

# МЕТАДАННЫЕ ДЛЯ ПОИСКА В RAG-СИСТЕМЕ

Файл: Что такое ретроспектива проекта и как её провести.pdf

Тип: руководство

Темы: Ретроспектива проекта, Форматы ретроспективы, Start — Stop — Continue, Glad — Sad — Mad, 4L, Ретропутешес

Уровень: средний

Ключевые слова для поиска:

- работа
- процессы
- инструменты

- ретроспектива
- проект
- команда

Краткое описание:

- анализ
- осмысление

В статье рассмотрены понятие ретроспективы проекта, ее цели и формы. Приведены примеры различных форматов ретроспективы, включая Start — Stop — Continue, Glad — Sad — Mad, 4L, Ретропутешествие и Lean Coffee.

## Что такое ретроспектива проекта и как её провести

Разбираемся, чем ретроспектива проекта может помочь команде, какие есть инструменты и форматы ретроспективы. Объясняем, как её проводить и внедрить в работу.

### Определение и основные цели ретроспективы

Ретроспектива проекта — это структурированный процесс анализа проделанной работы. Её цель — осмыслить, что получилось и не получилось, какие трудности возникли и что можно улучшить в будущем. В рамках ретроспективы команда анализирует:

- качество выполнения задач;
- командное взаимодействие и коммуникации;
- эффективность процессов и подходов;
- общий командный настрой.

Научиться проводить ретроспективу можно на курсе «Менеджер проектов». На занятиях студенты изучают методологии Agile и Scrum, осваивают инструменты Jira, GanttPRO, Figma и SQL, учатся бюджетированию, управлению рисками, ведению документации и основам аналитики.

### Когда и как часто проводить ретроспективу

Частота ретроспектив зависит от принятых в команде практик организации работы. Например, в командах, работающих по Scrum, анализ обычно проводится по итогам каждого спринта — раз в 2–3 недели. В проектах с квартальным планированием — раз в квартал. В небольших продуктах с высокой динамикой ретроспектива может проходить ежедневно. В среднем анализ работы команды проводится в трёх случаях:

- После завершения отдельного этапа. Допустим, это может быть интеграция интернет-магазина с платёжной системой или запуск первой версии личного кабинета.
- При серьёзных отклонениях от плана. Причиной проведения внеплановой ретроспективы проекта могут быть задержки или ошибки. Допустим, её стоит провести после сбоя релиза мобильного приложения.
- По завершении всего проекта. К примеру, выпустив новый продукт на рынок, команда может провести ретроспективу, чтобы проанализировать весь процесс от идеи до релиза.

### Популярные форматы ретроспектив

Рассмотрим основные форматы проведения ретроспективы проекта.

#### Start — Stop — Continue

В процессе команда обсуждает идеи в трёх направлениях: «старт», «стоп» и «продолжение». Например, предложения могут быть такими: начать заранее описывать задачи, прекратить ежедневные бесполезные встречи, продолжать привлекать аналитика к проработке требований к продукту.

Формат Start — Stop — Continue стал популярным благодаря простой структуре, понятной даже новичкам

Формат удобен тем, что помогает сразу выделить практические шаги, которые можно применить в работе. Кроме того, он даёт ощущение баланса, потому что включает не только критику, но и поддержку положительных моментов.

### Glad — Sad — Mad

Этот формат ретроспективы проекта помогает вскрыть эмоции и внутреннее напряжение в команде. Каждый из участников разделяет ситуации, возникшие за время работы над проектом, на три категории: «рад», «горчён» и «зол». К примеру, сотрудник может распределить ситуации так:

- порадовало, что дизайнеры заранее прислали макеты;
- расстроило, что на демо никто не слушал меня, когда я рассказывал о баге;
- бесит, что задачи кидают в последний момент без описания.

Формат полезен для понимания эмоционального фона и разрешения скрытых конфликтов в команде

Этот вариант ретроспективы проекта упрощает обратную связь, потому что говорить о чувствах проще, чем критиковать действия напрямую. Когда люди видят, что их эмоции учитываются, повышается уровень доверия.

### 4L

Расшифровывается как Liked, Learned, Lacked, Longed for. Участники делятся тем, что им понравилось, чему они научились, чего не хватало и чего хотелось бы в будущем. Например, полученный опыт можно разделить так:

- понравилось, что аналитик заранее подготовил всю документацию;
- научились правильно разбивать задачи на подзадачи;
- не хватало чётких критериев готовности задач;
- хотелось бы больше времени на тестирование.

Формат подходит для регулярных ретроспектив и осмысливания новых форматов работы

4L помогает выявить точки роста, зоны риска, мотивационные триггеры и сформировать конкретные шаги на будущее. Кроме того, формат позволяет учесть как эмоциональные, так и рациональные аспекты опыта.

### Ретропутешествие

Команда представляет себя в виде экипажа корабля и обсуждает цель путешествия, возможные риски, что помогало двигаться вперёд, а что тормозило. Целью может выступать задача спринта или всего проекта, «помощниками» — сильные стороны, процессы, инструменты и решения. Тормозить может, например, неопределенность, конфликты или баги. А в качестве рисков называют потенциальные проблемы, которые ещё не проявились, но могут навредить.

