

Inhalt

Vorwort	XIII
Zum Einstieg	XVII
1 Erfolgreiche Veränderungen	1
1.1 Veränderungen nach Dilt	2
1.2 Komfort-, Lern- und Panikzone	4
1.3 Mit Retrospektiven in die Lernzone	5
1.4 Weniger ist mehr	7
1.5 Retrospektiven sind der Schlüssel zum Erfolg	8
1.6 Retrospektiven bringen Klarheit	9
1.7 Veränderungen im Team	9
1.8 Motivation und Veränderungen	12
1.9 Konzentration auf wenige Vereinbarungen	14
1.10 Kaizen	15
1.11 Lösungen im Team suchen	17
2 Teams aufbauen + entwickeln	19
2.1 Forming	20
2.2 Storming	21
2.3 Norming	22
2.4 Performing	23
2.5 Adjourning	24
2.6 Fünf mögliche Schwierigkeiten in der Teamarbeit	25
2.7 Wer ist das Team?	26
3 Projektarbeit optimieren	29
3.1 Gutes verstärken, Ineffizientes ändern	29
3.2 Agile und klassische Projekte	31
3.3 Kerngebiete des Projektmanagements	32
3.3.1 Idee (Projektdefinition)	35

3.3.2	Plan (Setup)	36
3.3.3	Konzept	37
3.3.4	Implementierung	38
3.3.5	Qualitätssicherung	39
3.3.6	Auslieferung	40
3.3.7	Projektkrise	40
3.3.8	Projektabbruch	41
3.4	Projektsteuerung	41
4	Ablauf der Retrospektive steuern	43
4.1	Vorbereitungszeit	44
4.2	Intro	44
4.2.1	Agenda	45
4.2.2	Vegas-Regel	46
4.2.3	Oberste Direktive	46
4.2.4	Beschlusskontrolle	47
4.2.5	Weitere Teamregeln	48
4.3	Set the Stage	49
4.4	Gather Data	50
4.5	Generate Insights	53
4.6	Decide What to Do	54
4.7	Closing the Retrospective	57
4.8	Themenvorgabe beziehungsweise Themenauswahl	58
4.9	Ort der Retrospektive	60
5	Retrospektiven und Post-Mortem-Analysen moderieren	61
5.1	Klare Struktur für die Retrospektive schaffen	62
5.2	Moderation	63
5.2.1	Feste Moderationsrolle im Team	65
5.2.2	Feste Moderation außerhalb des Teams	65
5.2.3	Wechselnde Moderation im Team	66
5.3	Reflexion der Moderationsleistung	67
5.4	Entscheidungsformen im Team	68
5.4.1	Abstimmung durch Klebepunkte	68
5.4.2	Abstimmung per Handzeichen	68
5.4.3	Geheime Wahl	69
5.4.4	Entscheidung im Konsens, im Konsent oder in der Mehrheit	69
5.5	Dokumentation	70
5.6	Visualisierung	71
5.7	Umgang mit Störungen	71
5.8	Ideen speichern	73
5.9	Sprechregeln	74
5.10	Sitzordnung	75
5.11	Haltung	75

5.12	Zeitpunkt der Retrospektive	77
5.13	Dauer und Themenstellung	77
5.14	Wahl der Methodenbausteine	78
5.15	Zeitvorgaben innerhalb der Retrospektive	79
5.16	Teilnehmer und Teilnehmerinnen	80
5.17	Retrospektiven unter einem Motto	80
6	Post-Mortem-Analyse	83
6.1	Emotionen der Beteiligten	84
6.2	Ziel der Post-Mortem-Analyse	86
6.3	Ablauf im Detail	87
6.4	Vorbereitung	88
6.4.1	Dauer	88
6.4.2	Teilnehmer und Teilnehmerinnen	88
6.5	Datenerhebung	89
6.6	Intro	89
6.7	Set the Stage	90
6.8	Gather Data	90
6.9	Generate Insights	90
6.10	Decide What to Do	91
6.11	Closing the Retrospective	91
7	Intro	93
7.1	Intro #01	93
7.2	Intro #02	95
7.3	Intro #03	96
7.4	Intro #04 (PMA)	98
7.5	Intro #05	100
7.6	Intro #06	102
8	Set the Stage	105
8.1	Bewertungsraster	105
8.2	Bühne frei!	107
8.3	Effizienz des Teams	108
8.4	Erwartungsbaum	110
8.5	Erwartungshorizont	112
8.6	Filmzitat	113
8.7	Kneten	115
8.8	Pantomime	117
8.9	Retro-Feedback	118
8.10	Säulendiagramm	120
8.11	Soziogramm	122
8.12	Sprintgalerie	124

