

HANSER

Ship it!

von Jared R. Richardson
und William A. Gwaltney

ISBN 3-446-40425-2

Leseprobe Kapitel 3.10

Weitere Informationen oder Bestellung
unter <http://www.hanser.de/3-446-40425-2>
sowie im Buchhandel

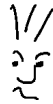
10 Arbeiten Sie mit Der Liste

Oft verwenden wir eine To-Do-Liste, um unsere Arbeit zu verfolgen. *Die Liste* formalisiert dieses Konzept, so dass wir es in einer Teamumgebung einsetzen können.

Wenn wir früher an kleineren Projekten arbeiteten, verwendeten wir oft Notizbücher oder -blöcke, um unsere Arbeit zu verfolgen. Die Liste entstand zunächst als persönliche To-Do-Liste von Dingen, die wir nicht vergessen wollten. Indem wir stärker in Leitungsfunktionen hineinwuchsen, begann Die Liste auch teamweite Elemente zu enthalten; Papier wurde ineffizient. Nachdem wir anderen Teammitgliedern Die Liste oft genug gezeigt hatten, begannen wir uns nach effektiveren Wegen zur Aufzeichnung und gemeinsamen Nutzung Der Liste umzusehen. Ein Whiteboard funktioniert gut für kleine Gruppen, insbesondere in großen Räumen mit abgetrennten Arbeitsbereichen (Sie kennen die typischen Cubicles?). Heute neigen wir dazu, Webseiten oder Wikis zu verwenden. Jeder kann auf eine Webseite zugreifen, und sie lässt sich leicht editieren.¹

Mit Hilfe Der Liste erstellen Sie Ihre tägliche und wöchentliche Terminplanung. Sie ordnen Ihre Arbeit anhand Der Liste, und das gesamte Team ebenfalls. Wenn Sie von Arbeit überschwemmt werden und vor lauter Kleinstaufgaben die Orientierung verlieren, dann gehen Sie zurück zur Liste, um Ihren Blick wieder neu auszurichten. Wenn Sie mit einem schwierigen Problem feststecken und etwas Abstand davon brauchen, dann bietet Ihnen Die Liste eine Sammlung anderer Aufgaben, mit denen Sie sich in der Zwischenzeit beschäftigen können.

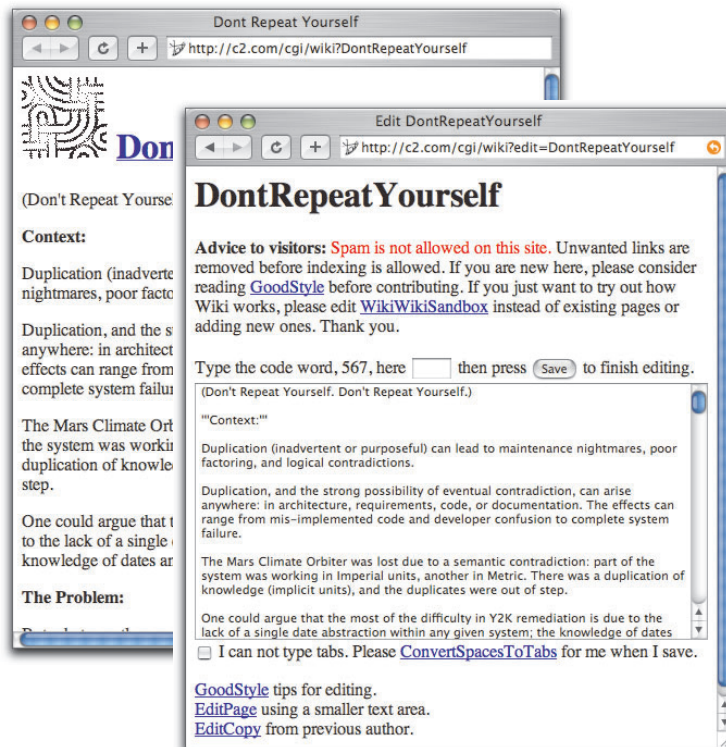
¹ Joe Spolsky nutzt Excel-Tabellen, um seine Arbeit zu verfolgen, und er hat eine Reihe guter Gründe, warum auch Sie etwas so einfaches verwenden sollten. Siehe <http://www.joelonsoftware.com/articles/fog0000000245.html>



Joe fragt:

„Was ist ein Wiki“

Ein *Wiki* ist eine einfache Art, Projekt-Webseiten zu erstellen. Wiki-Seiten verwenden ein sehr einfaches Markup (einfacher als HTML), so dass jeder im Team leicht Inhalte hinzufügen kann. Wikis fördern die Zusammenarbeit in der Gruppe in hohem Maße. Eine Wiki-Seite sieht auf den ersten Blick wie jede andere Webseite aus, nur dass es am unteren Ende einen Link „Seite bearbeiten“ gibt. Beim Klicken auf diesen Link wird der Inhalt der aktuellen Seite in einem einfachen HTML-Eingabefeld angezeigt, in dem Sie dann sehr leicht Änderungen an der Seite vornehmen können.



