

Kurzvorstellung:

Stephan Höppner,
Dipl.-Ing. (FH); Dipl.-Wirtsch.-Ing. (FH)
Senior Consultant bei der Aios Consulting GmbH Managementberatung
Baujahr 1966, verheiratet, wohnhaft in Berlin

Werdegang:

1988 – 1996 nebenberufliches Studium der org. und anorg. Chemie sowie ebenfalls nebenberufliches Aufbaustudium des Wirtschaftsingenieurwesens
1994 – 1998 Fertigungsingenieur, stellv. Ltr. QS Fertigung von Überspannungsableitern, Siemens AG
1998 – 2000 Consultant, Projektleiter und Produktmanager der LIPRO AG
2001 – heute Senior Consultant bei Aios Consulting GmbH

Teilnehmerbericht vom GI-Workshop der Wi-VM: „Akzeptanz von Vorgehensmodellen“

Der jährlich von der Fachgruppe Vorgehensmodelle der Gesellschaft für Informatik e.V. organisierte Workshop Vorgehensmodelle vom 22. bis 23. April 2004 in Berlin statt. Die vom Gastgeber Motorola bereitgestellten Räumlichkeiten boten ein angenehmes Ambiente, das durch einen hervorragenden Service unterstrichen wurde. Von den Organisatoren dieser Veranstaltung wurde ich gebeten, meine Eindrücke zu dokumentieren. Da diese persönlicher Natur sind, nehme ich mir die Freiheit, vor allem die Themen und Vorträge zu beleuchten, die mich persönlich auch am meisten beeindruckt haben.

Als Mitwirkender (Mitglied des QS-Reviewboards) bei der Weiterentwicklung des V-Modells 97 zur Version 200X war eine Teilnahme am diesjährigen Workshop für mich selbstverständlich wieder „angesagt“. Meine Erwartungshaltung an diesen Workshop war hoch, zum Einen wurde schließlich in den Vorjahren ein entsprechendes Niveau geboten, zum Anderen bot das Thema „Akzeptanz von Vorgehensmodellen“ eine interessante, aber auch schwierige Vorlage für die Referenten. Die Erfahrung zeigt ja, dass ein Vorgehensmodell nicht der Problemlöser schlechthin ist, sondern bei Betroffenen oft erhebliche Widerstände ausgelöst werden. Auch nicht alle Entscheider scheinen es als Allheilmittel zu akzeptieren, sonst hätte das V-Modell eine noch größere Verbreitung. Sehr gespannt war ich darauf, inwieweit zur Akzeptanz(erhöhung) beim Management Studien durchgeführt wurden oder anderweitig Thema von Vorträgen sind.

Übersicht über die gehaltenen Vorträge bzw. zum Tagungsprogramm:

Vorträge des GI-Workshops	
Vorträge des ersten Tages	Vorträge des zweiten Tages
1. Vorstellung des neuen V-Modells (Michael Meisinger, TU München)	9. Akzeptanz als menschliche Einstellung (Peter Wendorff)
2. Erfahrungsbericht über den Einsatz von XP in einem Großprojekt (Dr. Imscher, 4th Projekt GmbH)	10. Der Projektmanager und das Vorgehensmodell (Dr. Christian Steinmann, GIS GmbH)
3. Erfahrungsbericht über eine zeitkritische Daten-Migration mehrerer Verfahren (Martin Roth, IT & More)	11. Auktion von Aufgaben zur Rollen- und Stellenbesetzung (Prof. Roland Petrasch, TFH Berlin)

Vorträge des GI-Workshops

- | | |
|---|---|
| 4. CMMI Level 5 in Deutschland
(Patrick Jerchel, Motorola) | 12. Vorgehensmodell Promet
(Herbert Wetzel, IMG) |
| 5. Vorstellung des OEP
(Bernd Oesterreich, oose.de) | 13. Anwendung agiler Vorgehensweisen
Dr. Kaulke, 4th Project GmbH) |
| 6. Durchgängige Entwicklungsmethoden
(André Mai) | 14. Assessment-Modelle
Fritz Stallinger, Kepler Universität Linz |
| 7. Produktpräsentationen von Tool-Herstellern | 15. Einführung eines Vorgehensmodells in der
Embedded Real Time Entwicklung
(Thomas Gaetje, Wehrle Autoelektrik GmbH) |
| 8. Treffen der Fachgruppe WI-VM der GI e.V. | 16. Gründungstreffen der Fachgruppe Usability
des ASQF e.V. |

