

Agile Retrospektiven

Übungen und Praktiken, die die Motivation und Produktivität von Teams deutlich steigern

Bearbeitet von
Von Esther Derby, und Diana Larsen, Übersetzt von Luitgard Köster

1. Auflage 2019. Buch. XIV, 139 S. Hardcover
ISBN 978 3 8006 5855 8
Format (B x L): 16,0 x 24,0 cm

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

Zu [Inhalts-](#) und [Sachverzeichnis](#)

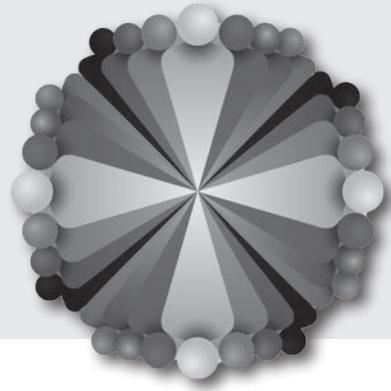
schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



Kapitel 4: Aktionen, um den Rahmen zu schaffen



Den Rahmen zu schaffen, bereitet das Team auf die Arbeit in der Retrospektive vor. Es kann einfach bedeuten, das Ziel, die Agenda, den Check-in und die Arbeitsvereinbarungen zu überprüfen. Wenn die Gruppe noch mehr Vorbereitung für die Arbeit benötigt, nutzen Sie die folgenden Aktionen (siehe auch die Aktion „Temperature Reading“ auf Seite 103 sowie die Abbildung 21, *Die Elemente des Temperature Reading*).

Aktion: Check-in

Verwenden Sie diese Aktion, um in einer Iterationsretrospektive den Rahmen zu schaffen.

Ziel

Den Menschen helfen, andere Bedenken zurückzustellen und sich auf die Retrospektive zu fokussieren sowie zu formulieren, was sie von der Retrospektive erwarten.

Dauer

5 bis 10 Minuten, abhängig von der Größe der Gruppe.

Beschreibung

Nach der Begrüßung der Teilnehmer und der Überprüfung des Ziels und der Agenda stellt der Leiter der Retrospektive eine kurze Frage. Die Teilnehmer antworten reihum.

Schritte

1. Stellen Sie eine Frage, die jede Person in einem Wort oder einer kurzen Phrase beantworten kann. Hier sind mögliche Fragen:
 - Welches Wort beschreibt, was Sie für sich in dieser Sitzung möchten?
 - Was passiert für Sie in diesem Moment?
 - Was erhoffen Sie sich von der Retrospektive?
 - Nennen Sie eine Sache, die Ihnen durch den Kopf geht.



40 Kapitel 4: Aktionen, um den Rahmen zu schaffen

Wenn Sie die letzte Frage stellen, fragen Sie auch, was jede Person tun muss, um Bedenken zurückzustellen. Manchmal hilft es den Teilnehmern, diese Bedenken aufzuschreiben und sie in ein Buch oder eine Tasche zu legen – sie also wörtlich und auch mental beiseitezulegen.

Wenn Sie als Auto in diese Retrospektive kämen – was für eines wären Sie dann?

Bei dieser Frage können Sie auch andere Metaphern verwenden – Tier, Hardware, Geschmack. Aber achten Sie darauf, keine Metapher zu verwenden, die Ihrem Team unseriös erscheint.

Die Teilnehmer können jede Frage auch übergehen, indem sie sagen: „ich passe“. Dadurch wird dennoch gewährleistet, dass ihre Stimme im Raum gehört wird.

2. Gehen Sie im Raum umher und hören Sie sich die Antworten an. Sie können jedem Teilnehmer danken (dann müssen Sie aber auch wirklich jedem danken). Äußern Sie bewertende Kommentare wie „gut“ oder „wunderbar“.

Material und Vorbereitung

Entscheiden Sie sich rechtzeitig für eine Frage.

Beispiele

Einige Teams bestimmen vier oder fünf emotionale Worte, beispielsweise *glücklich*, *wütend*, *besorgt*, *traurig* und *hoffnungsvoll*. Jedes Mitglied berichtet beim Check-in von seinem emotionalen Zustand, indem es eines dieser Worte verwendet. Diese Art, Check-in zu nutzen, ist hilfreich, wenn es einen Konflikt oder Misserfolg gab. Dadurch ist es in Ordnung, starke Gefühle hinsichtlich der Ereignisse der Iteration zu äußern.

Aktion: Focus On/Focus Off

Verwenden Sie diese Aktion, um in einer Iterationsretrospektive den Rahmen zu schaffen.