Besuchen Sie <http://www.wiki.org>, um mehr Informationen darüber zu erhalten.

Warum Sie Die Liste brauchen

Wie oft haben Sie schon an einem Projekt gearbeitet, wo zwar jeder voll ausgelastet war, das Produkt aber trotzdem nie fertig wurde? Wichtige Features wurden vergessen und Teammitglieder aufgehalten, weil bestimmte Features nicht fertig wurden; Entwickler hingen fest, weil sie nicht wussten, woran sie als nächstes arbeiten sollten.

Sie brauchen jemanden im Team, der alle Features aufschreibt und sie nach Priorität sortiert, so dass sich jedes Teammitglied seine nächste Aufgabe von der Spitze Der Liste nehmen kann. Sie erhalten damit ein zentrales Instrument zur Planung Ihrer Arbeit, ohne den Overhead, den die meisten schwergewichtigen Prozesse mit sich bringen.

Teammitgliedern, die *Die Liste* verwenden, geht niemals die Arbeit aus. Wenn sie ihre derzeitige Aufgabe beendet haben, checken sie Die Liste aus, wählen sich eine der Aufgaben mit höchster Priorität aus und machen sich an die Arbeit. Entwickler suchen sich ihre Arbeit selbst aus und können sich damit weiterhin für die Aufgabe entscheiden, die sie am meisten interessiert. Der technische Projektleiter kann dagegen sicher sein, dass die Features mit höchster Priorität bearbeitet werden oder als nächstes auf Der Liste stehen.

Da alle Entwickler unterschiedliche Fähigkeiten haben, kann der technische Projektleiter zwar auch Ausnahmen machen; üblicherweise wird aber kein zweitrangiger Punkt bearbeitet, bevor nicht alle Elemente mit höchster Priorität fertig gestellt sind.

Die Liste (als Teamwerkzeug) gibt Management und Kunden etwas Konkretes an die Hand, mit dem sie das Produkt beurteilen können, noch bevor Zeit und Arbeit in die Implementierung der Features geflossen ist. Wie oft haben Sie schon ein Produkt fertig gestellt, nur um dann den Kunden sagen zu hören: „Das Produkt ist in Ordnung, aber ich hätte es viel besser gefunden, wenn es Feature A anstatt X, Y und Z hätte.“? Mit Der Liste erstellen Sie eine Art leichtgewichtiger Dokumentation, die sie schon zeitig im Entwicklungszyklus herumzeigen können.

Die Liste bietet Ihrem Team auch ein großes Maß an Agilität. Die Liste gewährleistet, dass Sie sich im Vorfeld mit grundlegenden Entwurfsfragen auseinander gesetzt haben, da Sie Ihr Produkt in Features und die Features ihrerseits in Listenelemente zerlegt haben. Und da Ihr Produkt in Features aufgeteilt ist, können Sie nach Bedarf einzelne Punkte fallen lassen oder hinzufügen.

