

Inhaltsverzeichnis

I Projektarchitektur und Kommunikationsschnittstellen	1
1 Software- und Projektstruktur	3
1.1 Komplexität von Projektstrukturen	3
1.2 Bedeutung für IT-Projekte	7
2 Projektpolitik? Projektumfeldanalyse!	13
2.1 Was sind Stakeholder?	15
2.2 Stakeholder Elicitation: Wer hat Interessen?	16
2.3 Situationsbeispiele	22
3 Projektmarketing	25
3.1 Wie funktioniert Marketing?	25
3.2 Projektbegleitendes Marketing	27
3.3 Begeisterungsqualität	31
3.4 Events und Präsentationen	35
II Mit Fragetechniken zu besseren Informationen	39
4 Grundlegende Fragetechniken	41
4.1 Informationsfrage	41
<i>Infobox: Offene und geschlossene Fragen</i>	42
4.2 Mit Fragen auf den Punkt kommen	44
5 Die Sechs-Stufen-Fragetechnik	49
5.1 In sechs Schritten zur Softwareanalyse	49
<i>Infobox: Neurolinguistisches Programmieren (NLP)</i>	50
5.2 Ein kleiner Beispielfragenkatalog	52
5.3 Fragetechniken in Reviews anwenden	56
<i>Infobox: Stärken und Kritikpunkte des NLP</i>	61
5.4 Anregende Fragen	61

6	Feedback und aktives Zuhören	63
6.1	Warum überhaupt Feedback geben?	63
6.2	So funktioniert es: Feedback-Regeln	66
6.3	Aktiv zuhören: Verluste minimieren	69
6.4	In kritischen Situationen auf die Meta-Ebene	70
	<i>Infobox: Standardlösung – Auf die Meta-Ebene gehen</i>	71
III	Erfolgreich kommunizieren	75
7	Effiziente Kommunikationsformen	77
7.1	Modellieren und Visualisieren	77
7.2	Rangliste effizienter Kommunikationsformen	80
7.3	Störungskultur	81
	<i>Infobox: Regeln für eine langfristige Dokumentation</i>	82
7.4	Konflikte 1. Teil: Wertschätzung	84
7.5	Kommunikation auf Augenhöhe	91
8	Von Eisbergen und Schiffen	97
	<i>Infobox: Psychologische Modelle</i>	97
8.1	Das Eisbergmodell	98
	<i>Infobox: Bewusstsein oder nicht bewusst sein?</i>	99
	<i>Infobox: Bewusstsein – Aufmerksamkeit, Gefühl und Gedächtnis</i>	101
8.2	Konflikte 2. Teil: Geschäftsordnung	101
8.3	Konflikte 3. Teil: Unter Wasser	106
	<i>Infobox: Pacing – Brücken bauen</i>	107
	<i>Infobox: Geschlossene Haltungen öffnen</i>	108
9	Aspekte der Kommunikation	113
9.1	Vier Ohren und vier Schnäbel	113
9.2	Konstruktiv mit Kritik umgehen	119
	<i>Infobox: Reframing – Umdeuten von Verhaltensweisen</i>	120
9.3	Das innere Team	125
9.4	Situationsabhängigkeit	127
10	Ein einfaches Persönlichkeitsmodell	129
10.1	Vier Präferenzen	129
10.2	Anwendung in der Kommunikationssituation	132
10.3	Die Unterschiedlichkeit nutzen	137
11	Ich bin O.K., du bist O.K., ihr seid O.K.	143
11.1	Transaktionsanalyse	143
11.2	Die Transaktionsarten	146
11.3	Aufspaltung der Ich-Grundzustände	154

11.4	Spiele: Das Drama-Dreieck	156
	<i>Infobox: Spiele der Erwachsenen</i>	157
12	Verantwortung oder Manipulation?	161
12.1	Wir tragen Verantwortung!	161
12.2	Was ist Manipulation?	162
12.3	Mit Manipulationen umgehen	165
IV	IT-Kommunikationstypen	167
13	Kommunikationstypen in der IT	169
13.1	Einführung	169
13.2	Überblick aller zwölf Kommunikationstypen	170
14	Entwickler-Kommunikationstypen	173
14.1	Der No-Future-Entwickler	173
14.2	AAAA – der allwissende, allgegenwärtige, arrogante Architekt	177
14.3	XXPler – eXtreme eXtreme Programmer	182
14.4	Der Hacker	186
14.5	Mr. 120 %	190
15	Kommunikationstypen in den Fachbereichen	195
15.1	Der bessere Verkäufer	195
15.2	Der zurückgezogene Spezialist	199
	<i>Infobox: Timebox und Meilenstein</i>	204
15.3	Der Konzepteklopfer	205
15.4	Der Visionär	208
16	Projektleiter-Kommunikationstypen	213
16.1	Der freundliche Kollege	213
16.2	Der Choleriker	218
16.3	Der formale Prozessler	223
V	Konfliktmanagement	229
17	Konflikte analysieren	231
17.1	Konflikt definieren	231
17.2	Verschiedene Arten von Konflikten	233
17.3	Beziehungs- und Wertekonflikte	237
17.4	Rollenkonflikte	239
17.5	Dynamik in Konflikten	243

18 Konfliktmuster rechtzeitig erkennen	249
18.1 Schwierigkeit – Problem – Konflikt	249
18.2 Entwicklungsstufen eines Konflikts	253
<i>Infobox: Sieger und Verlierer</i>	257
18.3 Kommunikationsmuster in Konflikten	260
18.4 Gruppendynamik	263
19 Konflikte managen	271
19.1 Kritikgespräche führen	271
19.2 Moderationsleitfaden für die Win-win-Ebene	275
19.3 Mediation für die Win-lose-Ebene	283
20 Erfolgreich Verhandlungen führen.....	291
20.1 Nach dem Harvard-Konzept verhandeln	291
20.2 Das Harvard-Konzept	295
Nachwort: People Driven Development	305
VI Anhang	307
A Die theoretischen Grundlagen	309
A.1 Persönlichkeitstheorie nach Freud	310
A.2 Analytische Psychologie	314
A.3 Typologie nach C. G. Jung	317
A.4 Die Transaktionsanalyse	320
A.5 Differenzielle Kommunikationstheorie	323
B Übungen	331
B.1 Verbale Kommunikation: Sagen und Verstehen	331
B.2 Freies Sprechen: Drei-Wörter-Übung	332
B.3 Freies Sprechen: Aber-zu-und-Übung	333
B.4 Unsere Lieblingsrolle im Drama-Dreieck	334
B.5 Projektion auf andere Menschen	335
B.6 Werte priorisieren	337
Danksagung	339
Referenzen und weiterführende Literatur	341
Index	347