

## Energieimpuls-Retrospektive

Nach einem größeren Release oder einer lang anhaltenden Periode, in der das Scrum-Team Stress und anderen energieraubenden Faktoren ausgesetzt war, ist die Motivation oftmals ganz unten. Um etwas für das Aufladen zu tun, bietet sich die »Energieimpuls«-Retrospektive an. Die Variante kann auch in Fällen eingesetzt werden, in denen das Team in der Orientierungsphase ist, es hier und da knirscht und sich alles nicht so einfach anfühlt.

Eigenschaften	Details
<b>Dauer</b>	60 Minuten
<b>Teamgröße</b>	5–10 Personen
<b>Einsatzgebiet</b>	Stress-, Orientierungsphase
<b>Themenschwerpunkt</b>	Persönliche Energietreiber und -nehmer ermitteln, Energieimpulse setzen, Teamgeist und Motivation fördern
<b>Verwendete Techniken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Energiepegel</li> <li>■ Energieaufladung</li> <li>■ Energielevel</li> <li>■ Energiemessung</li> </ul>

### Startphase

*Minute 0–10:* Zu Beginn werden die Teilnehmer über den Ablauf informiert. Dafür ist die Agenda auf einem Flipchart abgebildet. Ziel ist es, das Interesse zu wecken und die Teilnehmer einzustimmen. Der Scrum Master sollte eine positive und aktivierende Energie versprühen.

#### Praxistipp

Stellen Sie die Agenda doch einfach mal in Form einer Uhr dar. Das hat den Vorteil, dass Sie anhand eines visuellen Mittels immer auf den Fortschritt verweisen und für alle verdeutlichen können, ob Sie im Zeitplan liegen.

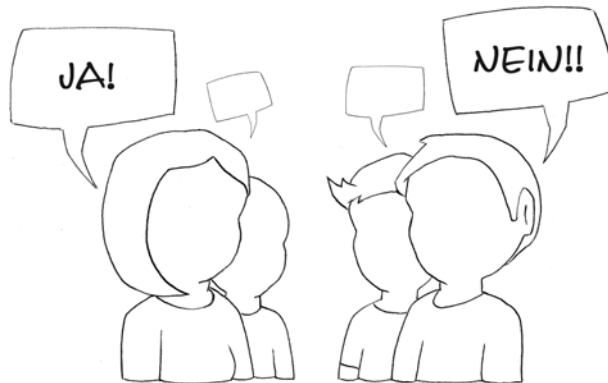


Da es in der Retrospektive um die *Energiepegel* der Teilnehmer geht, ist eine aktivierende Tätigkeit am Anfang sinnvoll. Alle stehen in einem Kreis, und der Scrum Master erklärt die Regeln der ersten Übung. Bei dieser ist jeder aufgefordert, seinen eigenen Energiepegel anzuzeigen. Der Scrum Master erklärt und verdeutlicht den Teilnehmern die Skala (beispielsweise Hand auf dem Boden bedeutet niedriger Energiepegel und nach oben ausgestreckte Arme hoher Energiepegel), in der sie den Energiepegel anzeigen können. Nachdem alle eingeweiht sind, zeigen alle gleichzeitig ihren Energiepegel. Alle können sich nun ein Bild über den Energielevel der Teilnehmer machen.

Danach bittet der Scrum Master die Teilnehmer, sich in zwei Reihen einander gegenüber aufzustellen (vgl. Abb. 5–8). Jede Seite bildet einen »Energiepol«. Die eine Seite sagt nun für eine Minute »ja« und die andere Seite »nein« (oder »Kanban« und »Scrum« oder etwas, was sich die Teilnehmer ausdenken). Jeder für sich, so laut, schnell, vehement oder ausdrucksstark, wie er möchte. Bei ungeraden Teilnehmerzahlen sollte der Scrum Master teilnehmen, aber die Zeit im Auge behalten. Die Übung macht wach, setzt Energie frei und lockert auf. Häufig wird viel gelacht und die erste peinliche Sekunde schnell überwunden. Eine Wiederholung der *Energieaufladung* lohnt sich, da sich beim ersten Mal einige noch nicht trauen, aus sich herauszugehen. Alle können danach wieder Platz nehmen.

**Abb. 5–8**

Zwei Gruppen stehen sich gegenüber und bilden »Energiepole«.



