

Die Wurzel allen Übels.

Warum viele IT-Projekte aus dem Ruder laufen.

Wenn in dem Aufsatz der CW36/2004 "Schwarze Löcher im Budget" zehn Kostentreiber aufgeführt werden, so werden damit nur Symptome eines nicht zufriedenstellenden Zustandes beschrieben. Die Frage, „warum“ diese Symptome auftreten, wird nicht gestellt und nicht beantwortet. Die Lösungen, die in dem zitierten Aufsatz aufgezeigt wurde, kann man als schmerzstillende Mittel bezeichnen, die die Schmerzen erträglicher machen, die Krankheit selbst nicht bekämpfen.

1 Produktplanung, Arbeitsvorbereitung und Produktüberwachung.

Die Ursache für die Schwarzen Löcher in den IT-Budgets liegt am Anfang jedes Projektes und sogar davor. Diese sind:

- Mit der technischen Realisierung der Software wird begonnen, bevor der Inhalt des Produktes detailliert und verbindlich definiert ist.
- Es gibt keine Normen für die Vorgaben, die als Grundlagen für die Realisierung dienen.
- Es besteht nicht die Möglichkeit, eine Ausweitung des Projektinhaltes rechtzeitig zu ermitteln, da keine verbindlichen Beschreibung des Auftraggegenstandes vorliegt.

1.1 Produktplanung.

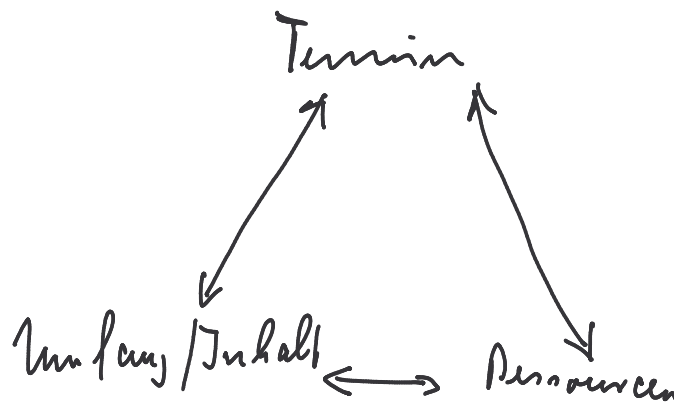
In der Softwareentwicklung ist es allgemein üblich, mit der Programmierung zu beginnen, bevor die Anwenderanforderung detailliert und verbindlich vorliegen. Diese Tatsache ist allen Verantwortlichen im IT-Bereich bekannt und wird nicht abgestritten. Spricht man z.B. die Projektleiter auf diesen Punkt an, so erhält man durchweg die Antwort: "Sie haben ja Recht, aber.....".

Diesem „aber“ folgen mit Sicherheit die zwei Argumente:

1. Die uns gesetzten Termine, lassen es nicht zu, das wir viel Zeit für eine detaillierte Aufgabenstellung verschwenden.
2. Der Anwender kann uns nicht sagen, was die Software liefern soll. Deshalb sind wir gezwungen, den Gegenstand der zu erstellenden Software selbst zu definieren. Dies machen wir dann im Sinne des Prototypings im Verlauf des Projektes in Abstimmung mit dem Anwender.

1.1.1 Enge Termine.

Der Termin für die Übergabe einer Software wird im wesentlichen durch zwei Größen bestimmt: der Umfang der zu erstellenden Software und den Ressourcen, die für die Realisierung zur Verfügung stehen.



Ein Termin kann um so verbindlicher definiert werden, je genauer der Umfang der zu erstellenden Software und die Ressourcen für die Realisierung bekannt sind. Diese sicherlich anerkannte Regel scheitert in der Praxis daran, daß es kein allgemeines Maß für die Größe einer Software gibt. Solange es aber ein solches Maß nicht gibt, können auch keine Produktivitätskennzahlen ermittelt werden. Der Ansatz mit Hilfe der Software Metriken solche Kennzahlen zu gewinnen, findet in Deutschland nur ganz geringe Akzeptanz. Die Termine, die gesetzt werden, können deswegen nie verbindlich sein, weil wir keine Kennzahlen haben, mit denen wir prüfen können, welcher Arbeitsoutput bei bekannten Ressourcen innerhalb des Terminrahmens erbracht werden kann.

Die Termine, die in der Softwareentwicklung definiert werden, sind nur in ganz wenigen Fällen aus der Funktion von Produktumfang, Produktivität und Ressourcen ermittelt worden. Vielmehr werden Sie aus der Wunschvorstellung des Anwenders, zu einem nicht verschiebbaren Termin tt.mm.jjjj über eine bestimmte Softwareunterstützung verfügen zu können, abgeleitet.

