



Ein Tool, ein Tool!

Dr. Lederers Management-Tipps



Der Auditor fragte „Wie machen Sie Requirements-Engineering?“ und ertete einen halb fragenden, halb verwirrten Blick: „Sie wissen doch, dass wir das Tool einsetzen, das Türen öffnet“. Damit war für den Entwicklungsleiter alles gesagt, nicht jedoch für den Auditor, der sich munter nach Templates, Traceability, Systemebenen, Testbarkeit und Kennzahlen erkundigte. Ein Teil seiner Fragen konnte das Projektteam beantworten, doch vieles blieb offen – nicht gut fürs Audit. Offensichtlich genügte es nicht, einfach nur das Tool anzuschaffen.

Szenenwechsel. Seit einem halben Jahr ist nun das neue ALM-System im Einsatz, eine Art eierlegende Wollmilchsau. Requirements, Testfälle, Software-Module, Tasks, Review-Befunde, Fehler und Anderes lassen sich darin verwalten. Schluss mit dem Suchen von gültigen Daten und Dokumenten, Schluss mit dem Raten, worauf sich Tasks beziehen, Schluss mit Intrans-

parenz und verteilten Informationen – das war zumindest die Meinung der IT, die das System ausgewählt hatte. Doch die Realität in den Projekten sieht anders aus: nach und nach ist ein Wildwuchs an unterschiedlichen Konfigurationen und Anwendungsweisen entstanden, ganz zu schweigen vom Fehlen wichtiger Use-Cases.

Enttäuschung vermeiden

Sind das Einzelfälle? Nein. Ich erlebe regelmäßig, dass die Enttäuschung nach einer Tool-Anschaffung so groß ist wie die freudige Erwartung davor. Doch das lässt sich mit den folgenden Prinzipien vermeiden:

☞ **Erst der Prozess:** Es muss klar sein, was das Tool leisten und was es bringen soll. Der Prozess treibt das Tool, nicht umgekehrt, jedoch ohne Dogmatismus.

☞ **Integration muss sein:** Das Managen der wichtigsten Daten der Elektronikentwicklung – von den Anforderungen bis zur Validierung – muss in einer einzigen,

integrierten Umgebung erfolgen. Insellösungen sind out.

☞ **Die IT ist Dienstleister:** Sie unterstützt bei der Anforderungsklä rung, schlägt Lösungen vor, beschafft, installiert, wartet; doch sie entscheidet nicht, denn sie ist nicht der Anwender.

☞ **Konsequenz bei der Anwendung:** Geeignete Konfiguration, Training, Coaching, Ausbildung von Key-Usern – das sind die Elemente, die es für eine stabile Anwendung braucht. Dann kann diese auch mit Nachdruck eingefordert werden.

Ein Tool zum Leben und Nutzen zu erwecken, geht weit über Auswahl und Beschaffung hinaus. Wer das beherrscht, sichert die Anwendung. Wer es nicht beherrscht, riskiert eine Fehlinvestition. (av) ■

Autor

Dr. Dieter Lederer

Unternehmensberater, Keynote-Speaker und Veränderungsexperte.