

Упражнения для этапа 1 «Создание атмосферы»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Check-in - нарисуй итерацию <i>Участники рисуют определенный аспект итерации</i></p> <p>Распределите карточки и маркеры. Задайте тему, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Как ты себя чувствовал(а) во время итерации? - Твой самый приятный момент? - Какова была самая большая проблема? - Чего тебе не хватало? <p>Попросите участников нарисовать свой ответ и прикрепить рисунки на доску. Начните с того что участники угадывают, что означает картинки других. Потом создатели коротко объясняют свою картинку.</p> <p>Метафоры открывают новые горизонты и помогают сформировать общее понимание вещей.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Подходит для новых команд.
2.	<p>Ценности аджайл: поднимаем настроение <i>Напомните друг другу о ценностях аджайл</i></p> <p>Нарисуйте и подпишите четыре больших пузыря. Они символизируют ключевые ценности аджайл:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Люди и взаимодействие - Работающий продукт - Сотрудничество с владельцем продукта - Готовность к изменениям <p>Попросите участников вспомнить и записать на стикерах случаи применения ценностей коллегами — по одному примеру на стикер. Пусть все по очереди приклеят стикеры в соответствующий пузырь и зачитают свои примеры. Приятно быть живым воплощением ключевых ценностей аджайл, не так ли?</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Подходит для новых команд.

3.	<p>Кто это сказал? <i>Соотнесите цитаты с членами команды и ситуациями</i></p> <p>До начала ретроспективы изучите цепочки писем, журналы переписки, обсуждения заявок и т.д. Сделайте подборку цитат с прошлой итерации: это могут быть шутки или фразы, которые без контекста звучат странно. Запишите цитаты с именами авторов.</p> <p>В начале ретроспективы зачитайте цитаты вслух и попросите команду угадать, кому принадлежат слова — сам автор не может себя называть! Зачастую члены команды называют автора и начинают обсуждать контекст появления цитат.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Обеспечивает групповую работу; • Подходит для новых команд.
4.	<p>Невероятные супергерои <i>Представьте, что вы — супергерой! В чём ваша суперсила?</i></p> <p>Каждый участник примеряет на себя образ супергероя, опираясь на личные представления о собственной роли в команде / проекте, и описывает свои суперспособности, слабые места и, возможно, злейшего врага.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Подходит для новых команд.

<p>5. Теория струн Что объединяет членов команды: общие интересы и качества</p> <p>Это упражнение отлично подходит для новых команд из 6–15 человек. Оно помогает сплотить коллектив: участники узнают друг друга, между ними образуются более тесные связи, на выходе получаем слаженную команду, которую помимо работы объединяют общие интересы.</p> <p>Пусть все встанут в круг. Между людьми должно быть небольшое расстояние (около 30 см). В зависимости от того, на что вы хотите сделать упор в ходе игры, можно попросить коллег, которые обычно работают удалённо, встать на расстоянии одного-двух метров от круга.</p> <p>Дайте клубок ниток одному из игроков. Пусть он/она положит клубок в ведущую руку (у правой — правая, у левой — левая), а второй рукой крепко возьмётся за нить. Владелец клубка начинает игру, поделившись фактом о себе. Факт не должен относиться к работе. Например, «У меня есть дочь» или «Я умею играть на гитаре». Член команды, к которому этот факт тоже применим, поднимает руку и говорит «Да, и я». Игрок, поднявший руку, получает клубок. Если откликнулось несколько человек, владелец клубка выбирает, кому его отдать. Если никто не поднял руку, владелец клубка должен назвать другой факт.</p> <p>Участник, получивший клубок, берёт нить и туго натягивает её. Вот образовалась первая связь в сети общих качеств / интересов. Теперь новый владелец говорит что-то о себе, передаёт мяч, при этом не отпускает свою часть нитки и т.д.</p> <p>Игра заканчивается, когда истекает время ИЛИ когда у каждого игрока будет не менее двух «связей», ИЛИ когда закончится нить.</p> <p>Вопросы для обсуждения результата:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Что вы заметили? - Если в команде есть удалённые сотрудники: Каково это, стоять отдельно от всех? - Каково это, когда кто-то стоит отдельно от всех? - Каково это, когда связей мало (или совсем нет)? - Что думаете про эту сеть связей? - Вы можете быть командой без этой сети? - Что случится, если кто-то один отпустит нить? Как это скажется на команде? - Поменяется ли сейчас ваш подход к работе? 	<p>более 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Подходит для новых команд.
--	-----------------------	---

