

Inhaltsverzeichnis

I	Projektarchitektur und Kommunikationsschnittstellen	1
1	Software- und Projektstruktur	3
1.1	Was sind Kommunikationsschnittstellen?	5
1.2	Andere sind nicht komisch, sondern nur anders!	6
1.3	Agilität: Kleine Projekte, kleine Probleme?	7
1.4	SOA: Großprojekte und direkte Kommunikation	9
2	Projektpolitik? Projektumfeldanalyse!	13
2.1	Was sind Stakeholder?	15
2.2	Stakeholder Elicitation: Wer sind unsere Stakeholder?	17
2.3	Die Stakeholder Map	20
2.4	Situationsbeispiele	21
3	Projektmarketing	25
3.1	Wie funktioniert Marketing?	25
3.2	Projektbegleitendes Marketing	27
3.3	Begeisterungsqualität	31
3.4	Events und Präsentationen	35
4	Zusammenfassung	39
II	Mit Fragetechniken zu besseren Informationen	41
5	Grundlegende Fragetechniken	43
5.1	Informationsfrage	43
	<i>Infobox: Offene und geschlossene Fragen</i>	44
5.2	Mit Fragen auf den Punkt kommen	46
5.3	Gespräche lenken: Wer fragt, führt!	48
5.4	Motivation und Provokation	50
6	Die 6-Stufen-Fragetechnik für die Softwareanalyse	51
	<i>Infobox: Neurolinguistische Programmierung (NLP)</i>	52
6.1	Warum kommt es zu Missverständnissen?	53

6.2	So kommen Sie an alle Informationen!	53
6.3	Ein kleiner Beispiel-Fragenkatalog	54
	<i>Infobox: Stärken und Kritikpunkte des NLP</i>	58
6.4	Fragetechniken in Reviews anwenden	59
7	Feedback und aktives Zuhören	65
7.1	Warum überhaupt Feedback geben?	65
7.2	So sag ich es meinem Kollegen	66
7.3	So funktioniert es: Feedbackregeln	67
7.4	Wofür kann Feedback eingesetzt werden?	69
7.5	Aktiv zuhören: Verluste minimieren	70
7.6	In kritischen Situationen auf die Meta-Ebene	71
	<i>Infobox: Standardlösung – Auf die Meta-Ebene gehen</i>	71
8	Zusammenfassung	75
III	Erfolgreich kommunizieren	77
9	Effiziente Kommunikationsformen	79
9.1	Modellieren und Visualisieren	79
9.2	Rangliste effizienter Kommunikationsformen	82
9.3	Störungskultur	83
	<i>Infobox: Regeln für eine langfristige Dokumentation</i>	84
9.4	Konflikte 1. Teil: Wertschätzung	86
9.5	Moderation: Die Linie finden und beibehalten	93
9.6	Vorteile gleichberechtigter Kommunikation	95
9.7	Veränderungen sind ein permanenter Prozess	96
10	Von Eisbergen und Schiffen	99
	<i>Infobox: Psychologische Modelle</i>	99
10.1	Das Eisberg-Modell	100
	<i>Infobox: Bewusstsein oder nicht bewusst sein?</i>	101
	<i>Infobox: Bewusstsein – Aufmerksamkeit, Gefühl und Gedächtnis</i>	103
10.2	Konflikte 2. Teil: Geschäftsordnung	103
10.3	Konflikte 3. Teil: Unter Wasser	108
	<i>Infobox: Pacing – Brücken bauen</i>	109
	<i>Infobox: Geschlossene Haltungen öffnen</i>	110
11	Aspekte der Kommunikation	115
11.1	Vier Ohren und vier Schnäbel	115
11.2	Konstruktiv mit Kritik umgehen	121
	<i>Infobox: Reframing – Umdeuten von Verhaltensweisen</i>	122
11.3	Das innere Team	127