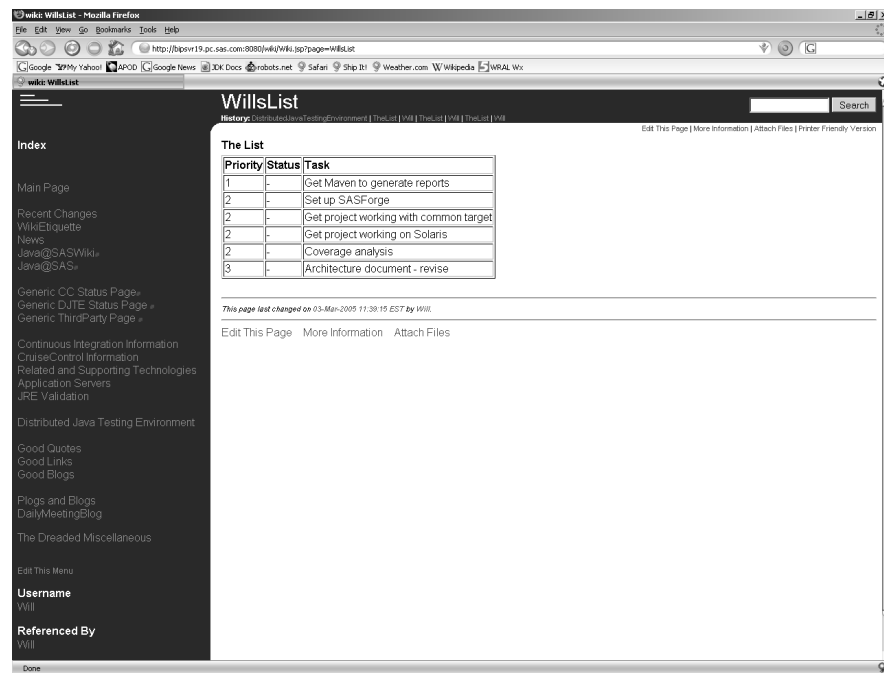


Abbildung 3.2: Die Liste im Intranet

In den meisten Unternehmen gibt es ein oder zwei Leute, die des öfteren hereinstürmen und wissen wollen, warum Feature X noch nicht fertig gestellt ist oder noch nicht bearbeitet wird. (Deren Standpunkt: Ist das Feature, das mich interessiert, nicht das wichtigste?) Anhand einer definierten und priorisierten Aufgabenliste können Sie zeigen, welche Features Sie entwickeln und warum diese für das Hauptprodukt wichtiger sind. Diese Erklärung ist meist ausreichend, um diese Personen zufrieden zu stellen und ihnen zu zeigen, dass sie an etwas Nützlichem arbeiten.

Die ausführliche Feature-Liste und sinnvolle Prioritäten schaffen Vertrauen innerhalb der Gruppe, im Management und bei anderen Teams, die auf Ihre Arbeit angewiesen sind. Mit einer mehrere Elemente umfassenden Liste zeigen Sie, dass Sie vorausdenken und Ihre nächsten Schritte planen.

Die Liste als organisatorisches Werkzeug

Im Laufe der Jahre haben wir in vielfältigen Funktionen gearbeitet; selten aber haben wir nur einen Hut aufgehabt. Wie die meisten Menschen haben wir normalerweise viele verschiedene Arbeiten zu erledigen und sehr wenig Zeit dafür. Beim Versuch, alles gedanklich zu ordnen, neigen wir dazu, unsere Zeit auf zu viele Aufgaben aufzuteilen, so dass wir schließlich nirgends zu ernsthafter Arbeit kommen.

Unsere Lösung ist es, Die Liste auch als persönlichen Terminplaner einzusetzen. Während wir stets die Gruppenliste für das gesamte Team verwenden, so hat sich das Führen einer eigenen Liste mit unseren persönlichen Aufgaben als sehr hilfreich erwiesen. Erstellen Sie jeden Morgen eine Liste der für den Tag anliegenden Aufgaben und priorisieren Sie diese. Überprüfen Sie am Ende des Tages, was sie erledigt (oder nicht erledigt) haben. Haben Sie nicht alles geschafft, weil Sie zu optimistisch mit Ihrer Zeitabschätzung waren, oder weil Sie abgelenkt wurden? Für eine ausführlichere Diskussion zur Verwendung einer eigenen Liste zur Ordnung Ihrer persönlichen Arbeit empfehlen wir Ihnen *Die Sieben Wege zur Effektivität* von Stephen Covey.

Tipp 14: Arbeiten Sie nach Der Liste

Wie sollte ich Die Liste verwenden?

Sie können Die Liste für Ihre eigene Arbeit oder für Ihr gesamtes Team verwenden. Beides ist leicht und sehr effektiv (wir selbst verwenden beide Arten).

Mit Ihrer eigenen Liste zu beginnen ist leicht. Erstellen Sie zuerst eine Liste aller Aufgaben, an denen Sie arbeiten (oder die noch anstehen). Weisen Sie dann mit Hilfe Ihres technischen Projektleiters jedem Element eine Priorität zu. Fügen Sie schließlich zu jedem Punkt eine Zeitabschätzung hinzu. Machen Sie sich keine Sorgen, dass Ihre Zeitabschätzungen beim ersten Mal noch nicht perfekt sind – Sie werden mit der Zeit besser werden.

Die Einführung Der Liste für Ihr Team ist ebenfalls nicht schwer, sofern Ihr Produkt bereits wohldefiniert ist. Dies kann dem gesamten Team sehr dabei helfen, die allgemeine Richtung des Projekts besser zu verstehen.