Упражнения для этапа 2 «Сбор информации»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Рассказ с ключевыми словами <i>Каждый участник делится историей о последней итерации, используя ключевые слова</i></p> <p>Раздайте участникам бумагу для записи рассказов. Озвучьте ключевые слова, которые влияют на рассказ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Если последняя итерация оставляет желать лучшего: <p>Предложите ключевые слова, к примеру, «безумно, печально, радостно» или «сохранить, отказаться, добавить». Участники должны написать рассказ от первого лица. Так, они не будут обвинять других.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Если последняя итерация прошла успешно: <p>Участники самостоятельно выбирают набор ключевых слов, или же вы предлагаете что-то своё, чтобы раскрыть творческий потенциал команды.</p> <p>Теперь каждый пишет рассказ о последней итерации длиной до 100 слов. Участники должны хотя бы по одному разу использовать все ключевые слова. На выполнение задания отводится 5–10 минут.</p> <p>Когда все закончат, попросите членов команды прочитать свои рассказы вслух. После этого обсудите общие темы, прозвучавшие в рассказах.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

<p>2. Генеральная уборка <i>Есть в работе понятные и простые задачи, а есть и такие, смысл которых ускользает</i></p> <p>Выполните упражнение, если считаете, что члены команды часто принимают решения неосознанно и не задаются вопросами. Вы узнаете, какие именно темы нужно обсудить, чтобы команда имела чёткое представление о своих задачах.</p> <p>Что вам понадобится:</p> <ul style="list-style-type: none"> - бельевая верёвка длиной около трёх метров - около 20 прищепок - белая рубашка (вырезается из бумаги) - пара грязных брюк (вырезаются из бумаги) <p>Натяните бельевую верёвку и отметьте середину, например, шнурком. Повесьте чистую рубашку с одной стороны, а грязные штаны с другой. Раздайте карточки и попросите команду написать идеи для каждой категории. Развесьте карточки на верёвке, закрепите прищепками и сгруппируйте. Теперь команда должна выбрать две «грязные» и две «чистые» темы для обсуждения, например, путём голосования точками."</p>	<p>до 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.
<p>3. Кинокритик <i>Представьте, что последняя итерация — это фильм, и напишите рецензию</i></p> <p>Задание для участников: «Представьте, что последняя итерация — это фильм, и вам надо написать рецензию:</p> <ul style="list-style-type: none"> - К какому жанру вы бы отнесли итерацию (к примеру, фильм ужасов, драма...)? - Какова (основная) тема? Опишите в двух словах. - В фильме был неожиданный поворот (может быть, злодей)? - Чем всё закончилось (хэппи-энд или открытая развязка)? Был ли конец предсказуем? - Что вам больше всего запомнилось? - Вы бы порекомендовали этот фильм коллеге?» <p>Раздайте бумагу и выделите пять минут на размышления. А пока участники думают над ответами (или до начала игры) разделите флипчарт на семь столбцов: жанр, тема, крутой поворот, конец, ожидания, кульминация, рекомендация. Когда участники закончат писать, попросите их зачитать рецензии и внесите ответы в таблицу. Проанализируйте заполненную таблицу и обсудите следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Что бросается в глаза? - Какие закономерности вы заметили? Что они означают для команды? - Как предлагаете действовать дальше? 	<p>до 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Подходит для новых команд.

