

Geleitwort

Die viel beschworene Software-Krise ist immer noch nicht überwunden, und insofern ist es zu begrüßen, dass Herr Müller-Lindenberg die Frage zu klären versucht, wie Führende die Mitarbeiter in Software-Entwicklungsprojekten führen sollen, um erfolgreich zu sein. Zur Beantwortung dieser Frage beschreitet Herr Müller-Lindenberg methodisch einen innovativen Weg, der von ihm als methodischer Dialog bezeichnet wird:

Zum einen wird eine Literaturanalyse zu den Erfolgsfaktoren der Software-Entwicklung durchgeführt und zum zweiten werden Führungskräfte und Software-Entwickler aus dem Software-Entwicklungsbereich im Hinblick auf die Entstehung und die Bewältigung kritischer Situationen (critical incidents) im Software-Entwicklungsbereich hin interviewt. Die Literaturanalyse erfolgt dabei mit dem Ziel, das in der Forschungsliteratur gespeicherte Wissen zur Führung in Software-Entwicklungsprozessen zu eruieren, um dieses Wissen dann mit dem Wissen zu vergleichen, das in den Köpfen der Praktiker, die Software-Entwicklung betreiben, vorhanden ist. Ansatzweise geht es also darum, einen Theorievergleich durchzuführen, nämlich den Vergleich der Theorie, die aus der Literatur zu extrahieren ist mit der (subjektiven) Alltagstheorie der in der Praxis tätigen Führungskräfte und Mitarbeiter.

Hinter dieser Doppelstrategie steht die im einzelnen begründete Annahme, dass sowohl das in der Literatur gespeicherte als auch das in Köpfen der Praktiker vorhandene Wissen systematisch blinde Flecken aufweist, es also darum geht, die Einseitigkeiten jedes der beiden Theorieansätze im Sinne einer Synergie zu kompensieren. Die These lautet, dass die Zusammenführung der aus der Wissenschaft stammenden Theorie der Führung mit der aus der Praxis stammenden Theorie der Führung einen höheren Erkenntniswert für die Führung von Software-Entwicklungsprojekten in der Praxis aufweist, als jeder dieser beiden Stränge je für sich allein zu erbringen in der Lage ist.

Auf der Basis der Literaturanalyse ergibt sich dabei mit Blick auf das rechtzeitige und korrekte Erkennen kritischer Ereignisse, dass der Planung und Kontrolle sowie der Projektkultur und der Motivation der Mitarbeiter besondere Bedeutung zuzuschreiben ist. Um auch die Bewältigung der kritischen Ereignisse durch die Mitarbeiter zu fördern, wird des Weiteren aus der Literatur theoriegelenkt abgeleitet, dass das Delegieren von Entscheidungskompetenzen, die Zuweisung von Betriebsmitteln und Schulungen, die Förderung der Kommunikation und der Teamarbeit, die Unterstützung teamübergreifender Zusammenarbeit, die Hilfe für die Geführten, Ermutigung und Zuspruch sowie die Schaffung und der Erhalt von Vertrauen bedeutsam sind.

Die sich anschließende Gegenüberstellung des Wissens aus der Theorie mit dem Wissen aus der Praxis lässt in der Tat wechselseitig Leerfelder bzw. blinde Flecken erkennbar werden. So wird z.B. ersichtlich, dass im Bereich der Motivation und im Bereich der Projektkultur, aber auch im Bereich der Förderung der Kommunikation und der Teamarbeit die Theorie über ein vergleichsweise differenzierteres Raster verfügt, als dies in der Praxis vorhanden ist. Umgekehrt zeigt sich aber auch, dass die Praktiker im Hinblick auf Handlungsempfehlungen eine Reihe von Differenzierungen einführen, die für die Software-Entwicklung bedeutsam sind und die in dieser Form von der Literatur-Theorie nicht geleistet wurden. Dies gilt speziell im Hinblick auf die Zielsetzung der Software-Entwicklung. Der Verfasser arbeitet heraus, dass sich im Unterschied zu den traditionell in der Literatur diskutierten Kriterien – Zeit, Kosten und Qualität – das Handeln der Praxis auf zwei Faktoren konzentriert, die der Verfasser unter den Begriffen der Schnelligkeit einerseits und der Nachhaltigkeit andererseits zusammenfasst. Es wird aufgezeigt, in welchem Sinne dieses Zielverständnis der Praxis für die weitere Analyse hilfreich ist.

Das anwendungsbezogene Ergebnis der Analyse besteht in der tabellarischen Gegenüberstellung des Theoriewissens mit dem Praktikerwissen. Eindrucksvoll bestätigt sich die These der Komplementarität dieser beiden Wissensquellen. Damit hat sich der von Herrn Müller-Lindenberg eingeschlagene Wege des von ihm so bezeichneten methodischen Dialogs (zwischen diesen beiden Wissensquellen) als ein innovativer Weg erwiesen, da er nicht nur neuartig, sondern zugleich auch fruchtbar ist. Auf der Basis der tabellarischen Zusammenfassungen des Theorie- und Praktikerwissens werden außerdem Kriterien für die Identifikation von Führungsdefiziten herausgearbeitet, die für einen Coaching- und Beratungsprozess hilfreich sein können.

Ich wünsche der Arbeit einen breiten Leserkreis in Theorie und Praxis, da die Arbeit methodisch Neuland beschreitet und inhaltlich Handlungsempfehlungen auf für die Praxis relevantem Konkretisierungsniveau erarbeitet.

Prof. Dr. Diether Gebert