

inkl. **CD**

Zweimal Swing: Gestatten SAF und FEST »84

S&S

Deutschland €8,50 Österreich €9,80 Schweiz sFr 16,80 2.2010

# Java™ magazin

Java • Architekturen • SOA • Agile

www.javamagazin.de

**JAVA Mag**

## CD-INHALT

### NoSQL

Alternative Speichersysteme –  
Schöne neue Welt? » 14

### Jahres-Archiv 2009

Jetzt exklusiv für  
Abonnenten online » 2



**jax 2010**  
Alle Infos im Heft



### Swing App Framework

Session von der  
JAX 2009  
in voller Länge

### DIE HIGHLIGHTS



Citrus  
Framework

### WEITERE INHALTE

FEST Testing Framework  
SAF



Apache  
Jackrabbit



jCouchDB

Alle CD-Infos ab Seite 3

# SINN UND UNSINN VON CLOUD COMPUTING

» 56

## Lose Kopplung und BPMN

Passt das? » 67

## Security-Modularisierung

Modulares Recycling » 74

## Pragmatic SOA

Beschränken auf das Wesentliche » 91



Datenträger enthält  
Info- und  
Lehrprogramme  
gemäß § 14 JuSchG

# Touchdown oder Penalty – Psychologie & Scrum

Der Name „Scrum“ entstammt dem Rugby-Umfeld – da liegt es nahe, auch den Erfolg oder Misserfolg mit Wörtern aus diesem Umfeld zu benennen. Beim Touchdown stimmt einfach alles – wenn man die Regeln falsch anwendet, kann es aber auch eine Strafe, die Penalty geben. Die Verbreitung vom Scrum schreitet fort und die Methode beginnt auch im konservativen Umfeld Einzug zu halten. Dabei wächst die Gefahr, dass diese agilen Prinzipien angewendet werden, ohne die Hintergründe zu verstehen. Dieser Artikel beleuchtet die menschlichen Verhaltensmuster, die im Zusammenhang mit Scrum wirken. Zudem gibt er Hinweise, wie man sich auch im Nicht-Scrum-Umfeld dieser Verhaltensmuster bedienen kann, um effektiver Projektziele zu erreichen. Sie werden sehen, dass Scrum auch unter diesem anderen Blickwinkel gut aussieht.

von Gernot Glawe

**S**crum funktioniert in kleinen innovativen Projekten häufig sehr gut. Ein kleines agiles Entwicklerteam, Scrum, alles gut. Da kommt natürlich der Wunsch auf, diese Methode auch in Großprojekten einzuführen. Aber je größer die Firma und das Projekt, desto unagiler ist tendenziell die

Kultur. Es gibt Widerstände gegen die komplette Einführung von Scrum oder anderen agilen Methoden. Es stellt sich also die verführerische Frage: „Kann man denn auch nur Teile von Scrum einführen?“ Diese Diskussion wird im Netz unter dem Stichwort „ScrumBut“, also „Scrum ja – aber“ geführt. Dabei gibt es

zwei Fraktionen: auf der einen Seite die Scrum-Evangelisten, die sagen, dass nur die komplette Einführung zum Erfolg führt und alles andere per se schlecht ist, und auf der anderen Seite Manager, die scheinbar wahllos einzelne Teile aus der Methode herauspicken und behaupten: „Wir machen Scrum“.

## Agile Werte

Das agile Manifest, das 2001 von Kent Beck, Martin Fowler, Robert Martin und anderen verfasst wurde, stellt Personen vor Prozesse. Es formuliert die agilen Werte. Hier ein Auszug:

- Individuen und Interaktionen gelten mehr als Prozesse und Tools.
- Die stetige Zusammenarbeit mit dem Kunden steht über Verträgen.
- Der Mut und die Offenheit für Änderungen stehen über dem Befolgen eines festgelegten Plans.
- Funktionierende Programme gelten mehr als ausführliche Dokumentation.

Nachzulesen ist das agile Manifest im Internet unter [3].