Ziel

Ein Mindset für produktive Kommunikation schaffen und den Teilnehmern helfen, Vorwürfe und Urteile – und die Angst davor – beiseitezulegen.

Dauer

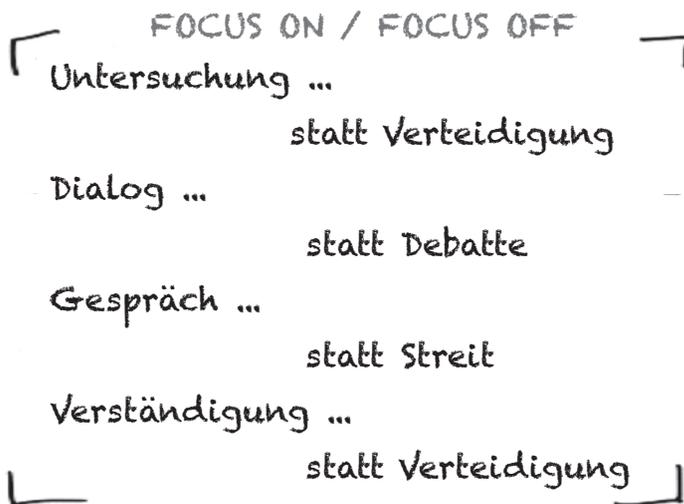
8 bis 12 Minuten, abhängig von der Größe der Gruppe.

Beschreibung

Nach der Begrüßung der Teilnehmer und der Überprüfung des Ziels und der Agenda beschreibt der Leiter der Retrospektive produktive und unproduktive Kommunikationsmuster. Danach diskutieren die Teilnehmer, was das für die Retrospektive bedeutet.

Schritte

1. Lenken Sie die Aufmerksamkeit auf das Poster Focus On/Focus Off (siehe Abbildung 5) und gehen Sie es kurz durch.



Dies ist eine großartige Aktion, um die Aufmerksamkeit auf Verhaltensweisen zu lenken und darauf, wie sie sich auf die Menschen im Team auswirken.

Abb. 5: Focus On/Focus Off

2. Bilden Sie kleine Gruppen mit nicht mehr als vier Personen. Bitten Sie jede Gruppe, ein Wortpaar auszuwählen und es zu definieren und zu beschreiben. Wenn es mehr als vier Paare/Gruppen gibt, können mehrere Gruppen auch dasselbe Wortpaar wählen.
3. Bitten Sie jede Gruppe, zu diskutieren, was ihre zwei Worte bedeuten und für welche Verhaltensweisen sie stehen. Lassen Sie sie die Auswirkungen beschreiben, die jedes auf das Team und die Retrospektive hat.
4. Jede Gruppe berichtet dem ganzen Team von ihrer Diskussion.
5. Fragen Sie die Teilnehmer, ob Sie bereit sind, in der linken Spalte zu bleiben (Focus On).

Material und Vorbereitung

Bereiten Sie rechtzeitig ein Flipchart mit den Begriffen für Focus On/Focus Off vor.

Verwenden Sie diese Aktion in einer Release- oder Projektretrospektive als Einführung in die Entwicklung von Arbeitsvereinbarungen. Viele Teams führen die Focus On-Verhaltensweisen als Arbeitsvereinbarungen fort, um ihre tägliche Kommunikation zu verbessern.

Aktion: ESVP

Verwenden Sie diese Aktion, um den Rahmen für eine längere Iterations-, Release- oder Projektretrospektive zu schaffen.

Ziel

Die Teilnehmer auf die Arbeit der Retrospektive fokussieren und deren Einstellung verstehen.

Dauer

10 bis 15 Minuten.

Schritte

1. Erklären Sie, dass Sie eine Umfrage durchführen werden, um zu erfahren, wie die Menschen ihre Teilnahme an der Retrospektive sehen.
2. Zeigen Sie das Flipchart (siehe Abbildung 6 auf S. 44) und definieren Sie die Begriffe:
 - Explorer sind offen für neue Ideen und Erkenntnisse. Sie möchten so viel wie möglich über die Iteration/das Release/das Projekt lernen.
 - Shopper werden alle verfügbaren Informationen durchsehen und sich darüber freuen, mit einer brauchbaren Idee nach Hause zu gehen.
 - Vacationer sind an der Arbeit der Retrospektive nicht interessiert, freuen sich aber darüber, der täglichen Plackerei entkommen zu sein. Sie werden gelegentlich aufmerksam, meistens aber einfach nur froh sein, nicht im Büro zu sitzen.
 - Prisoner fühlen sich zur Teilnahme gezwungen und würden lieber etwas anderes tun.



