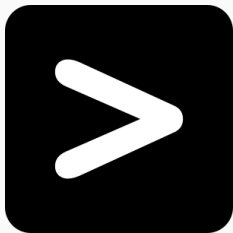


Vom Techniker zum Leader



Dirk Deimeke

17. August 2025

FrOSCon 2025

**Wer von Euch hat momentan
Führungsverantwortung?**

**Wer von Euch hat momentan
Führungsverantwortung im Job?**

**Wer von Euch möchte eine Rolle
mit Führungsverantwortung im Job übernehmen?**



OPENSIFT



FRIDAY
DEPLOYMENTS



Flatpak



podman



dirk.deimeke.ruhr

- Über mich und wie ich zu der Führungsrolle gekommen bin.
- Was ich gelernt habe und was für Euch wichtig sein könnte.
- Wie Ihr starten könnt.

«Eigentlich»

«Eigentlich» wollte ich nie Teamleiter werden.

- Auf finanzielle Führung (Budgets, ...) habe ich keine Lust.
- Ich habe keine Lust auf unangenehme Gespräche.
 - Kündigung
 - Performance-Gespräche mit negativem Inhalt
 - Entscheidungen «von oben» weitergeben (wenn ich nicht hinter ihnen stehe)
- «Command and Control» mag ich nicht.

Bereiche der Führung (nicht abschliessend)

- Fachliche Führung.
- Disziplinarische Führung.
- Budgetäre Führung.
- Strategische Führung.
- Prozesuale Führung.
- Personelle Führung.
- Kommunikative Führung.
- Change Management.
- Kulturelle Führung.
- Projektführung.

«Eigentlich» wollte ich nie Teamleiter werden, aber ...

- ... mir liegt fachliche Führung.
- ... ich möchte gerne mitbestimmen.
- ... ich habe den Wunsch, mein Arbeitsumfeld zu beeinflussen.
- ... Autonomie ist mir wichtig.
- ... unbewusst habe ich die Weichen schon vor vielen Jahren gestellt.

Autobiografisches

Relevante Vorgeschichte

- Technical Lead für Themen oder Subject Matter Expert
 - Pi-Shaped: Linux (Unix) und OpenShift
- Technische (Teil-)Projektleitung

Ich mag Menschen!

- Auszubildende liegen mir am Herzen.
 - Ausbilder nach AEVO (Deutschland)
 - Berufsbildner (Schweiz)
- Hilfreich: Hundetraining (Verhaltensbiologie funktioniert auch bei Menschen)

Was ist passiert?

- Vor etwa 3.5 Jahren habe ich den Job gewechselt.
- Ich fühlte mich geschmeichelt, dass mir eine Stelle als «Senior Technical Lead DevOps» angeboten wurde, bei der ich das erste Mal die (technische) Leitung auch im Job-Titel hatte.
- **Kein Teamleiter im klassischen Sinn!**

Und dann? – Riesenslalom

- Entscheidungen und Restrukturierungen, durch die ich im Schnelldurchgang unterschiedliche Rollen übernommen und anscheinend auch gut ausgefüllt habe:
→ [LinkedIn](#)
 - Bei einer Reorganisation nach einem dreiviertel Jahr wurde ich vergessen und, da mich die Firma halten wollte, wurde mir eine Teamleitung angeboten
→ das nennt man «Accidental Manager», es gibt viele Artikel zu dem Thema.
 - Ein Jahr später sollte das ganze Setup agilisiert werden und die für mich angedachte Rolle war Product Manager (fachlich) und Team Coach (menschlich)
 - Team Coach macht mir mehr Spaß!
 - Ein halbes Jahr später wurden dann mein Team mit einem anderen zusammengelegt und ein erfahrener Team Coach und ich haben uns die Aufgaben geteilt.

- Meine Organisation hat mich unterstützt durch einen Kurs, den jede Leiterin und jeder Leiter durchlaufen muss «Leadership Essential Education».
- Das war so spannend, dass ich aus Eigeninitiative noch einen zweiten Teil angehängt und mit einem «Certificate of Advanced Studies (CAS) in Leadership Fundamentals» abgeschlossen habe.