1. Schreiben Sie jedes Feature, das Sie zum Produkt hinzufügen wollen, auf ein Whiteboard. Das kann eine Weile dauern, und oft sind dazu auch mehrere Whiteboards nötig.
2. Weisen Sie jedem Feature eine Priorität zu. Achten Sie darauf, alle Stakeholder (Management, Kunden usw.) in diesen Prozess einzubeziehen. Idealerweise beteiligt sich das gesamte Team daran; falls Sie aber einige starrsinnige Kollegen im Team haben, kann alles reibungsloser ablaufen, wenn Sie nur den technischen Projektleiter und die Stakeholder einbeziehen.
3. Schreiben Sie die Features erneut auf, sortiert nach Priorität.
4. Fügen Sie zu jedem Punkt eine Zeitabschätzung hinzu.

Solange die Elemente mit der derzeit höchsten Priorität nicht fertig gestellt sind, kann niemand an Punkten mit niedrigerer Priorität arbeiten. Dies stellt sicher, dass alle Elemente mit Priorität 1 in Bearbeitung sind, bevor zweitrangige Aufgaben angefasst werden.

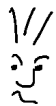
Wie Sie sehen, ist es ziemlich einfach, mit der Verwendung Der Liste zu beginnen. Um jedoch wirklich effektiv zu sein, muss Die Liste einer Reihe von Regeln genügen. Sie muss folgendes sein:

- Öffentlich zugänglich
- Priorisiert
- Zeitbezogen
- Lebendig
- Messbar
- Zielgerichtet

Betrachten wir nun, was diese Regeln bedeuten und welche Auswirkungen sie auf uns und unser Team haben.

Öffentlich zugänglich

Die Liste Ihres Teams muss jedermann zugänglich sein – eine geheime Liste hilft der teaminternen Zusammenarbeit überhaupt nicht. Schreiben Sie Ihre Liste auf ein Whiteboard, stellen Sie sie ins Intranet oder erstellen Sie ein RSS-Feed – machen Sie es so leicht wie möglich, Die Liste zu verfolgen. Eine ständig präsente Liste hilft Ihnen, sich auf Ihre Ziele zu konzentrieren. Mit einem Blick behalten Sie so leicht die anstehenden Arbeiten im Auge – besonders wenn Sie während eines hektischen Tages zerstreut oder abgelenkt sind. Eine allgemein sichtbare Liste hilft auch Ihrem Manager dabei, die Übersicht zu behalten.



Joe fragt:

„Was ist RSS?“

Es gibt unterschiedliche Ansichten darüber, was RSS ausgeschrieben bedeutet: *Rich Site Summary*, *Really Simple Syndication* oder *RDF Site Summary*. RSS ist eine Möglichkeit, über Inhaltsänderungen auf dem Laufenden zu bleiben, und ist besonders bei Webseiten mit dynamischem Inhalt (wie z.B. Nachrichten oder Build-Status) sehr beliebt. Wenn eine Webseite ihre Änderungen mittels RSS bereitstellt, so wird dies *RSS-Feed* genannt. Ein RSS-Feed ist eine XML-Datei, die Änderungen oder neue Inhalte zusammenfasst.

Ein *RSS-Reader* ist ein Programm, das alle von Ihnen abonnierten RSS-Feeds abfragt und Ihnen die Neuigkeiten anzeigt. RSS-Feeds werden auf Webservern bereitgestellt, so dass ein RSS-Reader im Prinzip nur eine Datei liest und Ihnen die Änderungen anzeigt.

RSS-Reader beschaffen Ihnen Nachrichten auf eine sehr praktische Art und Weise, und zwar genau dann, wenn Sie die Nachrichten lesen wollen.

Priorisiert

Die Liste muss priorisiert sein. Es ist sehr wichtig, in einem Projekt die verschiedenen Arten von Features zu erkennen: sie reichen von absolut notwendig über wünschenswert bis zu verzichtbar. Sie müssen diese Unterscheidungen treffen, wenn Sie Die Liste erstellen; andernfalls verschwenden Sie nur Ihre Zeit. Es wird immer eine Reihe von Kernaufgaben geben, die fertig gestellt sein müssen, bevor das Produkt ausgeliefert werden kann; dies sind die Features mit höchster Priorität. Dazu gehören z.B. die Benutzeranmeldung, das Installationsprogramm oder eine funktionsfähige Datenbank. Ohne sie können Sie Ihr Produkt einfach nicht ausliefern. Eine neue, verbesserte Hintergrundfarbe für den Info-Dialog würde man dagegen wohl als nicht unbedingt notwendig ansehen.

