

Inhaltsverzeichnis

I	Projektarchitektur und Kommunikationsschnittstellen	1
1	Software- und Projektstruktur	3
1.1	Komplexität von Projektstrukturen	3
1.2	Konsequenzen für unterschiedliche Projekte	7
2	Projektpolitik? Projektumfeldanalyse!	13
2.1	Was sind Stakeholder?	15
2.2	Stakeholder Elicitation: Wer hat Interessen?	16
2.3	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
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
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	131
10.1	Vier Präferenzen	131
10.2	Anwendung in der Kommunikationssituation	134
10.3	Die Unterschiedlichkeit nutzen	139
11	Ich bin O.K., du bist O.K., ihr seid O.K.	145
11.1	Transaktionsanalyse	145
11.2	Die Transaktionsarten	148
11.3	Aufspaltung der Ich-Grundzustände	156
11.4	Spiele: Das Drama-Dreieck	158
	<i>Infobox: Spiele der Erwachsenen</i>	159

12	Verantwortung oder Manipulation?	163
12.1	Wir tragen Verantwortung!	163
12.2	Was ist Manipulation?	164
12.3	Mit Manipulationen umgehen	167

IV IT-Kommunikationstypen 169

13	Kommunikationstypen in der IT	171
13.1	Einführung	171
13.2	Überblick aller zwölf Kommunikationstypen	172
14	Entwickler-Kommunikationstypen	175
14.1	Der No-Future-Entwickler	175
14.2	AAAA – der allwissende, allgegenwärtige, arrogante Architekt	179
14.3	XXPler – eXtreme eXtreme Programmer	184
14.4	Der Hacker	188
14.5	Mr. 120 %	192
15	Kommunikationstypen in den Fachbereichen	197
15.1	Der bessere Verkäufer	197
15.2	Der zurückgezogene Spezialist	201
	<i>Infobox: Timebox und Meilenstein</i>	206
15.3	Der Konzepteklopper	207
15.4	Der Visionär	210
16	Projektleiter-Kommunikationstypen	215
16.1	Der freundliche Kollege	215
16.2	Der Choleriker	220
16.3	Der formale Prozessler	225

V Konfliktmanagement 231

17	Konflikte analysieren	233
17.1	Konflikt definieren	233
17.2	Verschiedene Arten von Konflikten	235
17.3	Beziehungs- und Wertekonflikte	239
17.4	Rollenkonflikte	241
17.5	Dynamik in Konflikten	245
18	Konfliktmuster rechtzeitig erkennen	251
18.1	Schwierigkeit – Problem – Konflikt	251
18.2	Entwicklungsstufen eines Konflikts	255
	<i>Infobox: Sieger und Verlierer</i>	259

18.3	Kommunikationsmuster in Konflikten	262
18.4	Gruppendynamik	265
19	Konflikte managen	273
19.1	Kritikgespräche führen	273
19.2	Moderationsleitfaden für die Win-win-Ebene	277
19.3	Mediation für die Win-lose-Ebene	285
20	Erfolgreich Verhandlungen führen	293
20.1	Nach dem Harvard-Konzept verhandeln	293
20.2	Das Harvard-Konzept	297
	Nachwort: People Driven Development	307

VI Anhang 309

A	Die theoretischen Grundlagen	311
A.1	Persönlichkeitstheorie nach Freud	312
A.2	Analytische Psychologie	316
A.3	Typologie nach C. G. Jung	319
A.4	Die Transaktionsanalyse	322
A.5	Differenzielle Kommunikationstheorie	325
B	Übungen	333
B.1	Verbale Kommunikation: Sagen und Verstehen	333
B.2	Freies Sprechen: Drei-Wörter-Übung	334
B.3	Freies Sprechen: Aber-zu-und-Übung	335
B.4	Unsere Lieblingsrolle im Drama-Dreieck	336
B.5	Projektion auf andere Menschen	337
B.6	Werte priorisieren	339
	Danksagung	341
	Referenzen und weiterführende Literatur	343
	Index	349