



Bernd Oestereich

Soziale Dynamik in Softwareprojekten

Geschäftsführer
oose.de Dienstleistungen für innovative Informatik GmbH
Oberstraße 14b, 20144 Hamburg
E-Mail: boe@oose.de

Was haben Politik und Gefühle mit Softwareprojekten zu tun?

Typische Risiken in Softwareprojekten:

- unzulängliche Werkzeuge
- falsche Vorgehensweise,
- fehlende Methodik
- mangelnde Qualifikation
- unreife Technologien



- ...

- **Soziale Risiken**

Management sozialer Risiken

Politik und Gefühle in Softwareprojekten

Projektmitarbeiter sind vorwiegend rational geprägt

- Typische Stärken:
Analyse und Schematisierung komplexer Zusammenhänge auf der Sachebene
- Typische Defizite:
Ganzheitliche Wahrnehmung (nicht nur Sachebene)
Erfassung der sozialen Dynamik

Was treibt die Menschen wirklich an?



Ängste, Konkurrenzverhalten, Widerstand, Politik



- Projekterfolg, Termine, Kosten
- Lösung sozialer Probleme auf der Sachebene, z.B. durch neue Software...

Warum ist Kommunikation so schwierig?

Die Menschen, mit denen wir kommunizieren

- haben individuelles Vorwissen
- unterschiedliche Ziele
- Befinden sich in unterschiedlichen Positionen und Situationen (Hierarchie, Gefühle und Stimmungen, äußerer Druck etc.)
- Inhalte werden auf verschiedenen Ebenen transportiert
- Menschen sind für unterschiedliche Ebenen verschieden ansprechbar
- Bei jeder Kommunikation geht wie beim Spiel *Stille Post* etwas an Inhalt verloren.
- Unterschiedliche Typen von Menschen haben
 - verschiedene Kommunikationsformen
 - unterschiedliche Bedürfnisse



Konsequenzen unangemessener Kommunikation in der SW-Entwicklung

- Zwischen IT-lern und Nicht-IT-lern entstehen leicht Missverständnisse
Wir entwickeln die falsche Software.
Das Management versteht nicht, was wir machen.
- Unser Gesprächspartner blockiert, weil wir arrogant auf ihn wirken.
Wir kommen nicht an die Information, die wir benötigen.
- Wir arbeiten nebeneinander und nicht im Team.
Mögliche Synergieeffekte und Optimierungen gehen uns verloren.
- Die zentrale Kommunikationsgrundlage für agile Vorgehensweisen wird so in Frage gestellt!



Soziale Balance im Projekt

Soziale Balance in Unternehmen und Projekten betreffen:

- Macht
- Besitzstände
- Seilschaften
- Status/Prestige
- Tabus
- Autoritätsprobleme

Soziale Balance im Projekt

Folgende Fragen in den menschlichen Beziehungen müssen aus systemischer Sicht in sozialen Organisationen ausbalanciert sein:

- Legitimationsfragen und -konflikte zur Klärung der Organisationszugehörigkeit
- Rangfragen, Machtfragen, und Machtkonflikte zur Klärung von Positionen
- Loyalitätsfragen und -konflikte zur Klärung der Bindung an die Organisation
- Anspruchs- und Verpflichtungsfragen zur Klärung der Leistung

Mögliche Schief lagen führen zu Reibung und Problemen und erzeugen eine ungesunde soziale Dynamik.

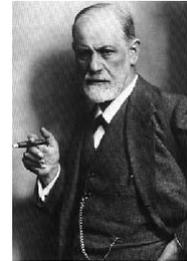
Typische soziale Muster

- Muster **Prinzipienreiter**
„Wenn du meine Ressource X haben möchtest, solltest du das in der nächsten Koordinationssitzung beantragen. Ich werde das dann prüfen.“
- Muster **Kleiner Dienstweg**
„Eigentlich müssten wir das in der nächsten Koordinationssitzung warten, aber ich denke, ich stelle dir Ressource einfach schon mal bereit.“

Je nach der persönlichen Beziehung der Beteiligten wird hier auf der Geschäftsordnungsebene anders miteinander umgegangen.

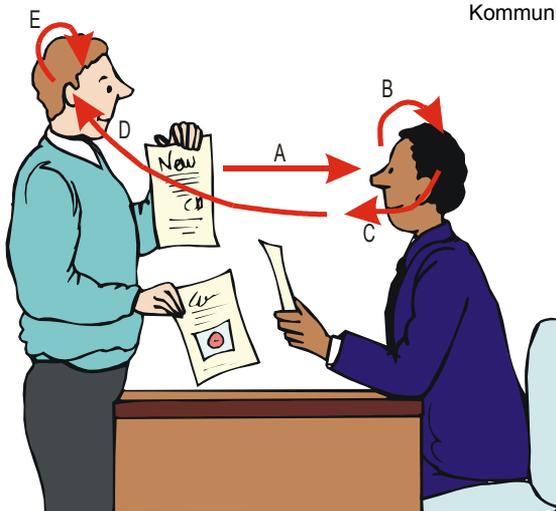
Verschiedene psychologische Modelle

- Kommunikation nach Shannon und Weaver
- TALK-Modell (Tatsachen, Ausdruck, Lenkung, Kontakt)
- Eisberg-Modell / Kommunikationsebenen
- Vier-Quadranten-Modell (warum - was – wie – wohin)
- Transaktionsanalyse
- Gruppendynamik
- Systemische Aufstellungen
- ...



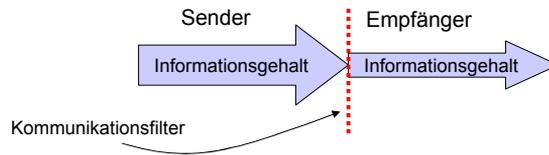
Kommunikationsmodell nach Shannon und Weaver

Kommunikation ist ein Filterprozess.

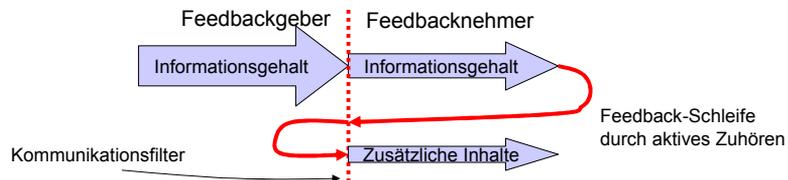


- A Subjektive Wahrnehmung
- B Transformation ins Gehirn
- C Transformation in Sprache
- D Subjektive Wahrnehmung
- E Transformation ins Gehirn
- ...

Kommunikation als Filterprozess



Durch aktives Zuhören und Feedback können wir den im Kommunikationsprozess heraus gefilterten Anteil reduzieren. Missverständnisse können so vermieden werden.



Eisbergmodell nach S. Freud

Nach Sigmund Freud gleicht die menschliche Bewusstseinsbildung einem Eisberg:

- Der direkte Wahrnehmungsbereich macht nur 10 – 20 % aus.
- Unter dem Wasser liegen die verborgenen menschlichen Bewusstseinsbereiche der Gefühle und Triebe.

