



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Die FindYourWay AG	3
1.2	Grundlagen	6
1.2.1	Motivation für Prozessverbesserung	8
1.2.2	Wichtige Begriffe	12
1.2.3	CMMI: Ein kurzer Überblick	15
2	Vorgehen zur Prozessverbesserung	23
2.1	Phasenmodell	30
2.2	Rollenmodell	36
2.2.1	Organisationsebene	37
2.2.2	Projektebene	41
2.3	Hauptartefakte	43
2.3.1	Projektmanagement-Dokumente	44
2.3.2	Prozessmanagement-Dokumente	48
2.3.3	Prozessinhaltsbeschreibungen	50
2.4	Umsetzungsvarianten	51
2.5	Relevante Prozessgebiete aus CMMI	53
2.5.1	Organizational Process Focus (OPF)	55
2.5.2	Organizational Process Definition + IPPD (OPD)	57
2.5.3	Organizational Training (OT)	58
2.5.4	Integrated Project Management (IPM)	60
2.5.5	Measurement and Analysis (MA)	64

3	Standortbestimmung	67
3.1	Vorbereitung	69
3.1.1	Umfang festlegen	69
3.1.2	Planung und Kick-off durchführen	73
3.2	Durchführung	76
3.2.1	Interviews durchführen	76
3.2.2	Feedback-Sitzung durchführen	77
3.2.3	CMMI-Anforderungen an konkrete Prozessgebiete	77
3.3	Nachbereitung der Interviews	81
3.4	Praktische Tipps	82
4	Planungsphase	85
4.1	Projektmanagement	87
4.2	Planung des Prozess-Verbesserungsprojektes	89
4.3	Die Phasen des Verbesserungsprojektes	89
4.4	Projektplanung des zweiten Abschnitts	90
4.4.1	Initialer Kick-off	91
4.4.2	Auswahl Appraiser und Berater	91
4.4.3	Durchführung eines Kick-off-Meetings vor der Standortbestimmung	92
4.4.4	Durchführung der Standortbestimmung	92
4.4.5	(Grobe) Festlegung der Verbesserungsziele und Priorisierung	92
4.4.6	Einholen des Management-Commitments für das Verbesserungsprojekt	93
4.4.7	Strategieentwicklung	93
4.4.8	Bemerkungen zur Planung der Vorbereitung	94
4.5	Projektplanung der Durchführung und Nachbereitung	94
4.6	Projektplanung der Prozessdefinition und der Prozesspilotierung	95
4.6.1	Prozessdefinition und Prozesspilotierung	95
4.6.2	Projektplanung der Prozessdefinition und der Prozesspilotierung	96
4.7	Projektplanung der Schulungen	97
4.7.1	Aufwandsschätzung	98
4.7.2	Schätzung des Aufwands für die Erstellung eines Foliensatzes	99
4.8	Projektplanung des Rollouts	100

4.9	Dokumente, die in der Planungsphase entstehen	100
4.10	Projektziele	101
4.11	Projektorganisation	103
4.11.1	Festlegung der Projektorganisation	104
4.11.2	Stolpersteine bei der Festlegung der Organisationsstruktur	106
4.12	Phasen/Meilensteine	108
4.13	Aufwand und Zeitplan	110
4.14	Risiken	113
4.15	Projektüberwachung und -steuerung	115
4.16	Programmmanagement	117
	<hr/>	
	Prozessverbesserung auf Organisationsebene von Fillipo Vitiello	118
	<hr/>	
4.17	Praktische Tipps	121
5	Konzeptphase	123
5.1	Vorgehensweise in der Konzeptphase	125
5.2	Erheben der Prozessanforderungen	128
5.2.1	Prozessanforderungen	131
5.2.2	Anwendungsfallanalyse	133
5.3	Definition der Prozessarchitektur	135
5.3.1	Metamodell	137
	<hr/>	
	Prozessmodellierungssprachen von Jens Palluch	141
	<hr/>	
5.3.2	Prozesskontext und Teilprozesse	143
	<hr/>	
	Prozessintegration im Team von Fillipo Vitiello	146
	<hr/>	
5.4	Design des Prozessmodells	150
5.4.1	Entwicklungsstrategie	150
5.4.2	Phasenmodell	152
5.4.3	Dokumentenplan	156
5.5	Praktische Tipps	158

6	Definitionsphase	161
6.1	Vorgehensweise bei der Prozessdefinition	163
6.2	Erhebung der Inhalte der Prozessbeschreibung	168
6.2.1	Workshops	169
6.2.2	Dokumentenanalyse	172
6.2.3	Projektarchäologie	173
6.2.4	Apprenticing	173
6.2.5	Interviews	174
6.3	Definition und Dokumentation der Prozesse mit Schwerpunkt Requirements Engineering	177
6.3.1	Requirements Management und Requirements Development	181
6.3.2	Wechselwirkungen des Requirements Engineering zu anderen Teilprozessen	187
6.4	Qualitätssicherung der Prozessbeschreibung	190
6.4.1	Reviews	191
6.4.2	Statische Analyse	194
6.5	Konfigurations- und Releasemanagement der Prozessbeschreibung	197
6.6	Praktische Tipps	201
7	Pilotierungsphase	203
7.1	Vorgehen bei der Pilotierung	206
7.2	Planung und Kick-off der Pilotierung	210
7.3	Pilotierung der Prozesse	215
	Realisierung der Traceability von Ulrich Becker	216
7.3.1	Tailoring	222
7.3.2	Teamorganisation und -qualifikation	227
	Der Faktor Mensch im Requirements Engineering von Otmar Seckinger	230
7.3.3	Werkzeugauswahl und -einführung	235
7.4	Feedback der Pilotierung	241
7.5	Praktische Tipps	244

8	Rollout-Phase	247
8.1	Vorgehensweise beim Rollout	249
	Institutionalisierung und die Rolle des oberen Managements von Filippo Vitiello	250
8.2	Planung und Kick-off des Rollouts	253
8.3	Trainings- und Coaching-Konzept	256
8.4	Projektdurchführung und Coaching	258
8.4.1	Projekt-Kick-off	258
	Prozessmanagement-Werkzeuge von Adriana Vlasan	259
8.4.2	Coaching	266
8.4.3	Projektphase	267
8.4.4	Feedback	268
8.5	Lessons Learned	269
8.6	Praktische Tipps	270
9	Kontinuierliche Prozessverbesserung	271
9.1	Vorgehen bei der kontinuierlichen Prozessverbesserung	273
9.2	Festlegen der Organisation	275
9.3	Durchführung von Prozessänderungen	276
9.3.1	Änderung von Prozessen	277
9.3.2	Konfigurationsmanagement von Prozessen	277
9.3.3	Änderungsmanagement von Prozessen	277
9.4	Einsetzen von Metriken zur Überwachung der kontinuierlichen Prozessverbesserung	278
9.5	Nachhaltigkeit der Prozesse sicherstellen	279
9.6	Erfolgsfaktoren und praktische Tipps für Prozess-Verbesserungsprojekte	280
Anhang		
	Glossar	283
	Literatur	301
	Index	305