Dinge, die ich gelernt habe bzw. die mir bestätigt wurden

Fachkräfte für Engineering sind nicht automatisch Fachkräfte für Management

- Eigentlich logisch:
Jemand, der (sehr) gut Autos reparieren kann, wird nicht automatisch zum guten Werkstatteiter oder zur guten Werkstatteiterin (es braucht andere Fähigkeiten).
- Logischerweise ist eine Beförderung zur Leiterin oder zum Leiter nicht das, was die Person möchte (ja, Fachkarrieren sind selten wirklich gut).
- Wenn Ihr denkt, dass die Teamleitung der nächste logische (und vielleicht einzige) Karriereschritt ist, denkt bitte darüber nach, ob Ihr das wirklich wollt.
→ ein Jobwechsel ist auch eine Option.

Vielleicht bist Du am falschen Ort

Twitter @FruleinSmilla1

EINE FLASCHE WASSER KOSTET IM:

SUPERMARKT 0,50€

GYM 1,00€

BAR 2,00€

FLUGHAFEN 4,00€

ES IST DIE GLEICHE FLASCHE, DAS GLEICHE WASSER.
DAS EINZIGE WAS SICH ÄNDERT, IST DER WERT.
FÜR DAS NÄCHSTE MAL, WENN DU DICH WERTLOS
FÜHLST, VIELLEICHT BIST DU AM FALSCHEN ORT.

SCHWARZER-KAFFEE.COM

INSTAGRAM.COM/SCHWARZER.KAFFEE

<https://schwarzer-kafee.com/eine-flasche-wasser-kostet/>

**Es hilft Ahnung, von Fachgebiet zu haben ...
... ist aber nicht nötig!**

**Leadership besteht aus Fähigkeiten, die man lernen kann.
Liebe für Menschen muss man aber mitbringen.**

Es braucht Rückendeckung.

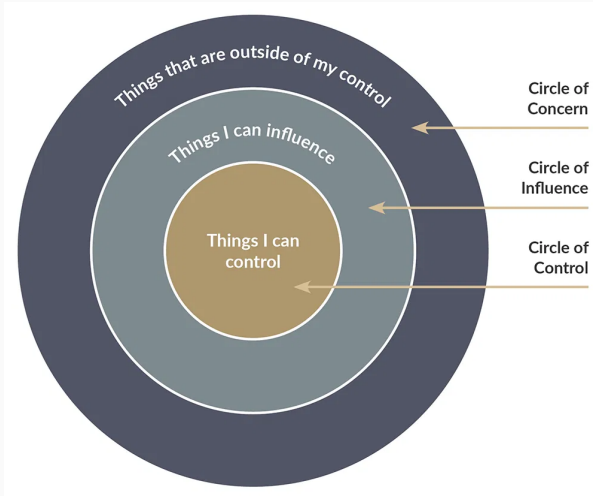
Mentoring ist hilfreich.

**Sei der Teamleiter oder die Teamleiterin,
den oder die Du gerne gehabt hättest.**

Es gibt keine Patentrezepte.

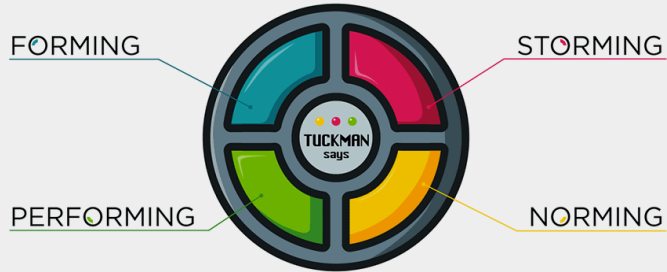
**Als Leiter oder Leiterin sollte man wissen,
wo die Leute stehen.**

