

HANSER

Tom DeMarco, Peter Hruschka, Tim Lister, Steve McMenamin,
James Robertson, Suzanne Robertson

Adrenalin-Junkies und Formular-Zombies

Typisches Verhalten in Projekten

ISBN-10: 3-446-41254-9

ISBN-13: 978-3-446-41254-5

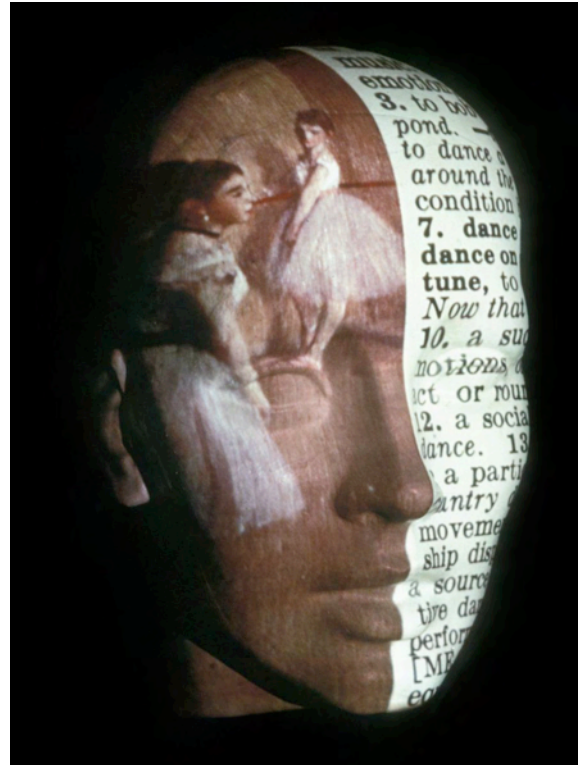
Vorwort

Weitere Informationen oder Bestellungen unter
<http://www.hanser.de/978-3-446-41254-5>
sowie im Buchhandel

Einleitung

Abstraktionsvermögen ist eine Fähigkeit, über die nur der Mensch verfügt. Wir nutzen diese Fähigkeit jeden Tag, in jeder wachen Stunde. Aber das war nicht immer so. Irgendwann in unserer Vorgeschichte muss es ein allererstes Mal gegeben haben, einen Moment, in dem ein früher Vormensch etwas vage Vertrautes anstarrte und in einem Geistesblitz erkannte: „Hoppla! Da ist das Dingsbums wieder!“¹ Das war die erste Abstraktion. Von diesem Moment an war alles anders. Der Mensch wurde auf die Erde losgelassen. Abstraktion ist eine grundlegende menschliche Fähigkeit. Ganz im Gegensatz zur Mustererkennung – diese Fähigkeit besitzt der Mensch nicht alleine. Die Maus hat herausgefunden, wann die Katze wahrscheinlich schläft, wann die Menschen sich nicht mehr in der Küche befinden und wann die Brotkrümel heruntergefallen sind, aber noch nicht weggefegt wurden. Ihr Hund kennt alle Signale, auch die, die dem Wochenendausflug vorausgehen, der Ihrer Meinung nach völlig überraschend kommen sollte. (Kann es der Koffer gewesen sein?) Und der Waschbär aus der Nachbarschaft weiß ganz genau, dass er bei Ebbe die besseren Häppchen natürlich am Strand findet und nicht in Ihrem Komposthaufen. Aber trotz ihrer Fähigkeit zur Mustererkennung sind Maus, Hund und Waschbär zu einer Sache nicht in der Lage: zu einer Beobachtung der Art „Hoppla! Da ist das Dingsbums wieder!“ Dazu bedarf es der Abstraktion.