Umgehen Sie niemals die gesetzten Prioritäten. Beenden Sie alle Features mit höchster Priorität, bevor Sie sich weniger wichtigen Aufgaben zuwenden – es sei denn, Sie haben *gute* (und allgemein bekannt gemachte) Gründe dafür, ein Feature vorübergehend zurückzustellen.

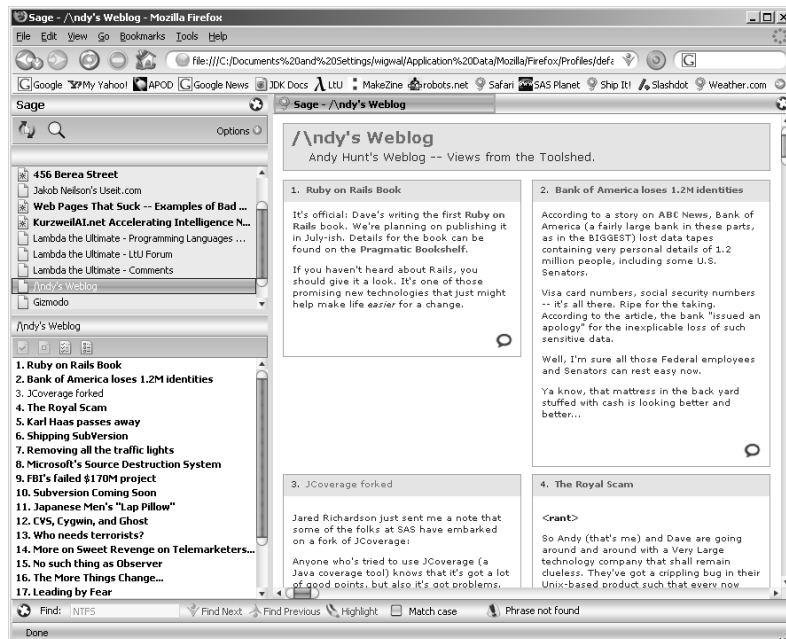


Abbildung 3.3: Ein RSS-Reader

Zeitbezogen

Mit Der Liste ist immer ein Zeitrahmen verbunden. Dieser sollte zwar nicht in Stein gemeißelt sein, jedoch eine Abschätzung der für jedes Element Der Liste benötigten Bearbeitungszeit enthalten. Erfassen Sie nach Fertigstellung jedes Elements die tatsächlich benötigte Zeit und achten Sie auf die Differenz.

Mit der Zeit werden Sie – und alle anderen im Team – die für eine Aufgabe benötigte Zeit sehr gut abschätzen können. Nach wenigen Iterationen sollte der technische Projektleiter in der Lage sein, aufgrund der Listen der einzelnen Teammitglieder einen groben Zeitplan für das Projekt zu erstellen (gleiches gilt für den Projektmanager). *Es gibt keine falschen Abschätzungen.* Einige Abschätzungen werden genauer sein als andere. Machen Sie sich keine Sorgen, wie sehr Sie beim ersten Mal daneben liegen – auch hier gilt: Übung macht den Meister.²

Feature-bestimmte anstatt Zeit-bestimmter Iterationen

Eine der großartigen Eigenschaften Der Liste ist es, dass sie unsere Entwicklungszyklen steuern kann. Bei den meisten Softwarefirmen basieren die Auslieferungszyklen auf dem Kalender. Unabhängig davon, ob sie im 4-Wochen-Rhythmus ausliefern oder ihr Produkt im ersten Quartal des nächsten Jahres herausbringen wollen – der Kalender bestimmt, was in die Software kommt. Wir liefern aber Produkt-Features, nicht Kalendertage, an unsere Kunden aus!

Wenn Ihr Team Die Liste nutzt und alle Elemente darin nach Prioritäten geordnet sind, dann werden Ihre Auslieferungen Feature-bestimmt (engl. feature boxing), nicht Zeit-bestimmt (engl. time boxing). Ihr Management kann Die Liste studieren und einen Strich unter die Features ziehen, die für die nächste Auslieferungsversion

² Falls Ihr Team Probleme mit Zeitabschätzungen hat, sollten Sie versuchen, die Auswahlmöglichkeiten zu begrenzen – jede Schätzung muss z.B. 1 Tag, 1 Woche, 2 Wochen oder 4 Wochen betragen. Erlauben Sie anfangs keine anderen Angaben.

benötigt werden. Sie addieren dann die Zeitabschätzungen für diese Features und berechnen den Auslieferungstermin. Ihr individuelles Produkt und Ihre Branche bestimmen dann, wie viel Zeit Sie für interne Tests und Beta-Tests einplanen müssen; Sie können jedoch den konkreten Zeitpunkt für Ihren *Code Freeze* festlegen.