Circle of Influence



<https://positivepsychology.com/circles-of-influence/>

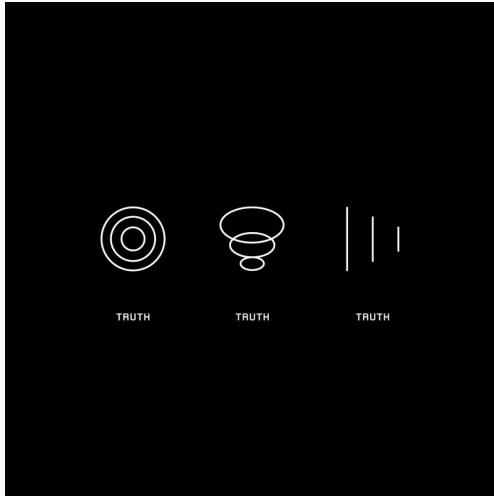
Teamuhr nach Tuckman



<https://www.produktbezogen.de/praxisblick-auf-die-teamuhr/>

**Verstehe die Organisation und das Business
(womit Dein Bereich Geld verdient).**

Truths



<https://twitter.com/mindandglory/status/1574789182769217536>

**Wechsel sind als «alter Sack» oder «alte Schachtel» möglich
(in alle Richtungen).**

Allerdings:

Als Senior im Engineering wirst Du Junior in Leadership.

Beschütze das Team!
Bedenke aber, woher Dein Gehalt kommt.

Schluss mit Kumpel

- Es gibt auch inhaltlich einen Punkt, ab dem Du nicht mehr Freund oder Freundin sein kannst.
- «Nein» sagen lernen, auf eine wertschätzende Art.
- Ist auch im Alltag hilfreich.

**So sehr Du Dich bemühst,
wenn Du Leiter oder Leiterin wirst,
wird nicht mehr alles mit Dir besprochen.**

Kennt Ihr Euch? ...

Wer bin ich?

Vielleicht das Beste, was ich aus der Beschäftigung mit Führungsthemen mitgenommen habe, ist, dass ich auf der Reise bin, mich selbst besser kennenzulernen.

Auf diesem Weg können Tests helfen, auch wenn sie kostenpflichtig sind. Daher sehe ich sie als **Investition in die eigene Zukunft**.

Generell ist es gut, von Zeit zu Zeit, eine Standortbestimmung durchzuführen.

Als führende Person sowieso ...

Login

personenbezogenen Daten (Benutzername, E-Mail-Adresse) werden gelöscht. Ihre übrigen Daten werden archiviert. Es werden keine Daten an CLYOS übertragen. Wir empfehlen Ihnen, Ihre bisherigen Ergebnisse jetzt zu sichern. Melden Sie sich dazu einfach mit Ihren Zugangsdaten an, rufen Sie Ihre Auswertung auf und klicken Sie am unteren linken Seitenende auf „Auswertung drucken“.

Was sind Ihre Stärken?

Positive Psychologie beschäftigt sich seit mehr als 20 Jahren mit der wissenschaftlichen Beschreibung von Glücksempfinden, Charakterstärken und dem guten Leben.

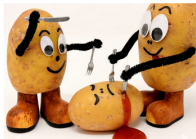
Auf diesem Portal haben Sie die Möglichkeit, eine Auswahl der zentralen Fragebogen selbst auszufüllen und somit mehr über sich, Ihre Person sowie Ihre Stärken zu lernen.

Darüber hinaus können Sie viele weitere wissenschaftlich fundierte Fragebogen ausfüllen, um mehr über Ihren Sinn für Humor, Ihr Temperament sowie Ihr Arbeitserleben zu erfahren.

Mit Ihrer Teilnahme unterstützen Sie die Forschung der [Fachrichtung Persönlichkeitspsychologie und Diagnostik am Psychologischen Institut der Universität Zürich](#). Ihre Antworten werden anonymisiert verarbeitet und vor dem Zugriff unbefugter Dritter geschützt.

Nehmen Sie teil und entdecken Sie Ihre Charakterstärken!

Jetzt teilnehmen



Finden Sie dieses Bild
witzig?

Erfahren Sie in der Rubrik Humor
mehr darüber, wie Sie im Alltag
Humor erleben und ausdrücken.