## Ein Scrum für alle?

Scrum ist eine veredelte Mischung von bereits bekannten und praktizierten agilen Einzelmethoden. Deswegen erscheint es wenig plausibel, dass die Wirksamkeit nur in genau dieser Kombination, nämlich 100-Prozent-Scrum-Methode gegeben sein soll. Aber: Wer versteht, warum bestimmte Teile der Scrum-Methodik etwas bewirken und vor allen Dingen, was sie bewirken sollen, kann eine qualifizierte Entschei-

dung über das für das eigene Projekt angepasste Vorgehen treffen. Unter Umständen ist auch eine schrittweise Einführung der richtige Weg. Sei es als kleines Scrum-Pilotprojekt oder eben als Anwendung von einzelnen Scrum-Methoden. Veränderungen brauchen Zeit. Und große Veränderungen brauchen mehr Zeit. Wer mit kleinen Veränderungen Erfolge erzielt, ebnet den Weg für größere Veränderungen.

### Wechsel des Blickwinkels: von dem System auf die Menschen

Um passende Scrum-Methoden für die schrittweise Einführung zu bestimmen, müssen die Probleme im Projekt erkannt werden. Eine problematische Projektsituation entsteht dann, wenn Projektziele in Gefahr sind. Das wird in Scrum-Büchern z. B. von Pichler oder Schwaber [1, 11] unter dem Fokus auf Organisation und des Projekts betrachtet. Im Rahmen des Artikels wird der Betrachtungsfokus jetzt direkt auf die Verhaltensweisen und das Befinden der beteiligten Personen gelegt: Die Projektziele sind in Gefahr – der Projektleiter hat das Gefühl, die Kontrolle zu verlieren. Die Lösung ist klassischerweise: Umfangreichere und detailliertere Planung und intensivere Kontrolle der Mitarbeiter. Zusätzlicher Zeitverbrauch entsteht durch Meetings, in denen festgestellt werden soll, wie genau der Status ist. Solche Maßnahmen helfen vor allem dem Befinden des Projektleiters. Sie lindern die Angst vor Kontrollverlust. Den Projektmitarbeitern helfen sie eher nicht oder wenig, bessere Ergebnisse zu erzielen. Ein Versagen der Methode führt zum Verstärken der Bemühungen. Wie die Zimmerleute sagen: „Zweimal das Brett abgesägt und immer noch zu kurz“. Im Folgenden wird gezeigt, wie Scrum den Mitarbeiter darin unterstützt, Projektergebnisse zu liefern. Unser eigener Sprint im Projekt „Artikel“ ist nur wenige Seiten lang.

### Sprint-Planung

Zuerst werden die Probleme der Mitarbeiter im Projekt betrachtet und danach die Lösungen, die Scrum bietet. Nachdem wir einen sehr kurzen Überblick über die Komponenten von Scrum ge-

wonnen haben, schauen wir uns an, welche Verhaltensmuster damit zu tun haben. Eventuell wollen Sie sich vorher z. B. auf Wikipedia [2] genauer über Scrum informieren. Tabelle 1 zeigt den Überblick: Welche Scrum-Elemente passen zu welchen Verhaltensmustern? Doch zunächst zum Projektstatus.

### Krise? Welche Krise?

Gibt es denn überhaupt ein Problem in Ihrem Projekt? Oder sind alle Projekte in der geforderten Qualität zeitgerecht im Budgetrahmen abgeschlossen? Diese Frage können Sie sich nur selbst beantworten. Aber auch wenn der Eindruck entsteht, dass alles perfekt läuft, kann man im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses überprüfen, an welchen Stellen doch noch etwas verbessert werden kann. Interessant dabei ist auch, dass die Feedbackschleife, also der kontinuierliche Verbesserungsprozess bei Scrum als agile Retrospektive, also das regelmäßige Überprüfen der Vorgehensweise, gleich eingebaut ist. Wir nehmen also an, dass es immer etwas zu verbessern gibt...