Die Vorstellung der Weiterentwicklung des V-Modells (**erster Vortrag**) durch Herrn Meisinger, TU München gab einen Überblick zum derzeit heißesten Thema auf dem Markt für Vorgehensmodelle. Wichtigste Auslöser für die Weiterentwicklung sind der Wunsch, die Akzeptanz, Anwendungsfreundlichkeit sowie die Anwendungsbreite des V-Modells zu erhöhen. Zukünftig ist neben dem klassischen Einsatzgebiet als Projektmanagementanleitung für die Softwareentwicklung auch die Anwendung in Projekten für Migrationen, Hardwareentwicklung sowie für die Entwicklung komplexer Systeme (HW, SW, Logistik) möglich. Die Anwenderakzeptanz wird vor allem durch folgende Neuerungen mit Sicherheit steigen:

- Wesentlich vereinfachte Projektplanung und Anpassung des V-Modells an das Projekt (Tailoring). Das Tailoring wird von 18 vorgedachten Vorgehensbausteinen unterstützt, die entsprechende Aktivitäten und Ergebnisse (Produkte) enthalten. Dankenswerterweise muss man als Projektleiter das V-Modell nicht mehr in- und auswendig studiert haben und in Gänze verstehen, bevor man sich an das Tailoring herantrauen darf.
- Toolgestützte Anpassung des V-Modells (Tailoring), die entsprechende Software soll als Open-Source-Tool zum Lieferumfang des V-Modells gehören.
- Ableiten des Projekthandbuchs, des Projektstrukturplans, des Projektplans sowie Instantiierung abgeleiteter Produkte und Aktivitäten (wie z.B. der Qualitätssicherung) aus dem Tailoring, später wahrscheinlich ebenfalls toolgestützt.
- Das V-Modell wird nicht mehr aktivitätsorientiert, sondern überwiegend ergebnisorientiert sein, die Produkte sind schließlich auch die angestrebten Projektergebnisse.
- Eine der größten Unschärfen des V-Modells wird beseitigt: Die Zusammenarbeit an der Auftraggeber- / Auftragnehmerschnittstelle wird klar definiert, Verantwortlichkeiten werden zugeordnet. Das Requirements Engineering wird in diesem Zusammenhang zukünftig eine neue Bedeutung für die Auftraggeber bekommen.

Die Neuerungen in der neuen V-Modell-Version 200X wurden von den Teilnehmern mit großem Interesse aufgenommen. Von mehreren Teilnehmern wurde die Hoffnung an die „Macher“ des V-Modells adressiert, dass das V-Modell besser als bisher vermarktet wird.

Ohne das dicke Lob an die V-Modell-Autoren für die hervorragende Arbeit schmälern zu wollen, hätte ich erwartet, dass das V-Modell den Auftraggebern mehr Hilfen und Anknüpfungspunkte für die strategische Projektinitiierung und Verknüpfung von mehreren Projekten zu Vorhaben bietet, Der Fokus liegt auf der Projektdurchführung. Strategisches IT-Management und die langfristige Planungsunterstützung kommen auch im neuen V-Modell 220X leider noch zu kurz.

Das V-Modell 200X soll noch im laufenden Jahr erscheinen und freigegeben werden, insofern wird nach der Freigabe des V-Modells vermutlich das etwas ominöse 200X in der Namensgebung wahrscheinlich durch 2004 ersetzt.