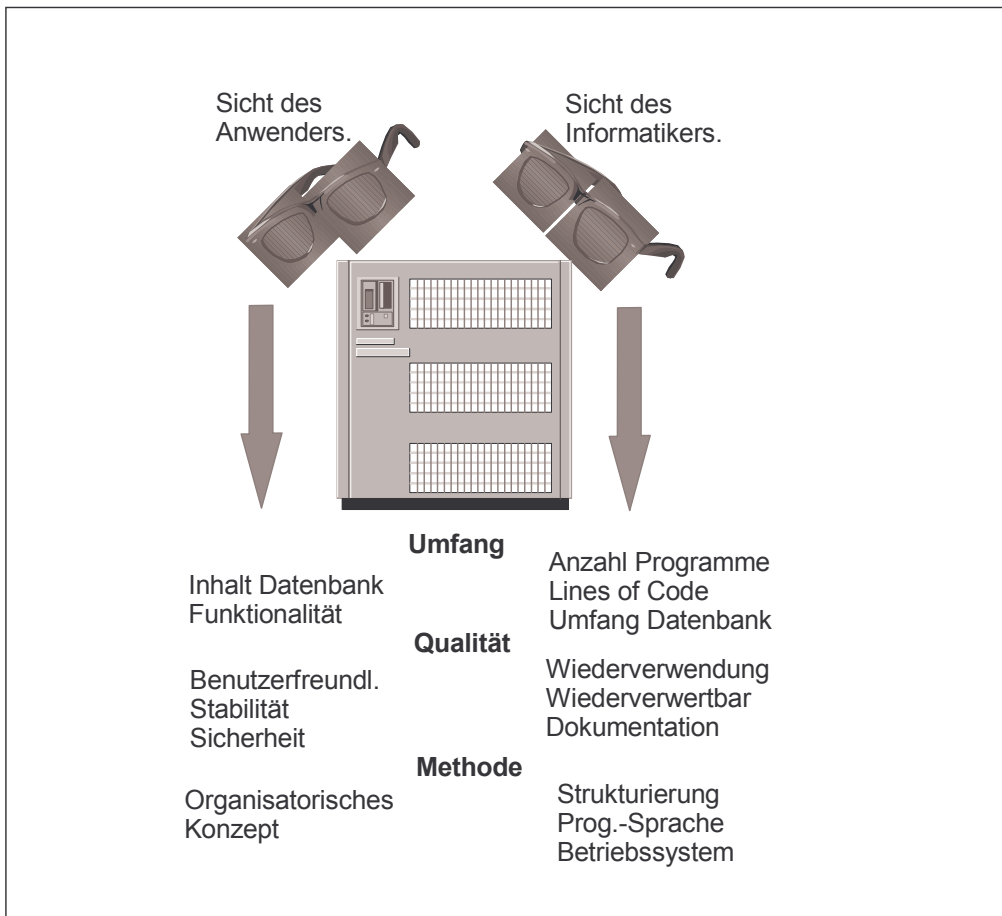
Die Folge davon ist, daß das Produkt im Verlauf des Projektes im Umfang, in der Qualität und den Kosten (Ressourcen) dem Termin angepaßt wird.

1.1.2 Anforderung des Anwenders.

Die Problematik bei der Erstellung der Anforderungen hat zwei wesentliche Ursachen:

- Anwender und Softwareentwickler haben zwei unterschiedliche Sichten auf die Softwareprodukte.
- Die Beschreibung von Arbeitsabläufen wird um so gröber, je selbstverständlicher der Ablauf für den Beschreibenden ist.

1.1.2.1 Die Sichten auf die Software.



Die unterschiedlichen Sichten auf die Software kommen deutlich zu Tage, wenn man unter Software in einem betriebswirtschaftlichen und einem technischen Fachlexikon nachschlägt. Die Betriebswirte sehen in der Software ein Mittel, reale Vorgänge durch die Computer zu simulieren. Die IT Spezialisten sehen in der Software vorwiegend die Abfolge von Befehlen, die von computer ausgeführt werden. Verkürzt: Die Betriebswirte sind am Inhalt und der Qualität der Ergebnisse interessiert, die IT Spezialisten an der Struktur und Realsierung der Programmfolgen.

So bedeutet z.B. der Begriff Mahnstufe für den einen die qualitative Einstufung einer Forderung, für den anderen ein Merkmal für die Verzweigung in einer Befehlsfolge. Durch unterschiedliche Ausbildung und Erfahrung haben sich Berufsgruppen entwickelt, deren Unterschied nicht nur im Sprachlichen sondern auch in der Denkweise unterscheiden.

Um die Probleme in der datenverarbeitung zu beheben, muß eine Sprachbrücke geschaffen werden, über die die beiden zu einander finden können.

30% des Aufwandes
Sicht auf das Produkt
Sprachkluff
Historie