Projektdefinition

Projektinitialisierung

Ingangsetzen im Rahmen des funktionellen PM

- Zeitraum
  - Auftreten einer Idee bis Projektantrag
- Arbeiten
  - Informationsbeschaffung als Grundlage für einen Projektantrag
  - Grobe Situationsanalyse
  - Generelle Zielformulierung
  - Suchen eines Sponsors !!!
  - Suchen und Nominieren eines Projektleiters
  - Ausarbeiten Projektantrag
  - Aufzeigen Projektrisiken, -kosten, -nutzen und -wirtschaftlichkeit
- Folgeaufgaben nach Projektinitialisierung
  - Entscheid über die Projektdurchführung
  - Definitive Nomination PL und Projektmitarbeiter
  - Formulierung und Inkraftsetzung Projektauftrag
  - Projekt-«Kick-off»

Abgrenzungen, Schnittstellen

- Wesentlicher Bestandteil des Projektan-/-auftrages
- Basierend auf: Situationsanalyse und Berücksichtigung der Projektziele
- Zweck
  - Logische Unterteilung der Aufgabenstellung in Teilaufgaben (Untersysteme)
  - Darstellung der Beziehungen unter den Teilaufgaben (Interfaces)
  - Darstellung der Systemgrenzen nach aussen
  - Darstellung der Beziehungen von und zu den Umsystemen
- Methoden
  - SE - Systemdenken
  - Problemlösungszyklus
- Konstruktionsprinzipien für Modellierung
  - Möglichst einfache, möglichst wenige Schnittstellen
  - Modularer Aufbau: Klar definierte Funktionen, die allenfalls mehrfach verwendet werden können
  - Piecemeal Engineering: Realisierung in verdaubaren Brocken, die allenfalls rückgängig gemacht werden können
  - Minimale Präjudizierung: Die Lösung wählen, welche die meisten Freiräume für die weitere Entwicklung offen hält

Projektantrag / -Auftrag

- Projektantrag

Projektziele

- Basis
  - Situationsanalyse
- Zweck
  - Beurteilung von Lösungsvarianten
  - Hard- und Software-Evaluation
  - Definition der Sicherheitsanforderungen
  - Vorgehensplanung
  - Qualitätssicherung
  - Erfolgskontrolle (am Projektende)
- Quellen
  - Wünsche der Fachabteilungen
  - Situationsanalyse (Problemkatalog)
  - Unternehmensziele (Leitbild und Strategie)
  - Qualitätsziele im Rahmen eines QMS nach ISO 9000
  - Gesetzliche Anforderungen
  - Verträge
- Dimensionen
  - Systemziele
    - Wirkungsinhalte
      - Funktionelle Ziele
      - Finanzielle Ziele
      - Personelle (soziale) Ziele
    - Wirkungszeitpunkt
      - Kurzfristig
      - Mittelfristig
      - Langfristig
    - Wirkungsort
      - System
      - Umsystem
  - Vorgehensziele
    - Projekt-Bearbeitungsschritte und -Termine
- Mussziele
  - Sind speziell als solche zu kennzeichnen und sollten nicht im Übermass vorhanden sein. Sie dienen speziell bei Variantenentscheiden als KO-Kriterien. Sie sind unmissverständlich und messbar formuliert und unumstösslich
- Formulierung (Ziele sind ...)
  - ... aus Sicht des Gesamtunternehmens zu formulieren
  - ... vollständig, enthalten alle wichtigen Anforderungen
  - ... realistisch und bezüglich fachlicher Bedürfnisse vernünftig
  - ... operationell d.h. unmissverständlich und messbar formuliert, nach Muss- und Wunschzielen unterschieden
  - ... konfliktfrei, allfällige Zielkonflikte sind bereinigt
  - Präjudizieren die Lösung nicht unnötig sondern beschreiben die Wirkung des Systems
- Abgrenzung
  - Oft ist es zweckmässig, nicht zu erfüllende Ziele ausdrücklich - im Sinne der Abgrenzung - zu nennen
- Konflikte
  - Matrixdarstellung, jedes Ziel mit jedem Ziel vergleichen und nach Unabhängigkeit, Stützung und Konflikt klassieren
  - Schwache Konflikte: durch Vergabe von Prioritäten lösen. Starke Konflikte: alle betroffenen Ziele in der Formulierung berdenken
- Vorgehen
  - Auswahl der Beteiligten am Zielsetzungsprozess
  - Nomination des Moderators
  - Verifizierung der Situationsanalyse, Konkretisierung, Sicherstellung der Akzeptanz
  - Sammlung von Zielideen (Kreativitätstechniken einsetzen)
  - Ableitung der Ziele aus den Resultaten der Situationsanalyse
  - Festlegung der Klassifikation
  - Klassierung der erarbeiteten Ziele
  - Vollständigkeitskontrolle
  - Konfliktanalyse und -bereinigung
  - Systematische Analyse der Einhaltung Formulierungs-Grundregeln
  - Genehmigung des Zielkataloges als verbindliche Grundlage. Ziele sind in späteren Phasen evtl. zu detaillieren u. zu bereinigen

Funktionelles PM