Der **zweite Vortrag** – „XP in der Praxis“, vorgetragen von Dr. Irmscher – berichtete von konkreten Anwendungserfahrungen mit Extreme Programming in einem Großprojekt mit Beteiligten mehrerer Firmen. Die vorgetragenen Prinzipien, Erfolgsfaktoren und Erfahrungen dieses Anwendungsbeispiels sowie die Möglichkeiten und Grenzen zur Verallgemeinerung dieser Erfahrungen lösten bereits während des Vortrags kontroverse Diskussionen aus. Durch Vortrag und Diskussion wurde meine bisherige Meinung untermauert, dass XP und V-Modell kein Widerspruch sein müssen, sondern sich sogar sehr gut ergänzen können. XP trägt vielen Problemen und Aspekten auf der Ebene der Programmierung Rechnung, das V-Modell dagegen bewegt sich eher auf der Ebene der Projektleitung und -planung. Wenn bei einer organisationsweiten Einführung des V-Modells beidem Rechnung getragen wird sowie bereits vorhandene, gelebte Prozessen berücksichtigt werden, lässt sich die Akzeptanz dieses angepassten V-Modells sicherlich weit überproportional erhöhen.

Der **dritte Vortrag** berichtete von Akzeptanzproblemen aufgrund zu geräuschloser und reibungsloser Durchführung eines sehr umfangreichen Migrationsprojektes. In Vorbereitung der Migration wurde das Mapping und die Daten wöchentlich automatisiert geprüft, fehlende oder fehlerhafte Daten lokalisiert und Datenkorrekturen bzw. Änderungen an den Mappingregeln angestoßen sowie die Migration in zwei Probeläufen erprobt. Durchgeführt wurde das Projekt mit sehr minimaler Besetzung, zwei externen Beratern sowie zwei bis drei Mitarbeitern der internen IT-Abteilung. Die interne IT-Abteilung hatte hier wohl mehr Aufsehen erwartet und evtl. hieran die Durchsetzung eigener Interessen geknüpft. Trotz der aufwandsarmen, geräusch- und problemlosen Abwicklung des Projektes war der Kunde nicht vollständig zufrieden und hat im Anschluss keine Folgeaufträge mehr erteilt. Nach meiner Einschätzung ein kurioses und für den Berater, der dem Kunden durch die erfolgreiche Projektdurchführung hier sehr viel Geld und Ärger erspart hat, ein sicherlich sehr frustrierendes Ergebnis. Auch ein aus technischer Sicht sehr erfolgreiches Vorgehensmodell sichert also nicht immer eine hohe Kundenzufriedenheit, auch wenn ein derart krasses Beispiel nach meiner Ansicht eine absolute Ausnahme darstellen wird.

Der Vortrag von Herrn Jerchel vom Gastgeber Motorola (**vierter Vortrag**) beschäftigte sich mit dem erheblichen Rückstand Deutschlands in der Einschätzung von Organisationsreifegraden und der damit verbundenen der Qualität der Softwareentwicklung gegenüber dem international erreichten hohen Stand. International gibt es erheblich mehr Unternehmen, die Level 4 oder 5 des CMMI-Reifegrades erreicht haben. Bei zwei Organisationseinheiten von Motorola konnte der Reifegrad 5 innerhalb eines Vorbereitungszeitraumes von nur 12 Monaten erreicht werden – ein sehr bemerkenswertes und respektables Ergebnis.

Großes Interesse bei den Teilnehmern fand natürlich der **(fünfte) Vortrag** von Bernd Oesterreich, der über sein Vorgehensmodell OEP berichtete. Am interessantesten fand ich folgende zwei Aussagen: die erste bezog sich auf die Ursachen für die Einführung von Vorgehensmodellen. Dabei stellte er fest, dass der Wunsch nach einer Vorgehensmodelleinführung meist Ausdruck von ganz anders gearteten Problemen ist, die auch vor einer Vorgehensmodelleinführung gelöst werden müssen. häufig Kommunikationsprobleme oder Schwierigkeiten im Requirements Engineering oder in den gelebten Entwicklungsprozessen. Die zweite, erst bei der Diskussion entstandene Aussage, bezog sich auf die Wirtschaftlichkeit von Vorgehensmodellen. Diese Aussage hatte sinngemäß zum Inhalt, dass die Wirtschaftlichkeit bzw. Einsparungseffekte von keinem seiner Kunden hinterfragt oder gemessen wurden und ihm auch keine diesbezügliche Untersuchung bekannt ist.