3. Verteilen Sie Zettel oder kleine Karteikarten, damit die Menschen ihre Einstellung zum heutigen Lernen in der Retrospektive festhalten können. Aus Gründen der Diskretion, bitten Sie die Teilnehmer, das Papier in der Mitte zu falten.
4. Wenn die Teilnehmer damit fertig sind, sammeln Sie die Zettel ein und mischen sie.
5. Bitten Sie einen der Teilnehmer, Zählstriche in das Histogramm einzutragen, während Sie die Zettel vorlesen. Nachdem Sie einen Zettel vorgelesen haben, stecken Sie ihn in Ihre Tasche. Nachdem Sie alle vorgelesen haben, zerreißen Sie sie und werfen sie weg. Machen Sie das für alle sichtbar, damit die Menschen wissen, dass niemand anhand der Handschrift herauszufinden versucht, wer wie geantwortet hat.
6. Fragen Sie die Gruppe: „Was machen Sie mit diesen Daten?“ Dann führen Sie eine kurze Diskussion darüber, welche Auswirkungen die Einstellungen im Raum auf die Retrospektive haben werden.
7. Bereiten Sie nach, indem Sie fragen: „Was bewirken Kategorien wie unsere Einstellung in Bezug auf unsere tägliche Arbeit?“

Material und Vorbereitung

Stimmzettel oder Karteikarten und Bleistifte oder andere Stifte.

Ein für das Histogramm vorbereitetes Flipchart.

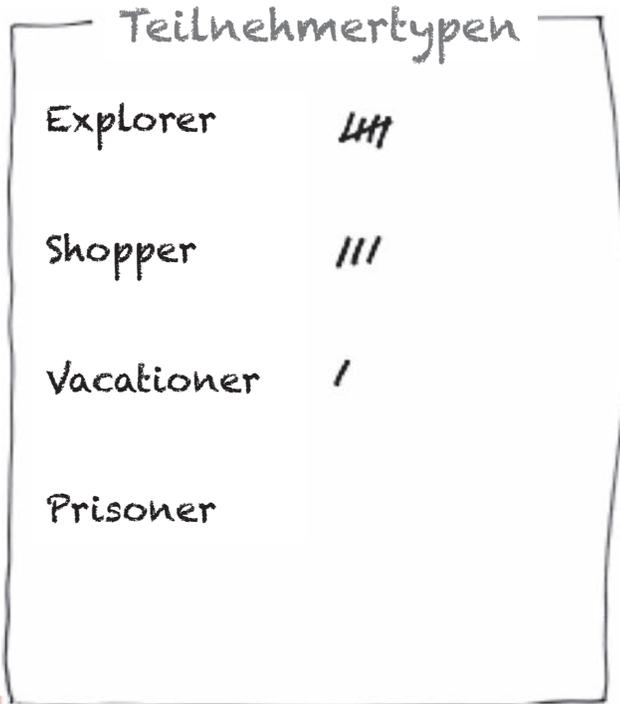
Beispiele

Wenn die Mehrheit der Anwesenden Vacationer sind, ist das eine interessante Information darüber, was Menschen über ihr Arbeitsumfeld denken. Sie könnten den Kurs vielleicht ändern und daraus ein Hauptdiskussionsthema in der Retrospektive machen!

In dem Beispiel in Abbildung 6 fühlt sich keiner wie ein Prisoner. Wenn Sie Prisoner im Raum haben, schlagen Sie vor, dass sie wählen können, wie sie ihre Zeit verbringen werden – sie können sich engagieren oder nicht. Wenn sie sich nicht engagieren, wird das für die Gruppe ein Verlust.

Wenn Sie eine Pause in Ihrer Retrospektive eingeplant haben, schlagen Sie vor, dass, wenn diese Teilnehmer nach der Pause zurückkehren, sie sich dafür entscheiden, an der Retrospektive teilzunehmen – und keine Prisoner mehr sind.

Wenn Sie Ihre Hausaufgaben gemacht haben, werden Sie nicht mit einem Raum voller Prisoner überrascht werden. Genauso wie in der Situation mit vielen Vacationers müssen Sie sich damit beschäftigen, falls sich die Mehrheit als Prisoner sieht. Wenn Sie das nicht tun, kommen Sie mit Ihrer Retrospektive nicht weit.



Dies ist ein vollständiges Histogramm einer Iterationsretrospektive. Der Großteil des Teams ist daran interessiert, aus der Retrospektive zu lernen (Explorer und Shopper). Es gibt einen Vacationer – das ist okay.

Abb. 6: Aktion ESVP

Aktion: Arbeitsvereinbarungen

Verwenden Sie diese Aktion, um in einer Iterations-, Release- oder Projektretrospektive den Rahmen zu schaffen.

