



# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Vorgehen zur Prozessverbesserung</b>	<b>23</b>
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

<b>3</b>	<b>Standortbestimmung</b>	<b>67</b>
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
<b>4</b>	<b>Planungsphase</b>	<b>85</b>
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
<b>5</b>	<b>Konzeptphase</b>	<b>123</b>
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

<b>6</b>	<b>Definitionsphase</b>	<b>161</b>
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
<b>7</b>	<b>Pilotierungsphase</b>	<b>203</b>
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

<b>8</b>	<b>Rollout-Phase</b>	<b>247</b>
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
<b>9</b>	<b>Kontinuierliche Prozessverbesserung</b>	<b>271</b>
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
<b>Anhang</b>		
	<b>Glossar</b>	<b>283</b>
	<b>Literatur</b>	<b>301</b>
	<b>Index</b>	<b>305</b>