Подходит для креативных людей и для команд с низким уровнем психологической безопасности

Визуальный формат делает обсуждение живым и увлекательным. К тому же он помогает мягко обсуждать проблемы, потому что людям проще говорить через образы: «якорь» звучит мягче, чем «Валера тормозит».

## Lean Coffee

Формат построен на принципах самоорганизации: участники сами предлагают темы для обсуждения, голосуют за наиболее важные и обсуждают их по таймеру. По истечении времени команда решает, продолжать или переходить к следующей теме. Хорошо подходит для зрелых и сработавшихся команд.

## Инструменты для проведения ретроспектив

Разберём инструменты, которые могут понадобиться для проведения ретроспективы проекта. При личных встречах лучше минимизировать использование гаджетов, чтобы повысить концентрацию участников и уровень вовлечённости. Максимум можно использовать флипчарты, маркерные доски и стикеры. Для распределённых или гибридных команд подходят онлайн-инструменты, которые можно разделить на пять категорий: 1. Виртуальные доски. Обычно используются те, что приняты в компании, к примеру Яндекс Доски или FigJam. 2. Сервисы для ретроспектив. Допустим, Parabol, EasyRetro, MetroRetro, TeamRetro. Они поддерживают разные форматы ретроспектив, помогают проводить анонимный сбор фидбэка и голосование. 3. Интеграции с таск-трекингом. Например, в Jira есть плагин Agile Retrospectives, которые позволяет интегрировать ретроспективы в процесс работы. 4. Средства связи. Сервисы для звонков Zoom или Google Meet. 5. Инструменты для хранения результатов. Это могут быть Notion, Confluence или Google Docs.

## Подготовка к ретроспективе

Перед проведением ретроспективы проекта важно провести подготовку — это нужно, чтобы обсуждать реальные проблемы, а не субъективные впечатления. Необходимо собрать фактическую информацию о прошедшем спринте или этапе работы. Этим обычно занимается, к примеру, продуктовый менеджер, тимлид, техлид или project-менеджер. Подготовка включает сбор объективных данных: статистики, логов, метрик, результатов тестирования и другой документации, которая поможет проанализировать, что пошло хорошо, что вызвало трудности и где есть зоны для улучшения. Это особенно важно при использовании формата Start — Stop — Continue, чтобы обсуждение опиралось на факты, а не на воспоминания.

## Этапы проведения ретроспективы

Рассмотрим проведение ретроспективы проекта на примере формата Start — Stop — Continue. Помимо обязательной подготовки, процесс включает ещё шесть этапов: 1. Брифинг. Ведущий напоминает о цели встречи и устанавливает правила взаимодействия: экологичная коммуникация, отсутствие обвинений, фокус на развитии. 2. Возврат к результатам предыдущей встречи. Сверка с решениями прошлой ретроспективы: что удалось внедрить, что сработало, а что — нет. 3. Обсуждение фактуры. Этап включает анализ собранных данных. Команда обсуждает, что происходило в спринте, какие возникали проблемы, на что стоит

обратить внимание. Здесь важно не просто констатировать факты, а начать искать причины происходившего. 4. Генерация идей. Команда предлагает, что нужно начать делать (Start), что стоит прекратить (Stop), а что продолжить (Continue). 5. Группировка и голосование. Чтобы выделить приоритеты, проводится голосование внутри каждой категории. Так команда решает, какие изменения наиболее важны. 6. Фиксация решений. Все выводы фиксируются в одном месте — на доске, в документе или таск-трекере. Это важно для отслеживания прогресса.

Соблюдение порядка этапов позволяет сделать ретроспективу проекта осмысленной, эффективной и полезной для команды

### Как внедрить культуру ретроспектив в команде

При введении культуры ретроспектив на проекте нужно учесть несколько важных моментов.

- Обосновать пользу. Важно объяснить команде, зачем это нужно и как поможет улучшить работу.
- Создать атмосферу доверия. Нужно подчеркнуть, что никто не будет наказывать за ошибки и обсуждаться будут не личности, а действия и процессы.
- Привлекать руководителя как участника, а не как судью. Лидер команды должен участвовать на равных: делиться своими наблюдениями и признавать собственные ошибки. Это обеспечивает открытость и нормализует честный диалог.
- Фокус на маленьких победах и прогрессе. Необходимо фиксировать, что ретроспектива работает, даже если проблемы стали меньше лишь частично.
- Делать ретроспективу регулярной и осмысленной. Важно, чтобы она не воспринималась как формальность. Встречи должны быть регулярными и приводить к конкретным решениям.

### Совет эксперта

#### Екатерина Меркулова

Нужно помнить, что ретроспектива — это не формат «пожаловаться» или «выпустить пар» и уж тем более не «найти виноватых». Это способ диагностировать реальные проблемы в командных процессах, которые могут быть незаметны снаружи. Менеджер не может знать всех внутренних узких мест — к примеру, как взаимодействуют бэкенд и девопс или насколько корректно работает декомпозиция задач. Ретроспектива проекта помогает осветить «слепые зоны», услышать, что мешает работе команды, и найти точки роста.

Не стоит превращать процесс в рутину ради галочки. Он должен быть содержательным и приносить пользу. Если нет повода — лучше сделать обсуждение короче или ограничиться конкретной темой.