[Impressum](#)

[Datenschutz](#)

[Kontakt](#)

[Weitere Links](#)

Beispiel: VIA Inventar der Stärken

Rang	Wert	Stärke
1	100%	Vergebungsbereitschaft: Menschen mit dieser Stärke zeigen eine höhere Bereitschaft, anderen ihre Fehler zu vergeben/verzeihen. Sie geben anderen eine zweite Chance. Ihr zentrales Prinzip ist Gnade und nicht Rache.
2	99%	Führungsvermögen: Menschen mit einem ausgeprägten Führungsvermögen unterstützen eine Gruppe bei Aufgaben und Problemlösungen und sorgen für ein arbeitsförderndes Klima innerhalb der Gruppe. Sie können Aktivitäten organisieren und sorgen dafür, dass sie erledigt werden.
3	99%	Freundlichkeit: Freundliche und großzügige Menschen tun ihren Mitmenschen gerne Gefallen. Sie genießen es, großzügig und nett zu anderen Menschen zu sein.
4	95%	Liebe zum Lernen: Wissbegierige und lernwillige Menschen lernen gerne neue Dinge und lassen sich vom Lernen begeistern. Dabei eignen sie sich gerne neue Fertigkeiten und Fähigkeiten an oder bauen ihr vorhandenes Wissen aus.
5	94%	Humor: Menschen mit der Stärke des Humors lieben es zu lachen, es lustig zu haben und andere zum Lachen zu bringen. Sie versuchen verschiedene Situationen von einer leichteren Seite her zu betrachten.

16Personalities



The image shows the top portion of the 16Personalities website. At the top left is the logo, which consists of a colorful circular icon followed by the text "16Personalities". To the right of the logo is a navigation menu with the following items: "Ihre Ergebnisse", "Persönlichkeitstest", "Persönlichkeitstypen", "Dienste" (with a dropdown arrow), and "Artikel". Further right is a language selector showing a German flag and the word "Deutsch", followed by a small avatar icon. The main content area has a blue background with a white mountain silhouette at the top. Below this, the headline "„Es ist so unglaublich, endlich verstanden zu werden.“" is displayed in white. Underneath the headline is a paragraph in white text: "Innerhalb von 10 Minuten erhalten Sie eine „wahnsinnig treffende“ Beschreibung dessen, wer Sie sind und warum Sie so handeln, wie Sie es tun." Below this text is a purple button with the white text "Machen Sie den Test →". At the bottom of the main content area is a colorful illustration of a winter scene with snow, evergreen trees, and mountains. In the foreground, several stylized characters are depicted: a man in a green robe with a long white beard, a woman in a blue hat and coat, a man in a purple suit, and a woman in a green dress. They are gathered around a small campfire, and there are various objects like a dog, a basket, and some flowers scattered on the snow.

16Personalities

Ihre Ergebnisse Persönlichkeitstest Persönlichkeitstypen Dienste Artikel

Deutsch

„Es ist so unglaublich, endlich verstanden zu werden.“

Innerhalb von 10 Minuten erhalten Sie eine „wahnsinnig treffende“ Beschreibung dessen, wer Sie sind und warum Sie so handeln, wie Sie es tun.

Machen Sie den Test →

16Personalities (Basisversion gratis, Premiumvariante rund 10 Euro)

Beispiel: 16Personalities

Ihr Persönlichkeitstyp ist:

Protagonist

ENFJ-A



Als ENFJ (Protagonist) besitzen Sie eine einzigartige Mischung aus Charisma, Empathie und Idealismus, die Sie in jeder Menge hervorhebt. Ihre natürliche Fähigkeit, andere zu inspirieren und zu führen, wird nur von Ihrem tief verwurzelten Wunsch übertroffen, einen positiven Einfluss auf die Welt um Sie herum auszuüben. Sie haben ein unheimliches Talent dafür, die Emotionen und Motivationen von Menschen zu verstehen, oft spüren Sie, was andere brauchen, bevor sie es selbst realisieren.