11.4	Situationsabhängigkeit	130
12	Ein einfaches Persönlichkeitsmodell	133
12.1	Empfängerorientierte Kommunikation	133
12.2	Das Vier-Quadranten-Modell	134
12.3	Anwendung in der Kommunikationssituation	136
12.4	Eine positive Einstellung gewinnen	142
12.5	Typologien und Schubladendenken	143
12.6	Probleme lösen mit dem Z-Modell	144
13	Ich bin O.K., du bist O.K., ihr seid O.K.	147
13.1	Transaktionsanalyse	147
13.2	Die Transaktionsarten	150
13.3	Ich-Zustandswechsel durch offene Fragen	157
13.4	Aufspaltung der Ich-Grundzustände	158
13.5	Spiele: Das Drama-Dreieck	160
	<i>Infobox: Spiele der Erwachsenen</i>	161
14	Verantwortung oder Manipulation?	165
14.1	Wir tragen Verantwortung!	165
14.2	Was ist Manipulation?	166
14.3	Mit Manipulationen umgehen	169
15	Zusammenfassung	171
IV	IT-Kommunikationstypen	173
16	Kommunikationstypen in der IT	175
16.1	Einführung	175
16.2	Typus vs. Realität	175
16.3	Struktur eines Kommunikationstypus	176
17	Entwickler-Kommunikationstypen	177
17.1	Der No-Future-Entwickler	177
17.2	Allwissender, Allgegenwärtiger, Arroganter Architekt	181
17.3	XXP'ler – eXtreme eXtreme Programmierer	186
17.4	Der Hacker	190
17.5	Mr. 120%	194
18	Kommunikationstypen in den Fachbereichen	199
18.1	Der bessere Verkäufer	199
18.2	Der zurückgezogene Spezialist	203
	<i>Infobox: Timebox und Meilenstein</i>	208
18.3	Der Konzeptklopfer	209

18.4	Der Visionär	212
19	Projektleiter-Kommunikationstypen	217
19.1	Der freundliche Kollege	217
19.2	Der Choleriker	222
19.3	Der formale Prozess'ler	227
20	Zusammenfassung	233

V Konfliktmanagement 235

21	Dimensionen von Konflikten	237
21.1	Heiße und kalte Konflikte	238
21.2	Konstruktive Konflikte	239
21.3	Eskalation in Teufelskreisen	240
22	Konfliktmuster rechtzeitig erkennen	243
22.1	Schwierigkeit–Problem–Konflikt	243
22.2	Entwicklungsstufen eines Konflikts	248
	<i>Infobox: Sieger und Verlierer</i>	251
22.3	Gruppendynamik	254
22.4	Wertekonflikte in Teams	261
22.5	Rollenkonflikte	262
23	Konflikte managen	267
23.1	Moderationsleitfaden für die Win-Win-Ebene	267
23.2	Mediation für die Win-Lose-Ebene	272
23.3	Aufbau einer Konfliktkultur	276
24	Erfolgreich Verhandlungen führen	279
24.1	Verhandlungen vorbereiten	281
24.2	Das Harvard-Konzept	282
24.3	Empfängerorientiertes Argumentieren	286
25	Zusammenfassung	289
	Nachwort: People Driven Development	291

VI Anhang 293

A	Die theoretischen Grundlagen	295
A.1	Persönlichkeitstheorie nach Freud	296
A.2	Analytische Psychologie	300

A.3	Typologie nach C. G. Jung	303
A.4	Die Transaktionsanalyse	306
A.5	Differenzielle Kommunikationstheorie	309
B	Übungen	317
B.1	Verbale Kommunikation: Sagen und Verstehen	317
B.2	Freies Sprechen: Drei-Worte-Übung	318
B.3	Freies Sprechen: Aber-zu-Und-Übung	319
B.4	TA: Lieblingsrolle im Drama-Dreieck	320
B.5	Projektion auf andere Menschen	321
B.6	Werte priorisieren	323
	Danksagung	325
	Literaturverzeichnis	327
	Index	333