Der entscheidende Unterschied besteht darin, auf welche Weise das Wesentliche erfasst wird. Muster werden mit der Zeit aufgenommen und verfeinert, in den hintersten, nonverbalen Winkeln Ihres Gedächtnisses abgelegt und in Form von Gefühlen oder Ahnungen wieder hervorgeholt. Die Ahnung, dass der Ballführende vorhat, links vorbei zu spielen, oder dass Ihr Gatte oder Ihre Gattin jeden Moment vor Wut explodieren wird, ist das Ergebnis erlernter Muster aus der Vergangenheit. Dasselbe gilt für das Gefühl, dass es auf dem Projekttreffen diese Woche strittig zugehen wird. Das unausgesprochene Muster kann für Sie nützlich sein – es hat eindeutig einen Wert für das Überle-



©2007 www.PeterAngeloSimon.com

¹ Das Zitat stammt aus Kapitel 12 des 1890 erschienenen Buchs „Principles of Psychology“ von William James.

ben –, aber Sie können diesen Wert merklich steigern, indem Sie darüber nachdenken und damit beginnen, erklärbare Beobachtungen daraus abzuleiten. Was hatten die wenigen streitbaren Treffen in den letzten Jahren gemeinsam? Nun, meistens waren es die Treffen, an denen der Chef vom Chef teilnahm, insbesondere, wenn sie zum Quartalsende hin stattfanden. Und am schlimmsten war es, als eine neuerliche Verzögerung zur Sprache kam. Sie fassen diese Erfahrungen in folgendem Muster zusammen: „Mein Chef wird wahrscheinlich extrem gereizt sein, wenn er auf einem Treffen zum Quartalsende hin in Anwesenheit seines Chefs von einer Verzögerung erfährt.“ Die erkannten Signale, die zu dieser Beobachtung führten, sind nach wie vor in Ihrem Unbewussten verborgen und können immer noch gelegentliche Ahnungen hervorrufen. Aber nun haben Sie – durch eine vorübergehende Verbindung zwischen der Ahnung der rechten Gehirnhälfte und der Artikulationsfähigkeit der linken Gehirnhälfte – die Essenz freigelegt und in Worte gefasst. Sie können sie aufschreiben, Tests formulieren, um ihre Gültigkeit zu überprüfen, sie mit anderen teilen, Ihre Beobachtungen mit denen Ihrer Kollegen verknüpfen.

Die meisten Menschen, die Projektarbeit leisten, sind ziemlich gut darin, Muster zu erkennen und daraus Ahnungen abzuleiten („Ich spüre, dass dieses Projekt in ein Desaster münden wird“), aber weniger gut darin, die Muster zu abstrahieren und in eine nützlichere Form zu bringen. Daher dieses Buch. Wir sechs Autoren haben unsere Köpfe zusammengesteckt, um die Muster in Worte zu fassen, die wir uns im Laufe unserer vereinten 150 Jahre an Erfahrung einverleibt haben.

Die Form eines Buches macht es notwendig, dass eine Seite entweder vor oder nach einer anderen kommen muss. Für die Muster selbst gibt es aber keine natürliche Reihenfolge. Wir haben sie nach unserem Geschmack geordnet und uns dabei bemüht, von der ersten bis zur letzten Seite für ein größtmögliches Lesevergnügen zu sorgen.

Ein warnender Hinweis vorweg: Wir behaupten nicht, dass die von uns beobachteten Muster allgemeingültig sind. Sie treffen garantiert nicht überall zu. Ein bestimmtes Muster kann auf Ihr Unternehmen zutreffen – oder auch nicht. Falls es zutrifft, hoffen wir, dass wir Ihnen damit einen Denkansatz an die Hand geben können, der andernfalls nur ein vages Gefühl von den Dingen bliebe, die um Sie herum geschehen.

Beim Schreiben dieses Buches waren wir uns immer bewusst, dass wir in der tiefen Schuld des Architekten und Philosophen Christopher Alexander und seines Buches „Eine Muster-Sprache“² stehen. Alexander und seine Mitverfasser artikulierten in ihrer wegweisenden Arbeit einige hundert Muster der Architektur. Das Buch hat uns nicht nur geholfen, die Gebäude, die wir bewohnen – oder gerne bewohnen würden –, besser zu verstehen, sondern hat auch gezeigt, dass sich mit durchdacht artikulierten Abstraktionen jedes Thema erörtern lässt.

² C. Alexander et al.: „Eine Muster-Sprache. Städte, Gebäude, Konstruktion.“, Löcker Verlag, Wien 1995.