Ihr Persönlichkeitstyp ist:

Protagonist

ENFJ-A

AUF DIESER SEITE

CliftonStrengths Assessment

[ABOUT US](#) | [CAREERS](#) | [CONTACT US](#) | [SUBSCRIBE](#)

GALLUP[®]

[Workplace Advisory](#) | [CliftonStrengths](#) | [Research & Polling](#) | [Courses & Events](#) | [News & Insights](#)

[Shop](#) | [Sign in](#) | 

[CliftonStrengths](#) | [Über](#) | [Für wen wurde CliftonStrengths entwickelt?](#) | [Produkte](#) | [Coaching](#) | [CODE EINLÖSEN](#) | [ONLINE-SHOP](#) | [ANMELDEN](#)



Leben Sie bestmöglich mithilfe
Ihrer Stärken

Treffen Sie einige der über 25 Millionen Menschen, die das CliftonStrengths Assessment abgeschlossen haben - und Ihre Ergebnisse nutzen, um ihr Potenzial am Arbeitsplatz und jedem anderen Bereich maximal auszuschöpfen.

[KAUFEN SIE CLIFTONSTRENGTHS 34](#)

Werden Sie einer von **35,517,483** Menschen,
die ihre CliftonStrengths nutzen, um im Beruf
und im Privatleben erfolgreich zu sein

CliftonStrengths Assessment (TOP5 rund 20 Euro, alle 34 Stärken rund 50 Euro)

Beispiel: CliftonStrengths Assessment

1. Entwicklung (Developer*)

Sie erkennen und fördern das Potenzial anderer. Sie haben einen sicheren Blick für jede kleine Verbesserung und ziehen daraus Ihre Befriedigung.

2. Strategie (Strategic*)

Sie halten ständig Alternativen bereit. In jeder beliebigen Situation haben Sie einen Blick für die relevanten Muster und Probleme.

3. Vorstellungskraft (Ideation*)

Sie lassen sich faszinieren von Vorstellungen und Ideen. Sie sind in der Lage, zwischen scheinbar zusammenhanglosen Phänomenen Verbindungen zu sehen.

4. Wissbegier (Learner*)

Sie haben ein großes Bedürfnis, zu lernen und sich kontinuierlich zu verbessern. Sie interessieren sich mehr für den Lernprozess als solchen als für das Lernergebnis.

5. Intellekt (Intellection*)

Sie sind geistig aktiv. Sie beobachten sich gerne selbst und schätzen Diskussionen mit intellektuellem Anspruch.

Aus der Praxis ...

Perspektivwechsel – Delegation Poker



Alles im Rahmen der Regelungen in der Firma.

- Wer entscheidet, wann jemand Urlaub nehmen kann?
 - Beispiel: Wer entscheidet, ob ein Teammitglied während einer kritischen Projektphase Urlaub nehmen kann?
- Wer entscheidet über die Technologiewahl und -implementierung?
 - Wer entscheidet, welche Tools zum Einsatz kommen?
- Wer hat die Befugnis, die Qualität von Produkten oder Dienstleistungen zu überprüfen und Freigaben zu erteilen?
 - Beispiel: «Production Readiness»

Warum dieses Beispiel?

Um dem Team mehr Möglichkeiten zu geben, Ihre Interessen einzubringen, haben wir Delegation Poker gespielt.

Teammitglieder, aus vorherigen agilen Kontexten, wollten gerne mehr mitbestimmen, die anderen waren zögerlich.

«Du, als Teamleiter, kannst nur Entscheidungen vertreten, die Du selber getroffen hast».

Eine Erklärung des Spruchs «Disagree und commit» (nicht einverstanden sein und trotzdem die Meinung vertreten) hat geholfen, war einigen etwas «unheimlich».

Spannend ist, dass Teammitglieder häufig in dem Modus «Disagree und commit» unterwegs sind und sich nichts dabei denken – sie bekommen Befehle von oben, die sie befolgen, auch wenn sie nicht dahinterstehen.

Mir hat das kostenlose Buch
Debugging Teams sehr geholfen.