### Praxistipp

Ordnen Sie die Stühle während einer Retrospektive kreisförmig an, sodass sich alle gut sehen und austauschen können.

### Informationen zusammentragen

*Minute 10–20:* Nach einer kurzen Erläuterung der Regeln für den anschließenden Teil können sich alle an den bereitliegenden Post-its und Markern bedienen. Jeder soll sich nun Gedanken über seinen *Energielevel* und die folgenden Fragen machen:

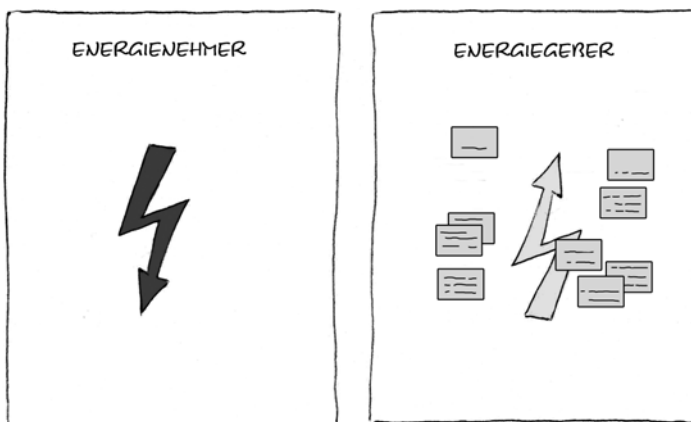
- » *Woraus ziehe ich meine Energie?*«
- » *Was entzieht mir Energie?*«

Pro Frage sollten nicht mehr als drei Antworten gefordert werden, um den Fokus zu behalten. Sobald der Großteil der Teilnehmer zu sprechen beginnt, ist es das Zeichen für den Scrum Master, zum nächsten Schritt überzugehen.

### Einsichten generieren

*Minute 20–35:* Die Post-its können nun auf die dafür vorbereiteten Flipcharts verteilt werden. Ein Flipchart kann dabei einen roten Blitz zeigen, der die Gruppe der Energienehmer symbolisiert. Ein grüner Blitz stellt die Gegenseite dar (vgl. Abb. 5–9). Die Vorstellung der Karten geschieht der Reihe nach mit einer kurzen Erläuterung jedes Einzelnen. Da den Teilnehmern freigestellt ist, private, teamspezifische oder unternehmensspezifische Aspekte auf die Karten zu schreiben, entsteht ein bunter Blumenstrauß an Energiegebern und -nehmern. Hierbei ist unbedingt auf die Zeit zu achten. Jeder im Team wird nun etwas über den anderen erfahren. Häufig sind dies auch Dinge, die sich gar nicht bei der Arbeit oder im Team abspielen. Diese Einsichten sind jedoch gewünscht.

Nachdem alle Teilnehmer fertig sind, geht der Scrum Master nach vorne und hebt noch einmal wichtige und interessante Aspekte hervor.



**Abb. 5–9**

Sammlung positiver und negativer Effekte

### Entscheidung herbeiführen

*Minute 35–55:* Da nun jeder die Energiegeber des anderen kennt und gleiche Energiequellen aufgedeckt worden sind, geht es jetzt um die Beseitigung der Energienehmer. Die gesammelten Informationen werden nun vom Team in einem weiteren Schritt weiterverarbeitet. Der Scrum Master hat dafür eine Tabelle vorbereitet, die die Spalten »Organisation« und »Team« enthält. Das Team ist nun aufgefordert, die Energienehmer-Karten in die beiden Spalten zu verteilen. Dafür reichen fünf Minuten und die Selbstorganisation des Teams. Am besten ist es, wenn keine Diskussion erlaubt ist und zum »Stillen Sortieren« aufgefordert wird. Bei dieser Methode dürfen sich die Teammitglieder nicht unterhalten. Bei Meinungsverschiedenheiten müssen andere Wege gefunden werden, einen Konsens zu ermitteln. In diesem Schritt ist auch eine sofortige Gruppierung gleicher oder ähnlicher Karten sinnvoll (vgl. Abb. 5–10).