Wenn Ihre Verkaufsabteilung entscheidet, dass ein bestimmtes Feature in der Auslieferungsversion enthalten sein muss, dann kann sich die Priorität dieses Features auf der Liste ändern; die damit verbundene Bearbeitungszeit *muss* jedoch zum Auslieferungstermin hinzugerechnet werden.

Mit dieser Arbeitsweise bieten Sie der Verkaufsabteilung und dem Management ein klares und definiertes Verfahren zum Ausgleich zwischen zusätzlichen Features und längerer Bearbeitungszeit. Sie müssen Entscheidungen über Auslieferungstermine und die darin enthaltenen Features nicht länger im luftleeren Raum treffen. Anstatt abstrakt Features zu beurteilen, die einfach nur mehr Zeit brauchen, können sie spezifische Features anhand spezifischer Zeitrahmen abwägen.

Manche kritisieren diesen Ansatz als naiv und sagen, dass er den Druck, das Produkt auf den Markt zu bringen, nicht beachtet. Wir behaupten, dass diese Herangehensweise Ihnen das Produkt liefert, wenn es fertig ist und sobald es fertig sein kann, im Gegensatz zu einem von Ihrer Firma willkürlich festgelegten Auslieferungstermin, den Sie verfehlen. Unsere Branche ist berühmt für das Nichteinhalten von Terminen, und das ist auch kein Wunder, wenn wir uns ansehen, wie Software häufig entwickelt wird.

Anstatt willkürlich festgelegte Features in einen willkürlichen Zeitplan zu pressen, sollten sich Firmen von Ihren Entwicklerteams sagen lassen, was möglich ist! Falls die Entwickler den von der Verkaufsabteilung gewünschten Termin nicht halten können, ist es dann nicht besser, dies jetzt herauszufinden und die Pläne entsprechend anzupassen, anstatt später den Termin einfach zu verfehlen? Und wäre es nicht gut, es frühzeitig zu erfahren, falls das Entwicklungsteam *eher* fertig ist, so dass noch Features hinzugefügt oder das Produkt eher herausgebracht werden kann?

Wenn Sie das erste Mal ein Produkt auf diese Weise ausliefern, wird Ihr Management nervös sein. Beim zweiten Mal wird es gespannt sein. Beim dritten Mal wird das Management gelernt haben, dass es den Zusagen seiner Softwareteams vertrauen kann!

Lebendig

Um effektiv zu sein, muss eine Liste *leben*. Ihr Team muss in der Lage sein, sich auf Veränderungen einzustellen. Der technische Projektleiter wird im Laufe des Projekts Prioritäten anpassen; neue Features werden auftauchen, während andere in den Hintergrund treten. Prioritäten ändern sich – und das ist gut so! Anfangs ist das vielleicht frustrierend, aber Sie werden sich daran gewöhnen – denken Sie daran, dass Ihr Unternehmen versucht, in einem sich verändernden Markt konkurrenzfähig zu bleiben.

Änderungen an Der Liste bedeuten vielmehr, dass Ihre Kunden und Stakeholder sich mit dem Projekt beschäftigen und wertvolle Rückmeldungen geben. Die meisten Kunden warten, bis das Projekt beendet ist, bevor sie sich Ihre Arbeit ansehen, aber dann ist es zu spät. Es ist immer besser, frühzeitig Rückmeldungen zu bekommen, selbst wenn sich dadurch Die Liste ständig ändert. Wenn sich Die Liste dagegen längere Zeit nicht verändert hat, so spiegelt sie wahrscheinlich nicht mehr die derzeitigen Prioritäten des Projekts wieder.

Messbar

Um effektiv zu sein, muss jedes Element Der Liste messbar sein. Schließlich müssen Sie entscheiden können, ob ein Punkt erledigt ist, bevor Sie ihn von Der Liste streichen.

Dieses Kriterium schließt solche vagen Formulierungen wie „Performance-Verbesserung“ aus; es umfasst dagegen „Login in weniger als 5 Sekunden abschließen“ oder „Report X in weniger als 10 Sekunden erstellen“. Erst mit einem solchen binären Ziel können Sie entscheiden, ob ein Punkt erledigt ist. Ein zeitlich offenes Ziel wie „Performance-Verbesserung“ kann Sie das ganze Projekt über begleiten und zu einem Fass ohne Boden werden.