<p>4. Джин в бутылке <i>Игра на выявление истинных потребностей</i></p> <p>Попросите участников представить такую ситуацию: Вы освободили джина из бутылки и по традиции можете загадать три желания. Что загадаете? Загадайте:</p> <ul style="list-style-type: none"> - одно желание для себя - одно желание для команды - одно желание для всех людей на планете <p>Жульничать (например, просить больше желаний или ещё одного джина) нельзя!</p> <p>Пусть каждый зачитает свои желания вслух. В конце можно проголосовать за лучшие или самые интересные желания.</p>	<p>до 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Подходит для новых команд.
<p>5. Газетные заголовки <i>Какие события в ходе спринта достойны внимания прессы?</i></p> <p>Заранее подготовьте несколько новостных заголовков и используйте их в качестве примеров на ретроспективе. Источники должны быть разными: журналистская статья, статья-мнение, аналитическая публикация. Поместите заголовки на видном месте. Раздайте стикеры. Попросите участников придумать собственные заголовки о тех или иных аспектах спринта, которые заслуживают внимания. Дайте 10 минут на размышления. Пусть заголовки будут короткими и цепляющими.</p> <p>Приклейте стикеры на доску. Если какие-то заголовки относятся к одному и тому же событию, повесьте их рядом. Если суть заголовка неясна, попросите «журналиста» прокомментировать. Проголосуйте за самую важную «новость» и подробно её разберите.</p>	<p>до 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

Упражнения для этапа 3 «Формирование понимания»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Карта компании <i>Рисуем «туристическую» карту компании</i></p> <p>Раздайте ручки и бумагу. Попросите участников представить, что компания / отдел / команда — это страна. Как будет выглядеть карта? Что посоветовать туристам для спокойного и приятного путешествия? Пусть участники нарисуют карту. На выполнение задания отводится 5–10 минут. Развесьте рисунки. Обсудите каждый рисунок, обратите внимание на интересные аналогии.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Обеспечивает анонимность участников; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка.
2.	<p>Предвыборный манифест <i>Партии представят манифесты изменений. За какой проголосуете вы?</i></p> <p>В стране началась предвыборная гонка? Используйте тему выборов, чтобы убедить команду в целесообразности тех или иных изменений.</p> <p>Попросите участников разделить на группы по 2–3 человека — это будут политические партии. В течение 20 минут каждая партия разрабатывает свой манифест изменений. Что не работает? Как добиться улучшений?</p> <p>После этого члены партий снова собираются вместе, а лидеры представляют манифесты. Подготовьтесь к неудобным и каверзным вопросам!</p> <p>Помните, вы хотите изменить мир к лучшему! Запишите основные пункты на стикерах, у каждой партии должен быть свой цвет. По каким пунктам мнения партий сходятся? Какие обещания нереальны, а какие вполне выполнимы?</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; • Обеспечивает групповую работу; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

3.	<p>Снежная гора <i>Решаем проблемы с диаграммой сгорания задач и расползанием границ проекта</i></p> <p>Это упражнение будет полезно, если команда часто сталкивается с расползанием границ проекта в результате появления дополнительных требований. На диаграмме сгорания задач по проблемным спринтам нарисуйте заснеженные горы, очертания которых повторяют график. Добавьте несколько деревьев. Нарисуйте детей на санках в разных ситуациях. К примеру, один ребёнок быстро едет с горы, второй чем-то напуган, а третьему скучно и т.д. (Поищите картинки по фразе «ребёнок катается на санках» в Google).</p> <p>Разбейте команду на группы по 2–3 человека и попросите участников сопоставить реакцию ребёнка с той или иной частью горы. Пример: Если гора плоская, ребёнку будет скучно. Отвесный склон может напугать ребёнка.</p> <p>Теперь обсудите реакцию команды на диаграммы сгорания задач.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для новых команд.
----	---	----------------	--

Упражнения для этапа 4 «Выработка плана действий»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Займи позицию - танец по линии <i>Поймите позицию каждого и достигните консенсуса</i></p> <p>Когда команда не может решить между двумя вариантами, создайте длинную линию на полу с помощью скотча. Отметь один конец, как вариант А, а другой как вариант Б. Члены команды встают на места по шкале в соответствии с их предпочтениями. Теперь команда может изменять параметры решения, пока один вариант не получит явное большинство.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Требуются дополнительные материалы; Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