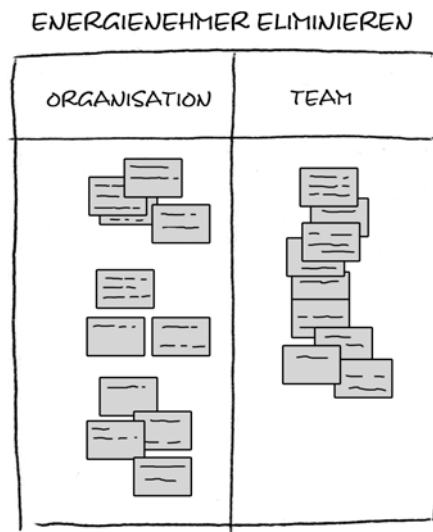


#### Praxistipp

Animieren Sie alle mitzumachen. Wenn jemand sitzen bleibt, drücken Sie demjenigen eine Karte in die Hand und fordern Sie ihn höflich auf, diese aufzuhängen.

**Abb. 5–10**

Kategorisierung der Energienehmer



Das Bild zeigt nun, welche Themen vom Team selbst beeinflusst werden können und welche vom Scrum Master, ggf. mithilfe des Managements, bearbeitet werden müssen. Der Scrum Master fasst

das Bild noch einmal zusammen und stellt bei Bedarf die eine oder andere Karte infrage bzw. hält Rücksprache mit den Teilnehmern über die Position. Hierbei behält er die Zeit im Auge.

Sind alle Karten an der richtigen Position, ist die Entscheidung darüber zu treffen, welcher Energienehmer am dringendsten angegangen werden sollte. Die Abstimmung kann schnell über eine Punktebewertung erfolgen. Dazu erhält jeder genau einen Punkt, um diesen frei auf die verfügbaren Karten zu kleben. Die Teilnehmer werden mit folgender Frage aufgefordert, die Abstimmung vorzunehmen:

»In die Beseitigung welcher Karte würdest du persönlich die meiste Energie stecken?«

Je nachdem, wie das Ergebnis ausfällt, kann es ein organisatorisches Thema sein oder ein Thema, das das Team angehen möchte. Wichtig ist, dass im Anschluss die nächsten sinnvollen Maßnahmen besprochen und festgelegt werden. Wenn es ein organisatorisches Thema ist, sollte auch hier das Team mit einbezogen werden. Ist es ein Thema, das das Team direkt betrifft, ist ein Verantwortlicher zu finden, der sich um die Umsetzung der Maßnahme kümmert.

#### Praxistipp

Das Team kann auch mehr als ein Thema auswählen. Achten Sie aber darauf, dass der Fokus dabei nicht verloren geht.



#### Endphase der Retrospektive

*Minute 55–60:* Der Scrum Master fasst am Ende das Ergebnis und die Erkenntnisse aus der Retrospektive kurz zusammen.

Zum Schluss werden die Teilnehmer gebeten, das Ergebnis der Retrospektive einzuschätzen. Passend zum Thema bietet sich eine *Energiemessung* an. Dafür werden auf einer Skala, die vor dem Termin auf ein Flipchart gezeichnet wurde, eine Einschätzung abgegeben. Die in Abbildung 5–11 gezeigten Fragen sind beispielhaft und können variiert werden. Die Energiemessung kann auch Fragen zum Inhalt oder der Durchführung der Retrospektive enthalten.

Die Ergebnisse sollten im Anschluss als Fotodokumentation festgehalten und mit den Teilnehmern geteilt werden. Die durch das Team aufgezeigten organisatorischen Energienehmer übernimmt der Scrum Master in das Impediment Backlog.



### Praxistipp

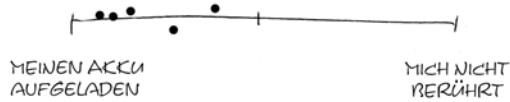
Wenn Sie Charts und Illustrationen einsetzen, bereiten Sie diese im Vorfeld vor. Sie werden während des Termins keine Zeit dafür haben, zudem würden die Aufmerksamkeit und der Ablauf darunter leiden.

**Abb. 5-11**

Flipchart Energiemessung

## ENERGIEMESSUNG

DAS ERGEBNIS DER RETROSPEKTIVE HAT...



WENN ICH MIR VORSTELLE, DASS DER  
ENERGIENEHMER NICHT BESEITIGT  
WERDEN KANN...

