

Übungen zu Projektmanagement Lösungsvorschlag

Die angegebenen Lösungen sind nicht als „Musterlösung“, sondern nur als Diskussionsvorlage zu verstehen.

Aufgabe 2-1

Ziele

- a) Erklären Sie, was unter „SMARTen Zielen“ zu verstehen ist.

Lösung:

Specific	Knackig, verständlich, eindeutig, stimmig mit anderen Zielen
Measurable	Messbar. Es muss klar sein, wann das Ziel erreicht ist
Achievable	Erreichbar. Unerreichbare Ziele führen zu Demotivation
Relevant	Die wichtigen Dinge als Ziel formulieren, nicht jeden Kleinkram
Time-based	Es gibt einen Zeitpunkt, an dem das Ziel erreicht sein soll (ist im Projektkontext automatisch gegeben)

- b) Warum ist es sinnvoll, Ziele nach dem SMART-Schema zu definieren? Erklären Sie für jede Eigenschaft, die im SMART-Schema genannt wird, warum Ziele diese Eigenschaft aufweisen sollten.

Lösung:

Specific	Kommunizierbarkeit
Measurable	Überprüfbarkeit; für Projektcontrolling relevant, Messung anzahl erreichter Ziele
Achievable	Erreichbar. Zur Motivation
Relevant	Arbeitsersparnis, Motivation: zu viele (irrelevante) Ziele demotivieren
Time-based	Überprüfbarkeit; für Projektcontrolling relevant

Aufgabe 2-2

Durchführungsentscheidung

Ein kleiner Verlag will eine Prozessunterstützungssoftware für die bessere Erfassung Koordinierung von Herstellungs- und Vertriebsprozessen einführen.

Nachdem das Lastenheft für die Software erstellt und der Umfang des Projekts auf 20 Personenmonate geschätzt wurde, soll nun entschieden werden, ob das Projekt durchgeführt werden soll.

- a) Welche Informationen werden für diese Durchführungsentscheidung noch benötigt?

Lösung:

- Personalkosten: SW-Entwickler ca. 6000 Eur. pro PM.
- Kosten der Systeminstallation: 10000 Eur.
- Laufende Kosten des Systems: vernachlässigt.
- Gewinn: 60.000 Eur.
- Organisationskosten und Betriebsmittelkosten: ca. 1000 Eur. pro PM.
- Qualität der Schätzung: befriedigend.
- Risikofaktoren:
 1. Ablehnung der Software durch Anwender. Bisher arbeiten die Mitarbeiter mit einem einfachen Office-System. Eher unwahrscheinlich, aber nicht ganz ausgeschlossen.
 2. Technologische Risiken. Gering, relativ freie Auswahl der Plattform.
- Produktivitätsgewinn: 20 %
- 6 Angestellte, Lohnkosten pro Angestellter: 5000 Eur.
- Kosten für die Studie: 5000 Eur.

- Auftragslage: gut.

b) Entscheiden Sie, ob das Projekt durchgeführt werden soll.

Lösung:

Entscheidung	Ja	Nein
Personalkosten	120.000	0
Betriebsmittel	20.000	0
Gewinn	60.000	0
Installation	10.000	0
Einmalige Kosten	210.000	0
Betriebskosten	0	0
Personalkosten	25.000	30.000

Die Projektkosten wären demnach also nach

$$210.000/5.000 = 42\text{Monaten}$$

wieder eingefahren.

Entscheidung? Je nach dem ...

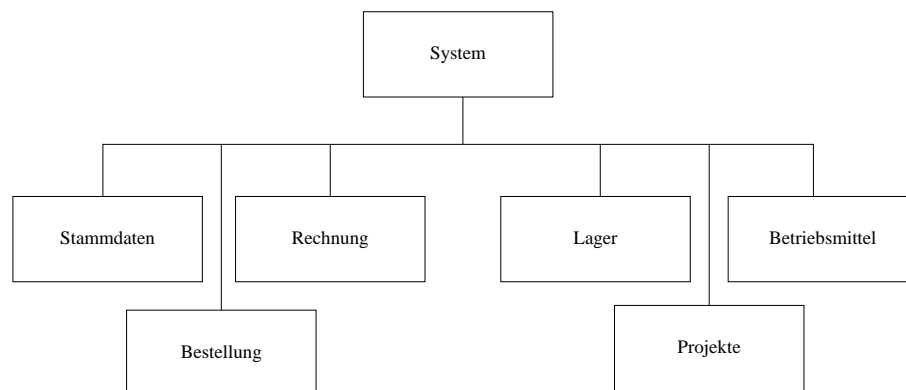
Aufgabe 2-3

Projektstrukturplan

In dieser Aufgabe sollen Sie einen Projektstrukturplan (work breakdown structure) für oben genannte Prozessunterstützungsoftware erstellen.