### Falsch, richtig oder günstig für ein Ziel

Wieso verhalten sich erwachsene Menschen „falsch“ und „machen Ihre Arbeit nicht richtig“? Und warum steht falsch in Führungsstrichen? „Falsch“ oder „richtig“ ist eine subjektive Betrachtungsweise. Was für das Projektziel falsch ist, kann für mich selbst richtig sein. Nur im Zusammenhang mit einer Situation und einem Kontext ist eine Bewertung gültig. Daher messen wir

hier die Verhaltensweisen daran, ob sie langfristig günstig für das Erreichen der Projektziele sind. Jeder Mensch hat ein Set von ganz persönlichen Wahrheiten, nach denen er handelt. Dazu gehört z. B. auch die Präferenz für agile oder klassische Methoden, weil „man“ das „so“ macht. Diese eigenen menschlichen „Projektpläne“ können sehr unterschiedlich sein. Um ein für das Projekt ungünstiges Verhalten eines Mitarbeiters zu ändern, könnte man das Problem direkt an der Ursache packen und einfach diese Projektpläne des Menschen ändern, damit dieser Mensch zu einem idealen Projektmitarbeiter wird. Da sich diese Regeln und Pläne aber sehr hartnäckig halten, ist es effektiver, direkt an den Verhaltensweisen anzusetzen. Denn mehr kann ich auch mit einer noch so effektiven Projektvorgehensweise nicht erreichen, als effektiveres Verhalten zu begünstigen.

Die Wichtigkeit der von dem Projektvorgehen unabhängigen Faktoren wie Arbeitsatmosphäre wird auch durch Studien gestützt, z. B. „Einfluss agiler Praktiken auf Teammerkmale und Erfolg von Softwareentwicklungsprojekten“ [4]. Hier wird bei der Untersuchung von 190 Fragebögen ein signifikanter Zusammenhang zwischen Projektmerkmalen wie „vertrauensvolle Atmosphäre“ und dem Erfolg eines Projekts gezeigt.

### Was führt zu ungünstigen Verhaltensweisen?

Viele Probleme entstehen schlichtweg durch Angst. Angst vor Kontrollverlust haben wir bereits angesprochen. Es kann

	Commitment/Konsistenz	Prokrastination	Kooperation
Scrum-Meeting: Sagen, was man tun wird	X		
Sprint-Planung: Selbstgewählte Aufgaben	X		
Hindernisse aussprechen und aus dem Weg räumen		X	
Aufgaben nur einen Tag lang		X	
Burndown: Anpassen der Planung		X	
Selbstorganisierende Teams			X
Sprint-Retrospektive			X

Tabelle 1: Welche Verhaltensmuster passen zu welcher Scrum-Methode?

auch Angst davor sein, einen Kollegen bei einer Aufgabe um Hilfe zu bitten. Denn das hat einen Gesichtsverlust zur Folge. Oder Angst davor, den geplanten Weg zu verlassen, obwohl man merkt, dass es so nicht klappt. Das nimmt der agile Wert „Mut und Offenheit für Änderungen steht gegenüber dem Befolgen eines Plans“ auf. In der direkten Zusammenarbeit führt oft fehlende Wertschätzung für Mitarbeiter zu Problemen. Natürlich behandle ich selbst alle Mitarbeiter wertschätzend. Aber mal ehrlich, der Schmidt macht das alles total anders. Der ist wirklicheigenartig. Und der Müller – was der für Ansichten hat... Sie merken, wo dieser Gedankengang hinführt. Die Wertschätzung wird durch den agilen Wert „Individuen und Interaktionen gelten mehr als Prozesse und Tools“ unterstützt. Als dritte Möglichkeit betrachten wir den – gerade unter technisch denkenden Menschen verbreiteten – Perfektionismus. Die genannten menschlichen Eigenschaften können zu verschiedenen Verhaltensweisen führen, die den Projekterfolg beeinträchtigen. Genauer wollen wir folgende Verhaltensweisen betrachten:

- Verzögerung der Abarbeitung von Aufgaben (Prokrastination)
- Aufgaben halbherzig erledigen (fehlende Verpflichtung, Commitment/Konsistenz)

### Prokrastination als Problem

Zur Definition: Aufschieben (Prokrastination, Handlungsaufschub etc.) ist die Angewohnheit, notwendige, aber unangenehme Arbeiten immer wieder zu verschieben, statt sie zu erledigen. Eine ungünstige Problemlösungsstrategie ist es, hier den Druck auf die Mitarbeiter zu erhöhen.