8.13	Stimmungsbilder	125
8.14	Tabu	127
8.15	Teamthermometer	129
8.16	Tweets über den Sprint	130
8.17	Wenn ich nicht hier wäre, wäre ich	132
8.18	Vier-Felder-Retro	133
8.19	Zwei Worte	135
8.20	Zeugnis	136
9	Gather Data	139
9.1	Auf der Rennstrecke	139
9.2	Beschlusskontrolle	141
9.3	Beschlussübersicht	142
9.4	Burndown-Chart-Analyse	145
9.5	Dies ist Klaus!	146
9.6	Feen am Werk!	148
9.7	Firmenzeitung	150
9.8	Fünf Dysfunktionen eines Teams	152
9.9	Here be Dragons!	154
9.10	Methodenbausteine	156
9.11	Pent-A-Meter	157
9.12	Quadrantenanalyse	160
9.13	Ratschlag an mein Alter Ego	161
9.14	Schmutzige Wäsche waschen	163
9.15	Sechs Blinde untersuchen einen Elefanten	164
9.16	Stärken und Schwächen	166
9.17	Stimmungskurve	168
9.18	Teamaktivitäten	169
9.19	Urlaubsberichte	171
9.20	Was zieht, was bremst?	172
9.21	Wo steht das Team?	174
9.22	Zuruffrage	176
10	Generate Insights	179
10.1	5 Whys	179
10.2	Burndown-Chart-Analyse	181
10.3	Cicero-Methode	183
10.4	Das ist so, weil	185
10.5	Datenanalyse	187
10.6	Feenstaub	188
10.7	Investigatives Interview	189
10.8	Ishikawa-Diagramm	191

10.9	Kommentarblasen	193
10.10	Methodenbausteine	195
10.11	Perfektes Projekt	197
10.12	Pessimieren	199
10.13	Risiken sehen und verstehen	201
10.14	Staffelstab	203
10.15	Teamuhr	204
10.16	Vier Schlüsselfragen	206
10.17	W-Fragen	208
10.18	Zurück in die Gegenwart	209
11	Decide What to Do	211
11.1	Aktivitätenliste	211
11.2	Aufwand und Ertrag	213
11.3	Drei-Punkte-Wahl	214
11.4	Einsatz & Gewinn	215
11.5	Entscheidungsquadrat	217
11.6	Ergebnisposter	219
11.7	Ergebnisraster	220
11.8	Heute – Demnächst – Später	222
11.9	Leicht – Machbar – Utopisch	223
11.10	Methodenbausteine	225
11.11	Motivation, Hilfe, Erinnern	226
11.12	Offene Wahl	228
11.13	Optimistisch realistisch	230
11.14	Zwei Lösungen	232
11.15	TrainerIn-Interview	233
11.16	Vorschlagswesen im Team	235
12	Closing the Retrospective	237
12.1	Aha!	237
12.2	Bilder einer Retrospektive	238
12.3	Blitzlicht	240
12.4	Feedback im Dreiklang	241
12.5	Danke	242
12.6	Den Koffer packen	243
12.7	Dreier-Feedback	245
12.8	Erwartungsbaum	246
12.9	Standpunkte	248
12.10	Stimmungsbilder	249
12.11	Stimmungsart	250
12.12	Stimmungsviereck	251

12.13	Wetterfrosch	253
12.14	Wunschkonzert	254
13	Moderieren, Präsentieren, Visualisieren	257
13.1	Flipcharts und Whiteboards	258
13.1.1	Flipchart-Ständer	258
13.1.2	Querhängende Flipcharts	258
13.1.3	Whiteboards	258
13.1.4	Pinnwände	259
13.1.5	Selbstklebende Poster	259
13.1.6	Flipchart-Folien	259
13.2	Moderationskarten	260
13.3	Stifte für Moderationskräfte	261
13.3.1	Stifte für Teilnehmer und Teilnehmerinnen	261
13.4	Basissatz an Moderationsmaterial	262
13.5	Moderationsschrift	263
13.5.1	Gemischtschreibung	265
13.6	Korrekturen	265
13.7	Bilder und Farbe	266
13.7.1	Bilder finden	266
13.7.2	Farbe einsetzen	266
13.8	Struktur und Blickführung	267
14	Checkliste für Retrospektiven	269
14.1	Überblick	269
14.2	Moderationsplanung	270
14.3	Feedback der Teilnehmer und Teilnehmerinnen	271
15	Literatur	273
15.1	Quellenangaben	273
15.2	Literaturempfehlungen	275
16	Danke	277
Index	279