Beim **Treffen der GI-Fachgruppe** Vorgehensmodelle wurde bereits der Workshop im nächsten Jahr vorbereitet und ein neuer Arbeitskreis gegründet, der einen Überblick zu den diversen am Markt vorhandenen Vorgehensmodellen erarbeiten soll und die dabei eingesetzten Methoden aufbereiten soll. Beeindruckt hat mich das – nach einer initialen Zündung der Diskussion – rege Interesse an neuen Arbeitskreisen und an einer Mitwirkung an den zu leistenden Arbeiten.

Der **erste Vortrag am zweiten Tag** gab viele interessante Einblicke in psychologische Gründe einer Akzeptanz oder einer fehlenden Akzeptanz und deren Auswirkungen, die sich in offenen und verdeckten Widerständen äußern können. Insbesondere die Möglichkeiten für das emotionale Einbeziehen wurden anhand von mehreren Beispielen dargestellt und stellen die Bedeutung eines wirksamen Marketings für ein Vorgehensmodell und dessen Akzeptanz dar. Der Vortrag legte dar, wie wichtig das Berücksichtigen der emotionalen Gründe für eine Akzeptanz oder eine Ablehnung eines Vorgehensmodells ist. Dies ist einer der wichtigsten Hebel für den Erfolg oder den Misserfolg bei der Auswahl und Einführung von Vorgehensmodellen. Erkenntnisse der psychologischen Hintergründe wirksamen Marketings sollten genutzt und angewendet werden.

Der **vierte Vortrag des zweiten Tages** war einer der interessantesten Vorträge. Er wurde von Herrn Wetzel gehalten und berichtete über praktische Einsatzerfahrungen mit dem von der Uni St. Gallen entwickelte Vorgehensmodell Promet. Er beleuchtete insbesondere die Akzeptanz von Vorgehensmodellen durch den Auftraggeber und die Bedeutung von Vorgehensmodellen als Checkliste – sie ersetzen das Denken nicht sondern regen es an und geben Hilfestellung. Die Zielorientierung bei der Nutzung eines Vorgehensmodells sowie die Nutzung als praktische Checkliste (nichts vergessen?) sind meines Erachtens die wichtigsten Botschaften dieses Vortrags, dessen grundsätzlich positive Wirkung durch ein Übermaß an Werbebotschaften leider etwas eingetrübt wurde.

Insgesamt gab der Workshop einen Eindruck über Entwicklungstendenzen für den Einsatz und die Anpassung von Vorgehensmodellen, der Probleme hinsichtlich Akzeptanz bei Betroffenen, insbesondere bei Entwicklern, und zeigte Zuhörern Möglichkeiten auf, wie sich diese vermeiden lassen. Der Workshop hat meine Erwartungen – bis auf den fehlenden Nachweis der Akzeptanz beim Management z.B. wie ich z. B. Berichte und Studien über Wirtschaftlichkeitsnachweise erwartet hatte - weitgehend erfüllt, bot eine sehr preiswerte Möglichkeit zur Weiterbildung und zum Erfahrungsaustausch. Aufgrund des gebotenen hohen Niveaus freue ich mich schon auf den Workshop im nächsten Jahr!

Der Tagungsband ist wie gewohnt im Shaker-Verlag erschienen (Reihe Berichte aus der Wirtschaftsinformatik, ISBN ...). Unter <http://www.shaker.de/> kann der Text des Tagungsbands auch preiswert als PDF-Datei bezogen werden. Aktuelle Informationen zur Fachgruppe WI-VM finden sich auf der Web-Seite <http://www.vorgehensmodelle.de/>, hier sind auch die Vortragsfolien verfügbar.

Es gab wieder zahlreiche Rückmeldungen der Teilnehmer über die Bewertung der Vorträge. Am besten (in Bezug auf Inhalt und Präsentation) wurde der Beitrag von Herrn Wendorff bewertet (Details unter <http://www.vorgehensmodelle.de/Ws2004/auswertg.htm>).