### Fehlende Verpflichtung als Problem

Irgendwie sind die Projektmitarbeiter nicht bei der Sache, sie sind nicht „verpflichtet“ oder haben kein „Commitment“ gemacht. Eine gern vorgeschlagene, aber ungünstige Problemlösungsstrategie ist hierbei externe Motivation durch Geld oder andere Incentives. Nun zeigen wir ausgewählte Scrum-Methoden, die, richtig ange-

wandt, bereits diese Probleme mindern helfen.

### Ausgewählte Scrum-Methoden

Daily Scrum: Tägliches kurzes Meeting, in dem jedes Projektmitglied drei Fragen beantwortet:

- Was habe ich seit dem letzten Meeting erledigt?
- Was werde ich bis zum nächsten Meeting erledigen?
- Was gab es für Hindernisse?

Der Scrum Master als Moderator sorgt dafür, dass jedes Projektmitglied diese Fragen beantwortet. Außerdem versucht er, die Hindernisse aus dem Weg zu räumen.

Sprint Planning: Der Sprint ist der Zeitabschnitt von drei Wochen, in dem ein ausführbares, testbares Stück Software erstellt wird. Das Backlog ist die Sammlung aller Aufgaben, die erledigt werden sollen. Das Team definiert selbst, welche Aufgaben aus dem Backlog in dem Sprint bearbeitet werden. Das Team entscheidet, ohne Managementintervention, wer welche Aufgaben durchführt. Ideal ist es, wenn einzelne Teammitglieder sich selbst die Aufgaben wählen.

Sprint-Retrospektive: Am Ende des Sprints wird das Vorgehen und Verhalten des Teams im Sprint analysiert. Es wird besprochen, welches Vorgehen beibehalten wird, welches ungünstig war und welche neuen Methoden man einführen sollte. Das klingt doch einfach – verglichen mit der Komplexität von Projektmanagementbüchern sogar zu einfach – warum soll denn das helfen? Dafür betrachten wir jetzt die Individuen selbst.

### Verhaltensmuster (Pattern of Behaviour)

Gut bekannt sind den Lesern dieses Magazins die Design Patterns der objektiven Programmiersprachen. Weniger gut bekannt sind die Patterns der beteiligten Menschen, die Verhaltensmuster.

Bei der Untersuchung des Verhaltens von Tieren konnte beobachtet werden, dass die Verhaltensmuster oft sehr mechanisch sind. Das ist nicht genau auf den Menschen übertragbar, aber: Viele

menschliche Verhaltensweisen laufen automatisch ab. Und das ist auch sinnvoll. Stellen Sie sich vor, Sie müssten jede Handlung erst vorher überdenken: Wie stehe ich morgens aus dem Bett auf? Wie schließe ich mit dem Autoschlüssel das Auto auf? Viel ökonomischer und effizienter ist es, nicht über wiederkehrende Handlungen nachzudenken. Das spart Zeit, Energie und mentale Kapazität. Problematisch kann es werden, wenn ein Verhalten, was auf einen bestimmten Auslösereiz reagiert, in einem anderen Zusammenhang nicht mehr sinnvoll ist. Daher betrachten wir hier die kleinen Fallen, in die wir Menschen auch im Projektgeschehen tappen können.

### Prokrastination – Aufschieben des Anfangs

Das lesenswerte Buch „The Now Habit“ [5] ist in Deutsch unter dem Titel „Wenn nicht jetzt, wann dann?“ erschienen. Die Definition von Prokrastination darin lautet: „Prokrastination ist eine Strategie, um die Angst zu bewältigen, die mit dem Beginnen oder dem Beenden von Aufgaben oder Entscheidungen verbunden ist.“

Klassische Lösungen für dieses Problem dafür bestehen in den Aufrufen, es doch „einfach zu tun“ oder es „stärker zu versuchen“ oder „sich zu organisieren“. Die Analogie zum klassischen Projektmanagement ist es, den (prozentualen) Projektfortschritt „stärker zu beobachten“, eventuell sogar „den Druck zu erhöhen“ und noch „genauere Pläne“ zu erstellen.

Bei perfektionistisch veranlagten Individuen startet nun folgende Schleife: Druck und Perfektionismus erzeugt Versagensangst. Das führt zu Prokrastination. Dadurch gibt es eine kurzfristige Erleichterung. Danach führt das Aufschieben zu Selbstkritik und -abwertung. Diese kann dann zu verstärkter Angst oder auch einfach zu einem Verlust an Vertrauen in sich selbst führen. Sätze wie „Jetzt hast du es schon wieder nicht geschafft, den Termin zu halten“ sind typisch für solches Verhalten. Das führt dann zu größerer Versagensangst usw. usw... Für diese Menschen ist es noch wichtiger, Wahlfreiheit und Sicherheit zu haben als für alle anderen. Das ist im Daily Scrum gegeben. Das Team gibt die

Anzeige

Sicherheit, dass das Teammitglied nicht alleine steht, wenn es eine Aufgabe nicht angefangen hat. Die Daily-Scrum-Regel besagt, dass jedes Individuum seine eigenen Schwierigkeiten ansprechen soll. Dieses Ansprechen der Schwierigkeit sollte nun positiv anerkannt werden. Für einen gegenüber sich selbst kritisch denkenden Menschen ist es hier wichtig, dass beim Ansprechen eines Problems keine weitere Kritik als Reaktion kommt.

Das ist ein Grund dafür, dass die Projektmanager nur als Zuhörer an den Meetings teilnehmen. Von außen kommender Druck und Kritik kann den Teufelskreis der Prokrastination wieder starten. Daher sollte es häufiger managerfreie Daily Scrums geben. Es geht dabei nicht um Geheimhaltung, sondern darum, dass alle Projektmitglieder dafür belohnt werden, Probleme anzusprechen und nicht dafür bestraft werden. Und Bestrafung meint in diesem Zusammenhang jegliche Kommentare oder Feedback, das verbal und nonverbal eine negative Rückmeldung gibt. Innerhalb des Teams können die Teammitglieder, da sie tiefer in den technischen Details und der Thematik stecken, genauer beurteilen, wie das Teammitglied effektiv bei der Bewältigung der Aufgabe unterstützt werden kann. Der Projektleiter sieht systembedingt eher die gefährdeten Meilensteine.

„Was hast du seit dem letzten Daily Scrum gemacht?“ Durch die täglichen Informationen im Scrum-Meeting darüber, was bearbeitet wurde, und nicht, was der Fertigstellungsgrad ist, umgeht man hier ein weiteres Problem: Wenn der Status abgefragt wird, so kommt es vor, dass aus Angst der Status immer grün, also alles im Plan, ist und niemals gelb, also Plan gefährdet, wird. Solange der Meilenstein nicht vorbei ist, gibt es immer noch eine Chance, ihn zu erreichen. Und die Hoffnung stirbt dann zuletzt kurz vor Erreichen des Meilensteins. Wenn berichtet wird, was tatsächlich bearbeitet wurde, tritt man nicht in diese Falle. Gleichzeitig wird der einzelne Mitarbeiter dadurch wertgeschätzt, dass er auf jeden Fall zu Wort kommt. In anderen Meetings kommt es sonst vor, dass ohne entsprechende Moderation die extrovertierten Vielredner die ruhigeren Individuen nicht zu Wort kommen lassen. Es ist also

ein großer Unterschied zwischen einem Statusmeeting, in dem nur abgefragt wird, ob Aufgaben fertig sind, und einem Daily Scrum. Ein dedizierter Scrum Master hat es hier einfacher, ohne viel Druck zu arbeiten, als wenn der Projektleiter diese Aufgabe nebenbei erledigt. Die sichere Atmosphäre im Team, die Gewissheit, Fehler ansprechen zu können, und die Aussicht, Hilfe statt Kritik zu bekommen, ist günstig dafür, das Projektziel in möglichst kurzer Zeit zu erreichen.