Ziel

Ein Set von Verhaltensweisen etablieren, die das Team bei produktiven Diskussionen unterstützen. Sorgen Sie dafür, dass die Teammitglieder dafür verantwortlich sind, ihre Interaktionen zu beobachten. Machen Sie Vorschläge für tägliche Arbeitsvereinbarungen, falls das Team noch keine hat.

Dauer

10 bis 30 Minuten, abhängig von der Größe der Gruppe.



Beschreibung

Teammitglieder arbeiten zusammen, um Ideen für effektive Verhaltensweisen bei der Arbeit zu entwickeln und wählen dann fünf bis sieben Vereinbarungen aus, die Teaminteraktionen oder Abläufe anleiten.

Schritte

Nachdem der Leiter der Retrospektive die Teammitglieder begrüßt und das Ziel und die Agenda überprüft hat, arbeitet das Team in Paaren oder kleinen Gruppen mit nicht mehr als vier Personen, um Kandidaten für die Arbeitsvereinbarungen zu entwickeln. Während Sie im Raum umhergehen, berichtet jede Gruppe ihre wichtigste vorgeschlagene Arbeitsvereinbarung. Wenn alle einzelnen vorgeschlagenen Vereinbarungen zusammengetragen sind, hilft der Leiter der Retrospektive der Gruppe, nötige Ergänzungen vorzunehmen und drei bis sieben Arbeitsvereinbarungen auszuwählen, die den Standard für die Verhaltensweisen während der Retrospektive bilden.

1. Erklären Sie die Aktion: „Wir entwickeln ein Set von Arbeitsvereinbarungen für die Retrospektive, sodass jeder unsere Erwartungen für das gemeinsame Arbeiten kennt. Jedes Teammitglied ist dafür verantwortlich, diesen Vereinbarungen zu folgen, und es ist die Aufgabe des ganzen Teams, zu erkennen, wenn eine Vereinbarung verletzt wurde, und das in die Gruppe zu tragen. Der Sinn dieser Vereinbarungen ist, uns zu helfen, die notwendigen Diskussionen während der Retrospektive zu führen.“
2. Bilden Sie Paare oder kleine Gruppen mit nicht mehr als vier Personen pro Gruppe.
3. Bitten Sie jede Gruppe, drei bis fünf Arbeitsvereinbarungen zu entwickeln, die, wenn sie eingehalten werden, dem Team helfen, produktive Diskussionen während der Retrospektive zu führen. Erinnern Sie die Gruppe daran, dass es nicht um Business as usual geht – es sollten neue Verhaltensweisen sein oder solche, die bis jetzt für die Gruppe noch nicht üblich sind.
4. Bitten Sie jede Gruppe reihum, ihre wichtigste Vereinbarung vorzustellen, und schreiben Sie sie auf das Flipchart. Schreiben Sie genau die Worte, die von den Teammitgliedern verwendet wurden. Fahren Sie fort, bis Sie alle vorgeschlagenen Vereinbarungen gesammelt haben.
5. Erklären Sie, dass die Gruppe für die Retrospektive drei bis sieben Vereinbarungen auswählen soll. Mehr als sieben erschweren es, sie zu behalten und ihnen zu folgen.
6. Wenn es weniger als drei vorgeschlagene Vereinbarungen gibt, bitten Sie um klärende Fragen für jede Vereinbarung. Wenn jeder es verstanden hat, nutzen sie ein Thumbvoting für jede Vereinbarung. Daumen hoch =



46 Kapitel 4: Aktionen, um den Rahmen zu schaffen

Ich bin einverstanden. Daumen zur Seite = Ich werde den Gruppenwillen unterstützen. Daumen runter = Ich lege Einspruch ein.

7. Wenn es mehr als sieben vorgeschlagene Vereinbarungen gibt, nutzen Sie die Punktabstimmung, um zu priorisieren. Geben Sie jedem Teammitglied drei farbige Punkte für die Abstimmung. Jede Person kann einen Punkt auf drei verschiedene Themen setzen oder alle Punkte auf eines. Nutzen Sie das Thumbvoting, um einen Konsens über die Top-Fünf bis -Sieben zu erhalten.

Material und Vorbereitung

Flipchart, Marker, Klebepunkte.

Beispiele

Wir werden oft nach typischen Beispielen von Arbeitsvereinbarungen gefragt. Aber wir erkennen keine Muster bei den Vereinbarungen. Jedes Team entwickelt Arbeitsvereinbarungen, die seine jeweiligen Belange widerspiegeln.


beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG