

Soft Skills für Softwareentwickler



Uwe Vigenschow arbeitet als Abteilungsleiter bei der Werum IT Solutions AG in Lüneburg, dem international führenden Anbieter von Manufacturing Execution Systems (MES) für die pharmazeutische und biopharmazeutische Produktion. Zuvor war er fast 13 Jahre Berater, Trainer, Coach und Bereichsleiter bei der oose Innovative Informatik GmbH. Vor der Beratertätigkeit hat er bereits 12 Jahre Berufserfahrung in verschiedenen Rollen vom Entwickler bis zur Führungskraft gesammelt. Seine Arbeitsschwerpunkte sind agiles Projektmanagement, Softwaretest, Analyse und Design von Softwaresystemen sowie adaptive Führung, Moderation und Konfliktmanagement. Uwe Vigenschow ist Autor mehrerer Bücher, zahlreicher Artikel und Konferenzbeiträge.



Björn Schneider ist selbstständiger Coach und Trainer für Führungskräfte, Projektleiter und Entwickler in der Softwareentwicklung und IT. Er führt persönliche Coachings, Beratungen und Trainings durch und konzipiert bzw. moderiert Workshops. Seit 1995 arbeitet er in der Softwareentwicklung und hat verschiedene Rollen durchlebt wie z.B. Softwareentwickler, (Multi-)Projektleiter, Führungskraft, personalverantwortlicher Bereichsleiter, Berater und Geschäftsführer. Seine Schwerpunktthemen sind Führung, Projektmanagement, Change Management, Personal Coaching und Soft Skills.



Ines Meyrose ist selbstständige Imageberaterin und Mediatorin. Die Kommunikationswirtin ist Inhaberin der Firma image&impression, Hamburg, und bietet vielfältige Seminare, Workshops und Vorträge zu Kommunikation und äußerer Wirkung von Firmen und Menschen an. Zuvor arbeitete sie langjährig im Dienstleistungs- und Vertriebsbereich mit Personalverantwortung und als Ausbilderin. Als Moderatorin begleitet sie Projekte und Prozesse, als Mediatorin ist sie im Konfliktmanagement tätig. Individuelles Business-Coaching rundet ihr Portfolio ab.

Uwe Vigerschow · Björn Schneider · Ines Meyrose

Soft Skills für Softwareentwickler

**Fragetechniken, Konfliktmanagement,
Kommunikationstypen und -modelle**

3., überarbeitete Auflage



dpunkt.verlag

Uwe Vigenschow
uwe@vigenschow.com

Björn Schneider
mail@BjoernSchneider.de

Ines Meyrose
ines@meyrose.de

Lektorat: Christa Preisendanz
Copy Editing: Ursula Zimpfer, Herrenberg
Satz: Uwe Vigenschow, Hamburg
Herstellung: Frank Heidt
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86490-190-4

3. Auflage 2014
Copyright © 2014 dpunkt.verlag GmbH
Wieblingerg Weg 17
69123 Heidelberg

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.
Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen.
Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

5 4 3 2 1 0

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 Programmierer	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 Konzeptklopfer	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