hierbei ein untergeordnetes Thema dar, da vor allem innerbetriebliche Ressourcen geplant und analysiert werden sollen.

Ein Projektmanagement setzt eine exakte Planung von Ressourcen und dessen Einsatz voraus. So ist es von großer Bedeutung, dass gerade die Humanressourcen in Projekten tagesaktuell überwacht, analysiert und gegebenenfalls gesteuert werden können, sodass Soll- und Ist-Zustände möglichst übereinstimmen. Da Humanressourcen jedoch von der Ressource Mensch abhängig sind, stellt die Einhaltung der Planung eine besondere Herausforderung an das Unternehmen.

Humanressourcen und deren Controlling sind somit im Projektmanagement für Unternehmen unverzichtbar in Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Kontrollierbarkeit und Planungssicherheit.

1.2. Vorgehensweise und Ziel der Arbeit

Die vorliegende Arbeit verfolgt das Ziel, Humanressourcen im Projektmanagement am Beispiel eines Unternehmens darzustellen, zu analysieren und die Planung sowie Kontrolle im laufenden Betrieb zu optimieren.

Hierzu wird zunächst im folgenden Kapitel grundlegendes Wissen über die Ressourcenplanung im Projektmanagement vermittelt. Anschließend werden theoretische Grundlagen der Humanressourcen sowie der Projektplanung aus wissenschaftlicher Sicht beleuchtet und veranschaulicht.

Das dritte Kapitel behandelt den Ist-Zustand der Vorgehensweise beim Projektcontrolling im Unternehmen der HARTING Systems GmbH. Dieser Zustand wird analysiert, veranschaulicht und bewertet. Auf etwaige Probleme wird detailliert eingegangen.

Kern des vierten Kapitels stellt die Entwicklung eines Tools dar, welches das praxisorientierte Humanressourcenmanagement (HRM) im Projektmanagement während des laufenden Betriebes automatisiert, administriert und somit den alten postalischen

Vorgang ablöst. Ziel hierbei ist es, einen benutzerfreundlichen Ablauf zu entwickeln, welcher eine In-Time-Analyse⁴ ermöglicht.

Im fünften Abschnitt wird das System im Unternehmensalltag eingesetzt und das Erreichen der gesetzten Ziele überprüft, sodass erneut ein Ist-Zustand aufgenommen wird. Einzelne Abschnitte des Projektablaufs werden genau untersucht und extrahiert. Hierbei wird ein Flussdiagramm das Tagesgeschäft im Projektmanagement des Unternehmens darstellen.

Abschließend werden im letzten Kapitel dieser Arbeit ein Fazit und ein schlussendlicher Ausblick erstellt.

⁴ In-Time-Analyse: Analyse während des laufenden Projekts

6. Fazit

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wurde dargestellt, welche wichtige Rolle eine zeitnahe Verfügbarkeit von Informationen für das Controlling der Humanressourcen im Projektmanagement spielt.

Ist-Zustände im Ressourcenmanagement weichen im täglichen Geschäft häufig von den Planungsdaten ab. In dieser Hinsicht ist es wichtig, Fehlerquellen möglichst während des laufenden Projektes aufzudecken.

Für eine effiziente und fehlerunanfällige Planungs- und Controllingphase ist eine gepflegte Datenverarbeitung von besonderer Bedeutung. Insbesondere die Digitalisierung von Abläufen sowie die damit verbundene Datengewinnung versprechen eine Steigerung der Genauigkeit im Entwicklungscontrolling.

Das in der Arbeit entstandene Tool unterstützt das Projektmanagement und dessen Controlling. Es vereinfacht den Planungsprozess für die zuständigen Projektmanager ohne einen Mehraufwand in anderen Bereichen des Betriebs hervorzurufen. Das Tool sammelt, verarbeitet und verteilt die benötigten Informationen für die Projektplanung sowie das Projektcontrolling. Mit Hilfe angepasster Excel-Tabellen entstehen hierbei Grafiken und Tabellen, welche einen detaillierten Überblick über den Ist-Zustand ergeben.

Zusammen mit den aus der Planungsphase gewonnenen Datensätzen ergibt sich ein selbständiges Controlling. An dieser Stelle ist dem Unternehmen eine Grundlage zur eigenständigen Weiterverarbeitung der gesammelten Informationen zur Analyse gegeben.

Weitergehend konnte gezeigt werden, dass eine Steigerung der Kontrollierbarkeit der Ressourcen nahezu ohne Veränderungen im betrieblichen Tagesgeschäft integrierbar ist.

Es bleibt zu untersuchen, inwiefern die HARTING Systems GmbH einen Nutzen aus den gewonnenen Daten zieht. Insbesondere mit Blick auf die Verwertung und Analyse der abweichenden Soll- / Ist-Zustände während einer Projektprozesskette.