### Das Prinzip Commitment/ Konsistenz

Cialdini beschreibt in seinem Buch „Die Psychologie des Überzeugens“ [6] folgendes Prinzip: Sobald wir eine Entscheidung getroffen haben, werden wir von uns selbst aus den Drang spüren, uns entsprechend dieser Entscheidung zu verhalten. Das klingt etwas theoretisch, daher erst einmal ein praktisches Beispiel: Ich wurde in der Fußgängerzone von einem Zeitschriftenverkäufer angesprochen: „Haben Sie etwas gegen ehemalige Häftlinge?“ Das war schon die erste Falle! Sozial erwünscht ist es, an dieser Stelle trotz offensichtlich bestehender Vorurteile mit „Nein“ zu antworten. Also habe ich die Frage verneint. Damit habe ich mich so verhalten, als wenn ich dieser Person positiv gegenüberstehe. Kongruent, also passend zu dieser getroffenen Entscheidung ist es, sich weiter mit der Person zu unterhalten. Vereinfacht gesagt: Nein zu sagen ist am Anfang eines Prozesses viel einfacher und wird dann immer schwerer.

Jetzt hat sich dieser Zeitschriftenverkäufer freundlich mit mir ein paar Minuten unterhalten und dabei betont, wie gut es mir selbst doch ginge und wie schlecht ihm. Nachdem das klar herausgearbeitet ist: „Mir geht es gut und ich sitze sozusagen auf der Sonnenseite des Lebens“ kommt der Abschlussversuch: „Wenn es Ihnen so gut geht, dann kaufen Sie mir doch bestimmt etwas ab.“ Ich habe dann übrigens keine Zeitschrift gekauft, aber es ist mir schwer gefallen. Warum, ich wollte doch sowieso keine Zeitschrift? Durch die Absage habe ich das Prinzip verletzt und mich unpassend verhalten. Passend wäre der Kauf gewesen. Das heißt nicht, dass man sich automatisch immer pas-

send zum Prinzip verhält, aber es erhöht die Wahrscheinlichkeit.

Jetzt wenden wir dieses Prinzip auf Projektarbeit an: Wie erhöht man die Motivation des Aufgabenbearbeiters zur Erledigung der Aufgabe? Antwort: Indem er selbst die Aufgaben wählt.

Wählt das Projektmitglied seine Aufgabe selbst, so hat er damit durch das Verhalten selbst die Entscheidung getroffen, diese Aufgabe zu übernehmen. Unterstützen kann der Scrum Master (oder der Projektleiter) das, indem er das Projektmitglied fragt: „Du übernimmst also die Aufgabe X und wirst diese bis morgen erledigt haben, ist das richtig?“ Dadurch, dass das Projektmitglied dann öffentlich bekundet „Ja, ich übernehme die Aufgabe und sie ist bis morgen fertig“, ist die Verpflichtung für diese Aufgabe höher. Das kann man auch in normalen Meetings nutzen, indem man bei der Aufgabenverteilung den Bearbeiter auch das laut aussprechen lässt. „Ja, ich werde das Modul bis morgen früh fertig programmieren“. Die Gedanken des Individuums werden dann von „Er/Sie will, dass ich diese Arbeit erledige“ zu „Ich habe mich dazu verpflichtet, diese Aufgabe zu übernehmen“ wechseln. Beim allgemeinen Delegieren von Aufgaben ist eine Selbstverpflichtung günstiger als die Anweisung. Hier sind also Sätze wie „Ich bin hier verantwortlich, also erledige das, was ich dir gesagt habe oder „Du musst mittags fertig sein!“ ungünstig.

Günstiger ist z. B. „Ich habe die Verantwortung für diese Aufgabe an dich übertragen und ich verlasse mich darauf, dass du bis 9 Uhr fertig bist“ oder „Wir müssen uns hier aufeinander verlassen können, deswegen gehe bitte genau nach dem Handbuch vor. Sag mir bitte Bescheid, wenn Du irgendwelche Probleme mit den Regeln hast.“ Natürlich sind keine Wunder zu erwarten. Aber wenn sich z. B. durch diesen einfachen Schritt die Produktivität nur um 5 % erhöht, so wäre das im Projektumfeld gigantisch.

### Kooperation ist natürlich

Vertrauen schafft Vertrauen. Misstrauen und Ablehnung begünstigen Aggressionen.

