

Geleitwort von Dr. Axel Heinrich

In immer mehr Industrien wird heute die Fähigkeit, Elektronik und Software innerhalb des vorgegebenen Kostenrahmens zu den geplanten Terminen und mit höchster Qualität zu entwickeln, zum erfolgskritischen Faktor.

Auch in der Automobilindustrie haben Elektronik und Software dramatisch an Bedeutung gewonnen. Aktuell kommt bereits ein Großteil der Innovationen im Auto aus der Elektronik, ein Großteil davon aus der Software. Für zukünftige Fahrzeuge wird sich der Anteil der Innovationen im und vor allem auch um das Auto herum nochmals deutlich erhöhen. Damit wird die Beherrschung der Prozesse in der Elektronikentwicklung, aber auch bei den Produktions- und Reparaturprozessen weiter an Bedeutung zunehmen. Für Volkswagen ist die Beherrschung dieser Prozesse eine der wichtigsten Kernkompetenzen und für die Befriedigung unserer Kundenbedürfnisse ein Erfolgsfaktor. Um dem zu begegnen, ist ein modernes Projektmanagement, angepasst an die Bedürfnisse der jeweiligen Organisation, unabdingbar.

Volkswagen begegnet dieser Herausforderung unter anderem mit dem Project Control Office (PCO), eine unabhängige Organisationseinheit, die Projektmanagementwerkzeuge bereitstellt, die Projektleiter bei der Anwendung unterstützt und den Projektfortschritt unabhängig und objektiv bewertet und berichtet. Einige der Werkzeuge, die wir im PCO einsetzen, sind in diesem Buch beschrieben.

Erfolgreiche Projekte haben immer vorab geklärte Spielregeln, Eskalationsmechanismen, transparente Planungen und eine kontinuierliche Projektverfolgung. Diese Methoden werden bei Volkswagen auf Lieferanten und die Zusammenarbeit mit anderen Bereichen Schritt für Schritt angewendet. Man kann erkennen, dass die Erfolgsquote deutlich nach oben geht, wenn die Ansätze beachtet, gelebt und umgesetzt werden. Hinzu kommen zusätzliche Aktivitäten, wie z.B. ein Risiko-Workshop, der vor Beginn eines Projektes mit allen Beteilig-

ten die tatsächlichen kritischen Pfade beleuchtet und Gegenmaßnahmen definiert. Nach dem Projekt-Kick-off werden die Maßnahmen und Risiken im Projekt dann kontinuierlich verfolgt.

Es ist eine Gradwanderung bei der Umsetzung von Projektmanagement in innovativen Entwicklungs-, Produktions- und Kundendienstabteilungen, einerseits durch standardisierte Vorgaben einen Rahmen zur systematischen und transparenten Projektabwicklung in einem dynamischen Umfeld zu schaffen, andererseits die Mitarbeiter nicht in ihrer Kreativität einzuschränken. Daher sind praxisnahe Methoden, deren Nutzen im Projektteam schnell erkannt wird, ein Schlüssel zum Erfolg.

Leider fehlt praxisnahes Projektmanagement auch heute noch häufig in den Lehrplänen der Hochschulen. Mitarbeiter erwerben die notwendigen Kenntnisse »on the job«, mitunter mit schmerzhaften Erfahrungen. Daher begrüße ich eine fundierte Ausbildung zum Projektleiter sehr.

Das vorliegende Buch beschreibt die notwendigen Teilgebiete des Projektmanagements praxisnah und kompetent und kann eine wertvolle Hilfestellung zur praktischen Umsetzung von Projektmanagement in Projekten sein. Die Autoren sind anerkannte Experten mit umfangreichem Erfahrungswissen, erworben in vielen Projekten in der praktischen Anwendung.

Dr. Axel Heinrich

Leiter Interaktive Elektronik, Technische Entwicklung
Volkswagen AG

Geleitwort von Stephan Goericke

Im Projektmanagement allgemein und im Software-Projektmanagement ganz speziell sind qualifizierte Mitarbeiter sehr gefragt. Wer über profunde Projektmanagement-Skills verfügt, ist also klar im Vorteil. Jedoch wird es zunehmend wichtiger, diese Kenntnisse auch nachweisen zu können. Eine Teilnahmebescheinigung nach Weiterbildungen oder Seminaren reicht hier oft nicht mehr aus. Verlangt werden Leistungsnachweise in Form von Prüfungen und Zertifikaten unabhängiger Instanzen. In diesem Zusammenhang gewinnt Personalzertifizierung zunehmend an Bedeutung. Immer mehr Entwicklerfirmen haben diese Notwendigkeit erkannt, allerdings gibt es auf dem Markt der „Certified“-Schulungen ein unüberschaubares Angebot von sehr unterschiedlicher Qualität. Seitens der Wirtschaft werden deshalb Standards gefordert, die den Kriterien Unabhängigkeit, Transparenz und internationale Akzeptanz in vollem Umfang genügen. Das International Software Quality Institute (iSQI) ist die Anlaufstelle für solche Software-Qualitäts-Standards weltweit. Das Zertifizierungsprogramm des iSQI umfasst neben den Standards iSQI[®] Certified Professional for Project Management und ISTQB[®] Certified Tester weitere Qualifizierungen, die den gesamten Lifecycle der Softwareentwicklung berücksichtigen. iSQI prüft und zertifiziert unabhängig nach diesen Standards. Ebenso sorgt das iSQI gemeinsam mit internationalen Partnern für die Etablierung der Standards in zahlreichen Ländern auf allen Kontinenten. Im Ergebnis entstehen Zertifizierungen, die international anerkannte Aushängeschilder sind.

Das Interesse am Software-Projektmanagement ist weiterhin enorm. Durch immer komplexer werdende Projekte stellt Software-Projektmanagement eine immer größer werdende Herausforderung für Unternehmen und Projektmanager dar. Projekte erfolgreich termin-, kosten- und qualitätsgerecht zu managen, wird immer schwieriger. Die Anforderungen an einen Projektmanager sind hoch, die Auf-

gaben vielschichtig: Ihm obliegt beispielsweise die Kontrolle des Budgets, er sollte jederzeit den aktuellen Projektstatus kennen und er muss ein ihm unterstelltes Team führen und Termine koordinieren können. Aufgrund der hohen Anzahl der angebotenen Schulungen mit unterschiedlichem Niveau ist es für Arbeitgeber problematisch zu unterscheiden, was er von einem Projektmanager mit einem bestimmten Zertifikat erwarten kann und was nicht. Daher ist es vor allem für angehende Projektmanager außerordentlich wichtig, dass ihnen bei Schulungen und Seminaren ein Standard zur Verfügung steht, der ein einheitliches Konzept mit allen wichtigen Inhalten kontinuierlich verfolgt. Einem Arbeitgeber wird die Personalplanung für ein Projekt leichter fallen, wenn er auf Mitarbeiter mit einem etablierten Projektmanagement-Zertifikat zurückgreifen kann. Die vorliegende Auflage dieses Buches unterstreicht die Notwendigkeit eines solchen Standards und schafft in dankenswerter Weise hierfür die Grundlagen. Die Autoren haben sich hiermit erneut große Verdienste bei der Weiterentwicklung des Projektmanagement-Schemas erworben. Ich wünsche allen Projektmanagement-Interessierten Freude beim Durcharbeiten des Buches, viel Erfolg bei der späteren Zertifizierungsprüfung und schließlich gutes Gelingen ihrer Projekte!

Stephan Goericke
International Software Quality Institute
Director