Säulen für eine gute Zusammenarbeit im Team

- **Bescheidenheit:** Erkennen, dass man nicht alles weiss und offen dafür sein, von anderen zu lernen. Es geht darum, die eigenen Grenzen zu verstehen und die Beiträge der Teammitglieder wertzuschätzen.
- **Respekt:** Die Beiträge und Fähigkeiten der Teammitglieder wertschätzen. Es geht darum, andere mit Rücksicht zu behandeln und ihre Fähigkeiten und Bemühungen zu schätzen.
- **Vertrauen:** Vertrauen in die Fähigkeiten und Absichten der Teammitglieder aufbauen. Vertrauen ist entscheidend, um eine Umgebung zu schaffen, in der sich Teammitglieder sicher fühlen, Risiken einzugehen, Entscheidungen zu treffen und zu innovieren.

Motivation nach Dan Pink

- **Autonomie:** Das Bedürfnis, sein eigenes Leben zu steuern und die Freiheit zu haben, zu entscheiden, wie man seine Aufgaben angeht.
- **Meisterschaft (Mastery):** Der Wunsch, immer besser in etwas zu werden, das einem wichtig ist, und die Fähigkeiten zu entwickeln, um Herausforderungen zu meistern.
- **Sinn (Purpose):** Das Bedürfnis, etwas zu tun, das einen größeren Zweck hat und das über einen selbst hinausgeht.

Gilt immer, wenn man irgendwo neu ist, auch als neuer Leiter:

- Regeln der Zusammenarbeit im Team lernen oder festlegen
- Erwartungen klären
- Implizit vs. Explizit
- Führen durch Vorbild (geregelte Arbeitszeiten)
- TILpod 55

Der Schluss

?

Dirk Deimeke, 2025

dirk@deimeke.net

dirk.deimeke.ruhr

speakerdeck.com/ddeimeke

PDF bei Speakerdeck herunterladen, dann sind die Links anklickbar.



Anhang

Die Bücher und Podcasts, die ich hier empfehle, kenne ich natürlich selbst. Sie enthalten gute Hinweise und Verfahrensweisen, die sehr hilfreich sind.

Viel Lesen ist viel wichtig ;-)

Informiert Euch und baut Euch Euer eigenes Umfeld so auf, dass Ihr damit arbeiten könnt. Ihr müsst es niemand anderem Recht machen.

Im Folgenden findet Ihr überwiegend deutschsprachige Titel, da ich – wenn ich die Wahl habe – lieber Bücher und Podcasts in meiner Muttersprache lese und höre.

Die Reihenfolge ist willkürlich.

(Bin für weitere Tipps sehr dankbar)

- Simon Sinek (viele Videos, gute Bücher)
 - **Frag immer zuerst: warum**
Redline 2014, ISBN 978-3-86881-538-2
 - **Gute Chefs essen zuletzt**
Redline 2017, ISBN 978-3-86881-662-4
- Tom DeMarco, Tim Lister
 - **Wien wartet auf Dich**
Hanser 2014, ISBN 978-3-446-43895-8
- Robbin Schuurman, Willem Vermaak
 - **50 Arten, nein zu sagen**
dpunkt. 2020, ISBN 978-3-86490-740-1

- Jurgen Apello
 - **Managing for Happiness**
Vahlen 2018, ISBN 978-3-8006-5418-5
- Andreas Rüping
 - **Gute Entscheidungen in IT-Projekten** (nicht mehr beim Verlag erhältlich)
dpunkt. 2019, ISBN 978-3-86490-648-0
- Ben Collins-Sussman, Brian Fitzpatrick
 - **Debugging Teams** oder **Online**
O'Reily 2015, ISBN 978-1491932056

- Engineering Kiosk
- Methoden Montag
- Fokus Team: Teamentwicklung + agile Methoden
- Führungsperspektiven: Agile Leadership + Selbstorganisation

Tipps aus dem Publikum

- Jonas Salzgeber
 - Das kleine Handbuch des Stoizismus
Finanzbuchverlag 2019, ISBN 978-3-95972-270-4
- Self-Help Singh (YouTube)
- Manager Tools