

ICT Strategie + Führung

Aufgaben zur Vorlesung: Change Management

1. Sie sind Projektleiter in dem Projekt SwissGrooves. Während der Realisierung ändern sich die Anforderungen an das Projekt: Köbi Rille hat eine Tochter, die kürzlich über das Internet an einer Tauschbörse für Kleidungsstücke teilgenommen hat und begeistert ist. Nun möchte Herr Rille auch eine Tauschbörse für Musikalien im weitesten Sinne in den SwissGrooves-Webshop integriert haben; die Bezahlung soll über den Payment-Service erfolgen, der ohnehin an den Webshop angebunden ist. Was tun Sie?

Antworten:

- Neue Anforderungen in einem nächsten Release im Anschluss an das Projekt einplanen.
- Neue Anforderungen in Form einer Projekterweiterung einplanen. Folgen und Auswirkungen beachten:
 - Projektziel und Funktionalität des Projekts ändert
 - Projektdauer und –kosten (auch in Bezug auf den Betrieb)

2. Lesen Sie den Artikel „IT-Projekte erfolgreich abschliessen“.

- Was sehen die beiden befragten Berater als richtig an im Umgang mit Änderungswünschen?

Antworten:

- Änderungen müssen dokumentiert werden.
- Unentbehrliche Änderungen nur über Change Request Verfahren entgegennehmen. (Offizieller Charakter einer Änderung).
- Kommunikation der Konsequenzen von Changes (Time/Budget).
- Wenn möglich: Entbehrliche Änderungswünsche erst nach Produktivstart angehen.
- Welches sind die häufigsten Gründe für das Scheitern von IT-Projekten? Wie viele davon hängen davon ab, dass das System die Anforderungen erfüllt?

Antworten:

- System erweist sich als ungeeignet
- Projekt bringt keine Vorteile für Business
- Anwender lehnen das System ab
- System kommt zu spät
- Technik funktioniert nicht
- Unternehmensziele haben sich geändert
- Notwendige Veränderungen im Business scheitern

- System wird nicht mehr gebraucht
 - Häufig gemachte Probleme:
 - Kommunikation im Projekt Setup wird vernachlässigt.
 - Ziele und Anforderungen sind nicht klar definiert oder es besteht kein gemeinsames Verständnis dafür.
 - IT spricht erfahrungsgemäss nicht die „Sprache“ des Business.
 - Systemanwender werden bei der Anforderungserhebung zu wenig einbezogen.
3. Wie gross können die Auswirkungen von Anforderungsänderungen in einem Projekt sein?
- Antworten:
- Die Tragweite der Auswirkungen sind vom Umfang abhängig: Wenn oberflächliche Änderungen gewünscht werden, können diese oft mit geringem Aufwand umgesetzt werden. Bei Änderungen an der Architektur muss u.U. ein grosser Teil des Systems neu entwickelt werden.
4. Welche sind die wichtigsten Ziele des Change Managements?
- Antworten:
- Trennen von entbehrlichen und unentbehrlichen Change Requests.
 - Nachvollziehbarkeit gewährleisten, indem Changes dokumentiert werden.
 - Abstimmung von verschiedenen Change Requests. Gewährleistung der Widerspruchsfreiheit.
5. Lesen Sie noch einmal den Text zu Aufgabe 1.
Was würden Sie jetzt tun?
- Antworten:
- Zusammen mit dem Change Initiant (Hr. Rille) ein Change Request Verfahren starten.
6. Sie bekommen die anonymisierte Fassung einer Prozessbeschreibung für das Change-Management in einem realen Projekt (in der Projektsprache Englisch). Principal = Auftraggeber, Agent = Auftragnehmer.
Lesen Sie die Prozessbeschreibung bitte genau durch und schreiben Sie die wesentlichen Bestandteile des hier beschriebenen Change-Management-Prozesses in Form von Punkten für eine Checkliste heraus: „Welche Punkte muss ein Change-Management-Verfahren jedenfalls regeln/umfassen?“
- Antworten:
- Change Request muss in schriftlicher Form eingereicht werden. Darin müssen folgende Informationen ersichtlich sein:
 - Nummerierung, Name, Beschreibung.
 - Aufwandschätzung.
 - Technische Machbarkeit.

- Administrativer Aufwand bei Umsetzung des Changes.
 - Mehraufwand bezüglich Zeit, Ressourcen und Erzeugnisse.
 - Neue Risiken, welche aus den zusätzlichen Änderungen resultieren.
 - Festlegung der Governance bezüglich Entscheidung für/gegen Implementierung von Changes.
 - Festlegen, wer Change Requests einreichen darf (Autorisierung): Nicht jeder Beteiligte ist berechtigt, Changes zu stellen.
 - Liste der Change Requests führen.
 - Dokumentation mit Entscheidungsbegründung führen.
7. Sie bekommen ein CR-Formular aus der Industrie. Prüfen Sie, welche Punkte aus unserer Checkliste wie in dem Formular berücksichtigt sind, was noch fehlt und was über die Checkliste hinausgeht. Sind die Extra-Punkte aus Ihrer Sicht nötig?

Antworten:

Fehlende Punkte:

- Risikoliste
- Machbarkeit
- Unterzeichnung
- Ziel-Release: In welchem Release soll die Änderung eingeführt werden?
- Version des Change Requests. (Auch der CR unterliegt Anpassungen).

Zusätzliche Punkte:

- Priorität ist eigentlich überflüssig, da diese sowiso oft als „very urgent“ eingestuft wird.

Antworten