

Leadership & Lean & Agile → it-success

IT Systeme entwickeln und bereitstellen heisst, Problemlösen im Wissen darum, dass weder die Ausgangssituation, das Ziel noch der Weg zum Ziel im Voraus abschliessend erfasst werden können.

Wichtig! Agilität ist dort unnötig, wo von vornherein alles klar ist und nicht gelernt werden muss.

- 1. Inkrementelles Vorgehen**
 - Denken in und die Entwicklung von Durchstichen.
 - Inkrementelles Vorgehen liefert “Anforderungsscheiben”, d.h. vertikale Schnitte durch ein IT-System.
 - Mach, was nötig ist, um Inkremente heute und in Zukunft zügig herstellen zu können.
- 2. Lernend**
 - Haltung des ewigen Schülers.
 - Vieles wird den Anwendern und Entwicklern erst beim Anblick und Nutzung des IT Systems selbst so richtig klar.
 - Wer agil arbeitet, bewegt sich in einer andauernden Lernschleife:
 1. Herausfinden, was benötigt wird.
 2. Inkrement herstellen.
 3. Überprüfen, ob das Inkrement für den Kunden passend ist.
 4. Verbessern, was weiteren Wert schafft.
 - Lernen bedeutet mehr als Wissen. Lernen ist effektives Handeln.
→ Kontinuierliche Verbesserung
- 3. Unmittelbarkeit**
 - Betonung der unmittelbaren bzw. direkten Kommunikation.
 - Möglichst kurze Feedbackzyklen.
 - Im Sinne der Lernschleife und zügiger Inkremente ist es zentral, dass alle Beteiligten möglichst barrierefrei Kontakt zueinander haben.
 - Informationen sollen fliessen, Entscheidungen zügig getroffen werden. Bürokratie jeder Art (Hierarchien, Verträge, Dokumente, Konventionen, ...) gehört für die Agilität auf den Prüfstand.
- 4. Just-in-Time**
 - Keine Arbeiten auf Vorrat!
 - Grosse Halden an Anforderungen, Entwürfen usw. verringern die Dynamik und erzeugen Trägheit, die das Lernen behindert.
→ Reduktion der Lernschleifenfrequenz
 - Reisen mit leichtem Gepäck. Nur mitnehmen, auf was man nicht verzichten kann, um heute und in Zukunft erfolgreich zu sein.
 - Was nicht unmittelbar dem Ziel “Passendes System” dient, gehört weggeschnitten.

Bestimmende Faktoren der Systementwicklung:

- Anfangszustand: Was ist genau das Problem, das wir lösen sollen?
- Zielzustand: Wie sieht eine brauchbare Lösung aus?
- Operatoren: Welche Technologien, Systeme und Komponenten helfen am besten?
- Menschen: Wer hat welche Fähigkeiten und welches Wissen.
- Lösungsweg: In welcher Reihenfolge sollen wir was tun?

Lösungsweg

IT Systeme entwickeln und bereitstellen ist kein linearer sondern ein in höchstem Mass **zirkulärer Prozess**. Beobachtungen zeigten, dass effektive Entwickler nicht einem Top-Down sondern einem opportunistischem Ansatz folgen. Sie betrachten mal die Anforderungen, mal entwickeln und diskutieren sie die Einsatzszenarios oder entwerfen und planen auf verschiedenen Abstraktionsebenen. Sobald die Entwickler erkennen, dass es günstig ist die Betrachtungsweise zu ändern, taten sie es sofort!

Herausfinden was benötigt wird

- Was ist das Wesen bzw. der Kern des Geschäfts?
- Welche Akteure sind am Geschäft beteiligt.
- Worauf legen die Akteure Wert?
- Wofür sind sie bereit zu zahlen?
- Wie können die Akteure in ihren Aufgaben unterstützt werden?
- Welche Aufgaben können, sollen oder müssen automatisiert werden?
- Was muss beachtet werden?
- Welche Geschäftsregeln sind anzuwenden?
- Welche Regulatorien müssen eingehalten werden?

Entwicklung und Bereitstellung von IT Systemen

1. ist kein Herstellungsprozess

Der Weg zum entwickelten System kann nicht im Voraus detailliert beschrieben werden.

2. ist Problemlösen

Die Herausforderung ist das Finden einer guten und akzeptierten Lösung.

3. ist gemeinsames Lernen

Ein Projektteam tastet sich im Verlauf des Projektes an eine Lösung heran. Ein Projekt ist somit immer auch ein Lernprozess der Beteiligten.

Quellen:

<http://blog.ralfw.de/2012/08/agil-personlich-definiert.html>

Software entwickeln mit Verstand; Jörg Dirbach, Markus Flückiger, Steffen Lentz; dpunkt.Verlag