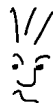
Wenn Sie zur Zeit Elemente auf Der Liste haben, die nicht messbar sind, dann werfen Sie noch einmal einen Blick auf die eigentlichen Anforderungen. Basiert der Eintrag auf einer Anfrage nach schnelleren Reports oder kürzeren Ladezeiten? Gliedern Sie das Element in definierte, binäre Elemente und ziehen Sie dann die Person hinzu, die die ursprüngliche Anforderung gestellt hat. Diese Prü-

fung stellt sicher, dass Sie wirklich die Bedürfnisse des Kunden ansprechen.

Falls ein Element nicht in messbare Ziele aufgeteilt werden kann, dann setzen Sie es auf die niedrigste Priorität und arbeiten Sie an höher priorisierten Aufgaben weiter. Es ist wahrscheinlich nicht richtig, das Element völlig zu entfernen, da ursprünglich eine gute Idee dahinter gestanden haben kann; das Element muss jedoch auf die messbaren Ziele reduziert werden.

Zielgerichtet

Sie haben vielleicht bemerkt, dass wir bisher sowohl über Teamlisten als auch über persönliche Listen gesprochen haben. Beide Arten sind sehr wichtig und müssen auf die richtige Zielgruppe ausgerichtet werden. Die Liste für Ihr Team wird deutlich größer sein und alle ausstehenden Arbeiten für das gesamte Projekt enthalten. Ihre persönliche Liste enthält weniger Elemente (manchmal nur ein einziges für ein Projekt), aber sobald Sie damit fertig sind, kopieren Sie ein neues Element von der Teamliste auf Ihre eigene.



Joe fragt:

„Was ist ein Code Freeze?“

Als *Code Freeze* (dt. etwa Entwicklungsstopp) bezeichnet man den Zeitpunkt, ab dem Ihr Quelltext nicht mehr verändert wird. Während Ihres Entwicklungszyklus ändert sich Ihr Quelltext normalerweise ständig. Nach einem Code Freeze hören diese Änderungen auf, Ihr Quelltext wird auf einem bestimmten Stand „eingefroren“. Nur größere Fehler können dann noch behoben werden; neue Features oder die Behebung kleinerer Fehler sind nicht mehr zugelassen.

Häufig wird ein Code Freeze aber nicht sehr ernst genommen; einzelne (und oft unüberlegte) Änderungen gelangen noch in die Auslieferungsversion.

Die Liste ist, obwohl sehr einfach, auf vielen Ebenen ein leistungsfähiges Werkzeug. Sie hilft Ihnen bei der Organisation Ihrer Tätigkeiten, sie hält Ihre Vorgesetzten über Ihre Arbeit auf dem Laufenden und gibt ihnen Möglichkeiten zur Einflussnahme. Um Die Liste zu erstellen und zu priorisieren, müssen Sie Ihre Arbeit durchdenken und Ihre nächsten Schritte festlegen. Jeder große Poolbillard-Spieler wird Ihnen sagen, dass er seine nächsten acht Stöße geplant hat; und für große Entwickler gilt das auch!

So sieht Ihre Liste aus

Hier ist ein Beispiel, wie Ihre persönliche Liste aussehen kann, sortiert nach Priorität:

1. Neuen Report hinzufügen, der die pro Tag erstellten Widgets anzeigt.
2. Neuen Report hinzufügen, der die pro Mitarbeiter erstellten Widgets anzeigt.
3. Fehler Nr. 12345 ansehen (beim 5-Monats-Report werden 0 Widgets pro Monat angezeigt).
4. Neue Entwicklungswerkzeuge auf meinem Arbeitsplatzrechner installieren.
5. Coole neue Komponente XYZ-Report ausprobieren – könnte in der nächsten Version eine gute Ergänzung zum Reportgenerator sein.

Die wichtigsten Punkte stehen an der Spitze Der Liste. Im vorliegenden Fall sind die neuen Features wichtiger als die Fehlerbehebung; dies muss aber nicht immer so sein. Das Computer-Upgrade und die Forschungsaufgabe stehen am Ende. Diesen Punkten können Sie sich zuwenden, wenn Sie Stillstandszeiten überbrücken müssen (wenn Sie z.B. auf jemand anderen warten) oder eine Pause brauchen. Es ist wichtig, solche Punkte auf Der Liste zu haben, so dass Elemente mit geringerer Priorität nicht vergessen werden.