# Impressum

**Verlag:**  
Software & Support Verlag GmbH

**Anschrift der Redaktion:**  
Java Magazin  
Software & Support Verlag GmbH  
Geleitsstraße 14  
D-60599 Frankfurt am Main  
Tel. +49 (0) 69 6300890  
Fax. +49 (0) 69 63008989  
redaktion@javamagazin.de  
www.javamagazin.de

**Chefredakteur:** Sebastian Meyen  
**Redaktion:** Claudia Fröhling, Hartmut Schlosser, Mirko Schrempf  
**Chefin vom Dienst:** Nicole Bechtel  
**Schlussredaktion:** Nicole Bechtel, Ella Klassen, Katharina Klassen, Frauke Pesch  
**Leitung Grafik & Produktion:** Jens Mainz  
**Layout, Titel:** Daniela Albert, Kristin Brockmann, Pöbpor Fischer, Karolina Gaspar, Melanie Hahn, Katharina Ochsenhirt, Maria Rudi, Patricia Schwesinger, Franziska Sponer  
**CD/DVD-Erstellung:** Daniel Zuzek

**Autoren dieser Ausgabe:**  
Andy Bosch, Dr. Thomas Breitkopf, Christop Deppisch, Gernot Glawe, Michael Hüttermann, Tammo van Lessen, Daniel Lübke, Simon Moser, Florian Müller, Michael Müller, Arne Rook, Lars Röwekamp, Stefan Tilkov, Dalibor Topic, Stefan Toth, Dirk Schmid, Michael Stähler, Volker Stiehl, Bartosch Warzecha, Matthias Weßendorf, Bernd Weber, Matthias Wittum

**Anzeigenverkauf:**  
Software & Support Verlag GmbH  
Patrik Baumann  
Tel. +49 (0) 69 63008 90  
Fax. +49 (0) 69 630089 89  
pbaumann@javamagazin.de

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nummer 12

**Pressevertrieb:**  
DPV Network  
Tel.+49 (0) 40 378456261,  
www.dpv-network.de

**Druck:** PVA Landau  
**ISSN:** 1619-795X

**Abo-Service:**  
Software & Support Verlag GmbH  
Tel. +49 (0) 69 6300890  
Fax +49 (0) 69 63008989  
www.javamagazin.de/service/

**Abonnementpreise der Zeitschrift:**

Inland:	12 Ausgaben	€ 89,90
Europ. Ausland:	12 Ausgaben	€ 99,90
Studentenpreis (Inland):	12 Ausgaben	€ 76,60
Studentenpreis (Ausland):	12 Ausgaben	€ 86,60

**Einzelverkaufspreise:**

Deutschland:	€ 8,50
Österreich:	€ 9,80
Schweiz:	sFr 16,80

**Erscheinungsweise:** monatlich

© Software & Support Verlag GmbH

Alle Rechte, auch für Übersetzungen, sind vorbehalten. Reproduktionen jeglicher Art (Fotokopie, Nachdruck, Mikrofilm oder Erfassung auf elektronischen Datenträgern) nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages. Jegliche Software auf der Begleit-CD zum *Java Magazin* unterliegt den Bestimmungen des jeweiligen Herstellers. Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden. Honorierte Artikel gehen in das Verfügungsrecht des Verlages über. Mit der Übergabe der Manuskripte und Abbildungen an den Verlag erteilt der Verfasser dem Herausgeber das Exklusivitätsrecht zur Veröffentlichung. Für unverlangt eingeschickte Manuskripte, Fotos und Abbildungen keine Gewähr. Java™ ist ein eingetragenes Warenzeichen der Sun Microsystems Inc.

Joachim Bauer läutet in seinem Buch „Prinzip Menschlichkeit“ [7] das Ende der von Darwin aufgestellten These des „Überlebens des Stärkeren“ und „Auslese durch Selektion“ ein.