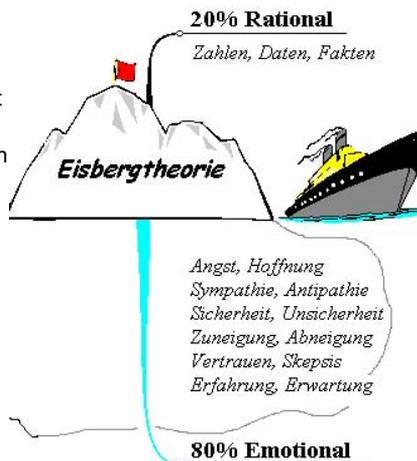
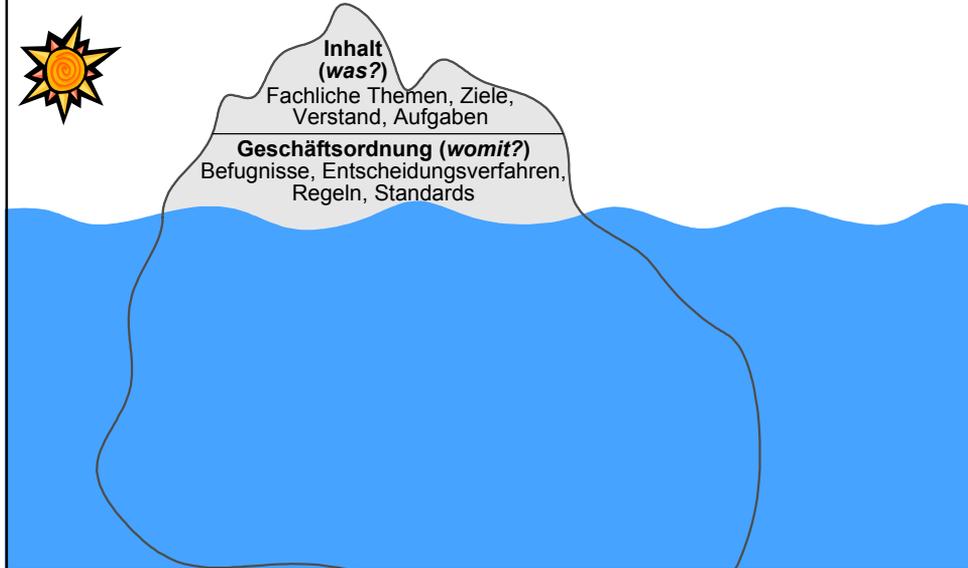
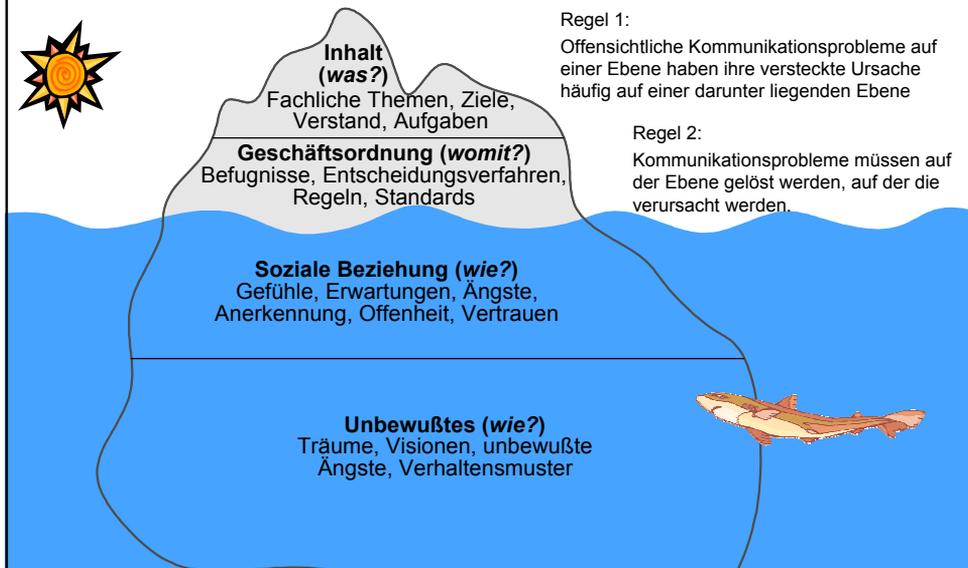


Abb. aus Wikipedia: Eisbergtheorie, 2004

Ebenen der Kommunikation (Eisberg-Modell)

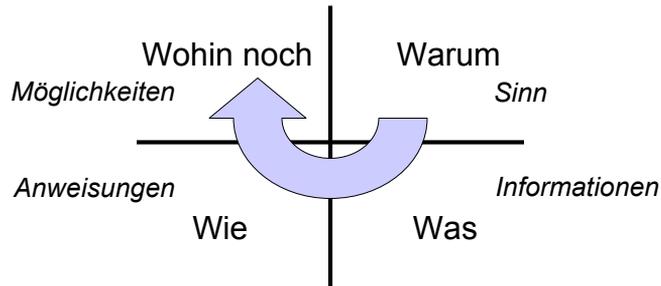


Ebenen der Kommunikation (Eisberg-Modell)



Vier Persönlichkeitsypen nach C. G. Jung

- Unterschiedliche Menschen erreichen
 - Empfänger-orientierte Kommunikation
 - Hilfsmittel nach C. G. Jung:



Kommunikation der Persönlichkeitstypen in der Praxis

- Kommunikation ist dann erfolgreich, wenn wir den **Grundtypus** des Empfängers angemessen berücksichtigen.

