

Projektanforderungen & Projektziele

Joerg Grave
apetito AG Rheine



Projektanforderungen & Projektziele



Bevor ein Projekt startet ist zu ermitteln, was überhaupt im Detail erreicht werden muss, was erreicht werden kann und was gut wäre im Laufe des Projekts zusätzlich zu erreichen. Wenn diese **Ziele diskutiert, verstanden und beschrieben** sind, kann darauf aufbauend die weitere Planung erfolgen.

Projektanforderungen & Projektziele

Definition: (DIN 69901)

Projektziel:

Gesamtheit von Einzelzielen, die durch das Projekt erreicht werden.

Zieldefinition:

quantitative und qualitative Festlegung des Projektinhaltes und der einzuhaltenden Realisierungsbedingungen, z.B Kosten und Dauer, in Zielmerkmalen mit meist unterschiedlichen Zielgewichten (z.B. Muß- und Kann-)Ziele

„Das Projektziel ist es, den betroffenen Interessensgruppen von Nutzen zu sein. Eine Projektstrategie ist die Ansicht der Organisationsleitung darüber, wie das Projektziel erreicht werden soll. Die Projektzielsetzung ist es, die vereinbarten Endresultate, unter besonderer Berücksichtigung der Deliverables (Ergebnisse), im vorgeschriebenen zeitlichen Rahmen, mit dem vereinbarten Budget und innerhalb verträglicher Risikoparameter zu liefern. Die Projektzielsetzungen bestehen aus einer Reihe von Teilzielen.

Projektanforderungen & Projektziele

Zieleigenschaften: SMART definierte Ziele

S – Spezifisch	Einfach und verständlich, nicht allgemein, sondern konkret
M – Messbar	Operationalisiert (u.a. Leistung, Kosten)
A – Akzeptabel	Erreichbar und sozial ausführbar (akzeptiert)
R – Realistisch	Sachlich erreichbar und bedeutsam
T – Terminiert	zeitlich planbar

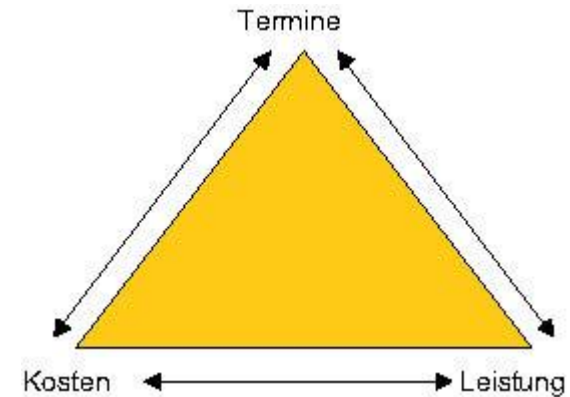
Schlechte Kommunikation ist die häufigste Ursache für das Verfehlen der Projektziele!!!

S spezifisch
M meßbar
A aktivierend (positiv)
R realistisch
T terminiert

Projektanforderungen & Projektziele

Zielgrößen:

Die Ziele Qualität/Leistung, Kosten und Termine werden oft im magischen Dreieck des Projektmanagements veranschaulicht. Sie bilden den Kern der Anforderungen und sind nur sehr schwer gleichzeitig zu erreichen.



Zielfunktionen:

Kontrollfunktion – war das Projekt erfolgreich..., Messlatte zur Erfolgsbestimmung

Orientierungsfunktion – richtungsweisende Informationen...

Verbindungsfunktion – Wir-Gefühl erzeugen, Gruppenprozess beschleunigen...

Koordinationsfunktion – Beziehungen von Projektteam zu Orgaeinheiten werden bestimmt...

Selektionsfunktion – Entscheidungen/Alternativauswahlen

Projektanforderungen & Projektziele

Zielhierarchie

Ergebnis und Prozessziele

Ergebnisziele: (vom Auftraggeber erwartete Leistung)

- Finanzziele
- Funktionsziele
- Personelle Ziele
- Sozialziele

Vorgehensziele (ergeben sich aus dem Vorgehen im Projekt)

- Projektdauer
- Budget
- Projektphasen
- Projektorganisationen

Nutzenziele (werden aus der Anwendung ersichtlich, u.U. erst nach längerer Zeit)

Meilensteine und Zwischenziele sind zur Qualitätssicherung des Projektes unbedingt notwendig!



Projektanforderungen & Projektziele

Zielbeziehungen

Ziele können in unterschiedlichen Zielbeziehungen stehen. In Projekten sind unter Umständen nicht alle Ziele untereinander vereinbar.

Neutral(es gibt keinen Einfluss aufeinander),

Komplementär(Die Erreichung eines Ziels begünstigt das Erreichen des anderen Ziels)

Konkurrent(Erreichen des einen Ziels erschwert das Erreichen des anderen Ziels)
Termin zu Budget

Antimonie(Das Erreichen des einen Ziels macht das Erreichen des anderen Ziels unmöglich)

Identität(Die Ziele sind Deckungsgleich). Die folgende Darstellung soll diesen Umstand näher bringen.

Projektanforderungen & Projektziele

Zielgewichtung:

Nutzwertanalyse

- Auflistung in Teilnutzen – Zielerfüllungsgrad
- Stellenwert der Erfüllung der einzelnen Unterziele untereinander ermitteln
- Gewichtung der Unterziele bestimmen
- Produkt pro Alternative ergibt den gewichteten Gesamtnutzen

Vorteil: leicht verständlich

Nachteil: starke Vereinfachung

Beispiel:

Auswahl Softwarepakete von 400€ bis 9600€

3 Pakete kommen in die engere Auswahl und liegen zwischen 2200€ und 2280€

→ Preisunterschied wird unwichtig

		System A		System B	
Unterziel	Gewichtung	Nutzwert	Gewichteter Nutzwert	Nutzwert	Gewichteter Nutzwert
Funktionalität	50%	100 Pkt	50	70 Pkt	35
Benutzeroberfläche	10%	50 Pkt	5	100 Pkt	10
Handbuch	40%	30 Pkt	12	60 Pkt	24
Summe/Gesamtnutzwert	100%		67		69

Projektanforderungen & Projektziele

Zielgewichtung:

Gewichte sollen normiert werden und kardinal-skaliert sein.

kardinalisiert: Zielerfüllungsgrad von Punkt1 mit Gewicht 40% entspricht
4 Punkten aus Unterziel mit je 10%
(Trade-Off Vergleich)

CA (Conjoint Analyse)

Alle möglichen Kombinationen werden verglichen

- + Kunden werden hierzu Prototypen gezeigt
- Hohe Kosten und sehr zeitaufwendig

QFD (Quality Function Deployment Methode)

Hier werden im Gegensatz zur CA die Kundenbedürfnisse am Projektanfang abgefragt...

- Kunde muss zum abstrahieren in der Lage sein

Beide Methoden sind sehr ähnlich und

- In der Umsetzung sehr aufwendig – teilweise hunderte von Vergleichen
- hoher Grad an Abstraktionsfähigkeit erforderlich – Akzeptanzprobleme bei den Mitwirkenden

Vielen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit!