Alle Ziele, die wir im Rahmen unseres normalen Alltags verfolgen, die Ausbildung oder den Beruf betreffend, finanzielle Ziele, Anschaffungen usw., haben aus der Sicht unseres Gehirns ihren tiefen und meist unbewussten „Sinn“ dadurch, dass wir damit letztlich auf zwischenmenschliche Beziehungsziele, das heißt, diese erwerben oder erhalten wollen. Das Bemühen des Menschen, als Person gesehen zu werden, steht noch über dem, was landläufig als Selbsterhaltungstrieb bezeichnet wird. Das Konkurrenzmotiv wäre demnach eben nicht Ausdruck der primären Natur des Menschen, sondern im Gegenteil das Ergebnis einer Störung der Natur. Diese Erkenntnisse aus der aktuellen neurobiologischen Forschung sollten uns ermutigen, eigenverantwortliche Teams in der Projektarbeit wirklich zuzulassen. Im Scrum wird über die täglichen Scrum

Meetings und die Sprint-Retrospektive die Kooperationsfähigkeit gestärkt.

## Ausblick und Lesetipps

Es gibt noch mehr Potenziale auszu-schöpfen, um effektiver Software zu entwickeln, und viele gute Bücher zur Unterstützung. Zu dem Aspekt der Ablenkung von der Aufgabe empfehle ich den Klassiker „Flow“ von Csikszentmihalyi. Nachzulesen und nachzuhören unter [8] und [9]. Hier gibt es Anregungen zur Steigerung der Effektivität und gleichzeitiger höherer Mitarbeiterzufriedenheit. Auch in [5] gibt es praktische Übungen hierzu.

„Die Psychologie des Überzeugens“ enthält auch ein Kapitel darüber, wie uns Sympathie dazu bringt, Dinge lieber zu tun. Wer gerne Ergebnisse aus der Hirnforschung lesen möchte, findet genug Material in [10] und zu Scrum noch „Agile Software Development with Scrum“ [11].

Achten Sie einfach darauf, was sich alles verbessert, wenn sie selbst die hier angesprochenen Verhaltensweisen anwenden. Ich freue mich auf Rückmeldung über Ihre Erfolge. ■



**Gernot Glawe** ist Leiter des Competence Centers Software Engineering bei der CS Consulting AG. Als Coach für Vorgehensmodelle gehören die agilen Methoden und die Softskills zu seinen Hauptarbeitsgebieten. Für An- oder Nachfragen erreichen Sie ihn unter [Gernot.Glawe@cs-consulting.de](mailto:Gernot.Glawe@cs-consulting.de).

## Links & Literatur

- [1] Pichler, Roman: „Scrum“, dpunkt.verlag 2009
- [2] <http://de.wikipedia.org/wiki/Scrum>
- [3] <http://agilemanifesto.org>
- [4] Lindenhahn, Sven; Günther, Sebastian; Huber, Eberhard: „Einfluss agiler Praktiken auf Teammerkmale und Erfolg von Softwareentwicklungsprojekten“, Arbeitsgruppe Wirtschaftsinformatik, Fakultät für Informatik Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg
- [5] Fiore, Neil: „The Now Habit – a strategic program for Overcoming Procrastination“/„Wenn nicht jetzt, wann dann?“, Penguin Books 2007
- [6] Cialdini, Robert B.: „Influence Science And Practice“/„Die Psychologie des Überzeugens“, Pearson 2009
- [7] Bauer, Joachim: „Prinzip Menschlichkeit: Warum wir von Natur aus kooperieren“, Heyne
- [8] Csikszentmihalyi, Mihaly et al.: „Das Flow-Erlebnis: Jenseits von Angst und Langeweile: im Tun aufgehen“, Klett-Cotta
- [9] Csikszentmihalyi, Mihaly über „Flow“:  
[http://www.ted.com/talks/lang/eng/mihaly\\_csikszentmihalyi\\_on\\_flow.html](http://www.ted.com/talks/lang/eng/mihaly_csikszentmihalyi_on_flow.html)
- [10] Bauer, Joachim: „Warum ich fühle, was du fühlst: intuitive Kommunikation und das Geheimnis der Spiegelneurone“, Heyne
- [11] Schwaber, Ken; Beedle, Mike: „Agile Software Development with Scrum“, Prentice Hall 2002
- [12] Podcast „Effective Meetings“: <http://www.manager-tools.com>