<p>2. Низко висящие фрукты <i>Визуализация действий: перспективы и удобство выполнения</i></p> <p>Заранее нарисуйте дерево. Раздайте участникам круглые карточки и попросите записать действия, которые они хотели бы предпринять — по одному на каждой карточке. Когда все справятся с заданием, соберите и перемешайте карточки, зачитайте вслух идеи. Поместите каждый «фрукт» на дерево с учётом оценки участников:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Легко ли выполнить действие? Опустите фрукт ниже. Тяжело? Ближе к верхушке. - Действие полезно? Ближе к левому краю. Ценность действия сомнительна? Сместите карточку вправо. <p>При принятии решения о дальнейших действиях самый очевидный выбор — нижний левый фрукт. Если мнения разделились, попробуйте обсудить разногласия и найти компромисс или проведите голосование.</p>	<p>более 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Обеспечивает анонимность участников.
<p>3. Три на три <i>Придумываем план действий, опираясь на идеи друг друга</i></p> <p>Метод мозгового штурма для поиска творческих решений без лишних слов — даже самые скромные члены команды будут услышаны:</p> <p>Попросите участников записать по три идеи — по одной на стикере. Обойдите группу и прочитайте ответы. Приклейте все стикеры на видном месте. Пусть каждый член команды выберет стикер с самой интересной идеей и напишет на нём своё имя. Уберите стикеры без подписей. Повторите сначала дважды. После этого можно проголосовать и выбрать дальнейшие действия команды.</p>	<p>более 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

Упражнения для этапа 5 «Завершение ретроспективы»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Мотивационный плакат <i>Рисуем плакат, чтобы не забыть о мероприятии и увеличить шансы на реализацию</i></p> <p>Выберите мероприятие из списка действий и сделайте для него смешной плакат (см. примеры на фотографиях).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Придумайте иллюстрацию 2. Согласуйте название 3. Напишите описание (самоиронию никто не отменял) <p>Распечатайте свой шедевр на листе максимального формата (не меньше А4) и повесьте на видное место.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Подходит для новых команд.
2.	<p>В добрый путь <i>Напутственные слова для благословения итерации</i></p> <p>Встаньте в круг. Объясните участникам, что сейчас вы будете высказывать добрые пожелания и благословлять итерацию. Если команда раньше не выполняла это упражнение, ведущий начинает с благословения. Затем участники по кругу высказывают свои пожелания. Пропускаем тех, кто сходу ничего не может сказать. Если команда сбавит обороты, попросите благословения ещё раз и начните новый раунд. Продолжайте, пока не останется идей для благословения.</p> <p>Пример: Вы начинаете: «И да закончим мы все истории в ходе итерации». Ваш сосед продолжает: «И да будут наши заказчики довольны». Третий участник: «И да поможет нам вселенная автоматически протестировать все новые функции». И так далее, пока не иссякнут идеи.</p> <p>Затем кто-нибудь может начать новый раунд, например, со слов «И да напишем мы красивый код в следующей итерации».</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Дает возможность членам команды не участвовать; • Подходит для новых команд.

<p>3. Благодарственные открытки <i>Члены команды подписывают открытки, чтобы поблагодарить коллег</i></p> <p>Раздайте неподписанные открытки. Каждый член команды подписывает открытку и благодарит своих коллег. Можно подписать неограниченное число открыток и адресовать их кому-то конкретному или нескольким людям. Соберите все открытки. В целях конфиденциальности положите их в конверты с указанием имени адресата. «Доставьте» открытки в ходе следующей итерации — хорошее настроение будет обеспечено на весь день.</p> <p>Вариант упражнения: Чтобы выполнять задание было веселее, раздайте бумагу и предложите участникам сложить оригами в виде журавликов. (Автор идеи — Вирджиния Брассеско)</p>	<p>до 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Обеспечивает анонимность участников; • Дает возможность членам команды не участвовать.
--	--------------------	--