Wie fange ich an?

1. Schreiben Sie einen ganzen Tag lang die Aufgaben auf, an denen Sie arbeiten (das wird Ihre „Erledigt“-Liste).

2. Erstellen Sie aus Ihren gegenwärtigen Aufgaben ein Exemplar Der Liste.
3. Bitten Sie Ihren technischen Projektleiter, Ihnen bei der Priorisierung Ihrer Arbeit zu helfen, und fügen Sie grobe Zeitabschätzungen hinzu.
4. Beginnen Sie, an den Aufgaben mit der höchsten Priorität zu arbeiten – und nicht schummeln! Falls irgendeine Krise ein niedriger priorisiertes Element in den Vordergrund drängt, dann notieren Sie es.
5. Fügen Sie alle neuen Arbeiten zur Liste hinzu.
6. Verschieben Sie abgeschlossene Aufgaben auf Ihre Erledigt-Liste (das macht es viel einfacher, Statusberichte und die beliebte Suche nach Schuldigen zu überstehen).

Die Erstellung Der Liste zwingt Sie dazu, Ihre Arbeit zu organisieren und zu priorisieren. So wie Ihnen das Führen eines Tagebuchs dabei hilft, Vergangenes zu durchdenken und zu verstehen, so hilft Ihnen Die Liste, Ordnung in Ihre derzeitige Arbeit zu bringen, und zwar in einer abstrakten, leichtgewichtigen Art und Weise.

Prüfen Sie Die Liste jeden Morgen. Aktualisieren Sie sie, wann immer neue Aufgaben auftauchen ... besonders solche, die immer erst in letzter Minute daherkommen; Sie vergessen diese Aufgaben wahrscheinlich, wenn Sie plötzlich gefragt werden, was um Himmels Willen Sie die ganze Woche getan haben.

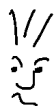
Sie machen es richtig, wenn ...

... Sie folgende Fragen mit „Ja“ beantworten können:

- Steht jede der derzeitigen Aufgaben auf Der Liste?
- Gibt Die Liste Ihre derzeitige Aufgaben genau wieder?
- War der technische Projektleiter oder Ihr Kunde an der Priorisierung Der Liste beteiligt?
- Ist Die Liste öffentlich zugänglich (elektronisch oder anderweitig)?
- Nutzen Sie Die Liste, um zu entscheiden, woran Sie als nächstes arbeiten?
- Können Sie Die Liste schnell aktualisieren?

Warnzeichen

- Sie fügen keine Aufgaben zur Liste hinzu, weil Sie „zu beschäftigt“ sind.
- Es wird mehr Zeit mit der Aktualisierung Der Liste verbracht als mit den eigentlichen Aufgaben.
- Die Erledigung einzelner Punkte Der Liste dauert mehrere Wochen (die Elemente sind offenbar zu groß).
- Die Liste wird weniger als ein Mal pro Woche aktualisiert.
- Die Prioritäten auf Der Liste entsprechen nicht den „wirklichen“ Prioritäten.
- Die Liste ist ein gut gehütetes Geheimnis, unsichtbar für jeden außerhalb Ihres Teams.
- Zusätzlich zur Teamliste existieren noch weitere öffentlich zugängliche Versionen, die davon abweichen.



Joe fragt:

„Und was ist, wenn mein Team Die Liste nicht nutzt?“

Auch wenn Die Liste nicht von Ihrem gesamten Team genutzt wird, so können Sie sie doch für sich selbst nutzen. Schreiben Sie sie auf ein Whiteboard oder in ein Notizbuch, in ein Wiki auf Ihrem PDA oder auf Ihre eigene Webseite. Bitten Sie Ihren technischen Projektleiter, Ihnen bei der Priorisierung der Aufgaben zu helfen, und nutzen Sie seine Anregungen beim Ordnen Ihrer Arbeit. Haken Sie die erledigten Aufgaben ab und bewerten Sie Die Liste wöchentlich neu. Wenn Sie auf diese Weise arbeiten, wird die Verwendung Der Liste für Sie so effektiv sein, wie sie es auch für das gesamte Team sein könnte. Ein guter technischer Projektleiter wird schließlich Ihre Arbeit mit Der Liste anerkennen und sie für das gesamte Team einführen. Sie werden überrascht sein, wie oft sich gute Gewohnheiten ausbreiten. Es dauert vielleicht eine Weile, aber letztendlich erkennen die Leute, was funktioniert.