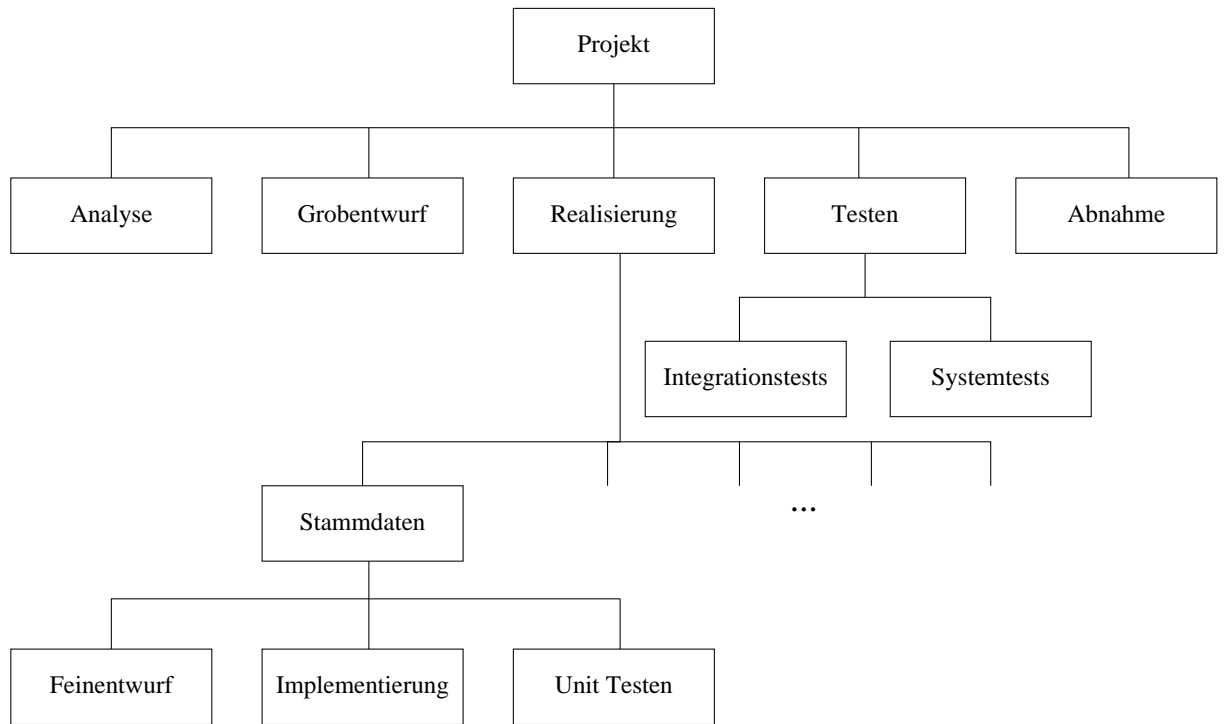
a) Wie sieht die Produktstruktur des Systems aus?

Lösung:



b) Entwerfen Sie die work breakdown structure. Gehen Sie dabei nach Produktstruktur und Entwicklungsprozess vor.

Lösung:



Aufgabe 2-4

Projektinfrastruktur

a) Welche Faktoren haben Einfluss auf die Auswahl der Kommunikationsplattform eines Projekts?

Lösung:

- Projektgröße (Anzahl der Mitarbeiter)
- Projektdauer
- Verteiltheit der Mitarbeiter (Räumlich, organisatorisch)
- Kommunikationsvorlieben der Mitarbeiter

b) Erwägen sie, welche Kommunikationsplattform für folgendes Projektteam geeignet ist. Zehn Mitarbeiter sollen drei Jahre lang an einem IT-Forschungsprojekt arbeiten. Diese Mitarbeiter sind auf vier Forschungseinrichtungen innerhalb Europas verteilt. Der Projektmanager ist nicht direkt weisungsbefugt, den Mitarbeitern steht in jeder Forschungseinrichtung ein direkter weisungsbefugter Vorgesetzter vor.

Lösung: Keine :)

Aufgabe 2-5

Kick-Off

a) Was ist das Ziel eines Kick-Off Meetings? Was soll im Meeting präsentiert werden?

Lösung: Ziel:

- Ziele an das Team vermitteln
- Zäsur setzen, Projektbeginn markieren
- Teambildung gleich zu Beginn fördern.
- Das Team die wichtigsten Informationen direkt mitteilen / alle Mitarbeiter auf einen Stand bringen.

Was präsentiert wird

- Projektziele

- Projektstruktur: Verantwortlichkeiten, Rollen, d.h. Ansprechpartner
 - Vorgehen und Planung: wichtige Meilensteine
 - Informationen zur Projektinfrastruktur
 - Nur die wichtigsten Informationen.
 - Wo weitere Informationen zu finden sind.
- b) In der Vorlesung wurde kurz diskutiert, ob ein Kickoffmeeting gemeinsam mit dem Kunden durchgeführt werden sollte. Was spricht dafür, was dagegen?

Lösung:

Dagegen: Zu viele interne Details werden an den Kunden weitergegeben, in die man ihm evtl. keinen Einblick geben will. Bei großen Kunden: Angst vor dem Kunden und Anspannung kann die Teambildung und interne Kommunikationsbildung verhindern.

Dafür: Einbindung des “Kundenvertreters” in die Kommunikationsstruktur. Dadurch wird die Informationsquelle besser erschlossen. Offenheit und Vertrauen dem Kunden gegenüber zeigen.

Aufgabe 2-6

Abnahme

Worauf muss bei der Abnahme geachtet werden?

Lösung:

- Frühzeitig planen
- Kontinuierliche Abnahme
- Änderungsmanagement (CR-Verfahren) benutzen
- Auftraggeber über seine Pflichten in der Abnahme informieren
- Verbindliche Rahmenbedingungen für die Abnahme schaffen für Vorgehensweise, Dauer und Kriterien.
- Partnerschaftliches Verhältnis wahren.
- Schnell auf Probleme reagieren.