
Vorwort

Schon bei meinem ersten Kontakt mit agilen Methoden hatten es mir die Retrospektiven besonders angetan. Für mich waren sie von Anfang an der Inbegriff des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses: Eine dedizierte Besprechung mit einer klaren Struktur, die in regelmäßigen Abständen stattfindet und bei der man gemeinsam über die letzten Wochen und Monate reflektiert, um potenzielle Verbesserungen daraus abzuleiten. Leider wird dieses regelmäßige Reflektieren in unserer Arbeitswelt allzu oft vergessen. Dadurch wird das verfügbare Potenzial gar nicht oder zu spät genutzt. An dieser Stelle fällt mir die Metapher mit dem Holzfäller ein. Dieser versucht einen Baum mit einer stumpfen Axt zu fällen. Statt sich die Zeit zu nehmen, danach zu forschen, warum er nur schwer vorankommt, macht er einfach weiter, weil er schnell fertig werden will. Würde er sich die Zeit zur Reflexion nehmen, würde er sofort feststellen, dass die Axt geschärft werden muss, und wäre somit am Ende schneller fertig. Mit Retrospektiven will man genau das unterstützen. Anstatt an der augenblicklichen, eventuell suboptimalen Arbeitsweise festzuhalten, sucht man gezielt nach Wegen, wie man diese verbessern kann.

Aus meiner Sicht sind Retrospektiven eine der tragenden Säulen eines erfolgreichen kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und eines der besten Werkzeuge, um kulturelle Veränderungen in einer Organisation zu bewerkstelligen. Auch in traditionellen Change-Management-Initiativen können Retrospektiven einen wichtigen Beitrag leisten. Im Projektmanagement finden sie ihre Verwendung z.B. in »Lessons Learned«-Workshops. Natürlich kann man Retrospektiven auch im privaten Umfeld einsetzen. Sei es als Silvesterretrospektive mit der Familie am Ende des Jahres oder im Verein z.B. nach dem Jahreskonzert.

Da es sich bei einer Retrospektive nicht um eine normale Besprechung handelt, sondern vielmehr um einen Workshop, gibt es einige Dinge, die man beachten muss, damit man davon profitieren kann. Gleichzeitig hat man es bei Retrospektiven immer auch mit Veränderungen (in der Organisation) zu tun und wer sich mit diesem Thema schon beschäftigt hat, weiß, dass das nicht immer einfach ist. In diesem Buch habe ich versucht, all die Dinge zusammenzutragen, die für

die Durchführung einer Retrospektive und das Etablieren eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses notwendig sind.

Obwohl Retrospektiven ein wichtiges Instrument sind, werden sie oft nur stiefmütterlich behandelt. Leider bin ich schon oft Zeuge von schlechten Retrospektiven geworden. Sei es, weil sie im »Zombie-Modus« abgehalten worden sind, schlecht moderiert und vorbereitet wurden oder schlicht keine Struktur hatten. Eine Retrospektive besteht eben nicht nur aus der Frage an das Team: »Also, was ist im letzten Sprint alles schlecht gelaufen?« Zu einer guten Retrospektive gehört mehr. Eine gute Retrospektive macht Spaß, ist abwechslungsreich, hat ein klares Ziel, ist sinnvoll und berücksichtigt das System, in dem das Team agiert. Beachtet man diese Dinge, ist man auf einem guten Weg. Mit diesem Buch möchte ich Sie auf diesem Weg begleiten und Ihnen dabei helfen, die Herausforderungen in Ihrem Umfeld zu bewältigen. Ich hoffe, dass dieses Buch für Sie eine wertvolle Hilfe beim Durchführen von Retrospektiven sein wird, und wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen.

Danksagungen

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen bedanken, die direkt oder indirekt zu diesem Buch beigetragen haben. Vor allem bei all den Teams in den letzten Jahren, bei denen ich eine Retrospektive durchführen durfte.

Ein großer Dank geht an Ralph Miarka und Veronika Kotrba, die das Kapitel über lösungsorientierte Retrospektiven beigesteuert haben. Sie haben mir dadurch einiges an Recherche und Schreiarbeit abgenommen. Dieses Kapitel ist eine Bereicherung für dieses Buch.

Danke auch an Jutta Eckstein, die das Manuskript durchgesehen und mir wertvolle Hinweise gegeben hat, wie ich das Buch besser machen kann, und eine Expertenbox zum Buch beigesteuert hat. Es freut und ehrt mich sehr, dass sie das Geleitwort für dieses Buch geschrieben hat.

Ebenfalls bedanken möchte ich mich bei Christoph Pater, der das Buch von Anfang an unterstützt und bereits sehr frühe Versionen des Manuskripts durchgesehen hat. Seine hilfreichen Kommentare haben mir in dieser Anfangsphase sehr geholfen.

Bedanken möchte ich mich auch bei den beiden Rezensenten Rolf Dräther und Thorsten Oliver Kalnin, die durch ihre offene Kritik und Hinweise einen großen Anteil daran haben, wie das Buch heute vor Ihnen liegt.

Ich danke dem dpunkt.verlag, dass er es mir überhaupt erst ermöglicht hat, meinen Traum von einem eigenen Buch zu verwirklichen. An dieser Stelle geht ein besonderer Dank an Christa Preisendanz, die sich sehr für das Buch eingesetzt hat.

Ganz besonders möchte ich mich bei meiner Frau Andrea bedanken, die mir für das Buch den Rücken frei gehalten und mir dadurch erst ermöglicht hat, dieses Buch zu schreiben. Ohne sie hätte ich es nicht geschafft. Danke auch an meine

Kinder Nico und Ben, die in den letzten Monaten häufiger auf ihren Papa verzichten mussten.

Über Ihr Feedback, Ihre Anregungen oder praktischen Erfahrungen bei der Anwendung der im Buch beschriebenen Praktiken, freue ich mich sehr. Dazu schreiben Sie mir am besten eine E-Mail an marc@retrospektiveninderpraxis.de. Besuchen Sie außerdem die Internetseite zum Buch mit zusätzlichen Informationen, Neuigkeiten zum Thema Retrospektiven und nützlichen Checklisten unter www.retrospektiveninderpraxis.de.

Marc Löffler
Brigachtal, November 2013