

Упражнения для этапа 1 «Создание атмосферы»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Check In - короткий вопрос <i>Задаётся один вопрос, на который участники по очереди отвечают</i></p> <p>По очереди каждый участник отвечает на заданный вопрос (допускается пропустить очередь просто сказав 'Пас'). Примеры вопросов: - Одним словом - чего ты ожидаешь от этой ретроспективы? Работайте с возникающими опасениями, например записывайте их на стикеры и отложите их в сторону, и физически и ментально. - Во время этой ретроспективы - если бы вы были автомобилем, какой бы это был автомобиль? - В каком эмоциональном состоянии вы сейчас находитесь? (Например, 'радость', 'гнев', 'грусть', 'страх'?) - Если бы вы могли изменить что-то одно в прошедшем спринте, то что бы это было?</p> <p>Избегайте оценочных комментариев к ответам, таких как 'Отлично!'. Простого 'Спасибо' достаточно.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Дает возможность членам команды не участвовать.
2.	<p>Действия с последней ретроспективы <i>Как поступить с действиями с последней ретроспективы</i></p> <p>Нарисуйте таблицу с пятью столбцами. В первом перечислите действия, озвученные в ходе последней ретроспективы. Озаглавьте другие столбцы следующим образом: «Больше», «Продолжать», «Меньше», «Прекратить». Участники наклеивают по одному стикеру в каждом ряду в зависимости от того, как следует поступить с тем или иным действием. Затем проводится небольшая дискуссия по каждому действию. Можно использовать следующие вопросы: - Почему нам стоит прекратить это делать? - Почему надо продолжать? - Оправдались ли ваши ожидания? - Почему мнения так сильно расходятся?</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Требуются дополнительные материалы; Подходит для новых команд.

Упражнения для этапа 2 «Сбор информации»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Хороший, плохой, ужасный <i>Спросите команду, что было хорошо, что — плохо, а что никуда не годится</i></p> <p>Разделите доску на три части: «Хороший», «Плохой», «Ужасный». Пусть участники опишут последний спринт — надо придумать один или несколько пунктов для каждой категории. Пункты записываются на отдельных стикерах. Через пять минут попросите участников развесить ответы на доске по категориям. По возможности сгруппируйте стикеры.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Подходит для новых команд.
2.	<p>Издержки задержек <i>На сколько задерживаемся? И куда направляемся?</i></p> <p>Нарисуйте таблицу с тремя столбцами. Первый подпишите «Пункт назначения», второй — «Задержка», а третий — «Объявление».</p> <p>Попросите участников представить следующую ситуацию. Вы находитесь на станции. Куда едет ваш поезд? (Любое выдуманное или реальное место). На сколько уже опаздывает поезд? Что сообщается в объявлении? Почему поезд задерживается? (Можно назвать реальную причину или придумать что-то исходя из стандартного объявления). Каждый член команды подписывает три стикера, по одному на столбец. Участники по очереди приклеивают стикеры и кратко объясняют, почему они направляются в пункт назначения X и почему есть задержка (или нет).</p> <p>Тот, кто живёт в Германии, не понаслышке знает о задержке поездов. Вы можете взять другой вид транспорта в зависимости от страны и культурных особенностей.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.

Упражнения для этапа 3 «Формирование понимания»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>5 Почему <i>Докопаться до корневых причин проблемы постоянно задавая вопрос 'Почему?'</i></p> <p>Объедините участников в малые группы (не более 4-х человек) и дайте каждой группе одну из выявленных проблем. Проинструктируйте группы: - Кто-то один постоянно задает вопрос 'Почему это произошло?' чтобы прояснить цепочку событий и выявить корневую причину - Запишите корневую причину (обычно это ответ на пятый вопрос 'Почему?') Попросите группы поделиться своими результатами друг с другом.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Подходит для новых команд.
2.	<p>Причинно-Следственная Диаграмма <i>Найти источник проблемы, происхождение которой трудно определить и приводит к бесконечным дискуссиям</i></p> <p>Напишите проблему, которую вы хотите исследовать на стикер и приклейте его в середину доски. Анализируйте в чем конкретно состоит проблема, постоянно спрашивая 'Что следует из этого?'. Выясняйте первопричины спрашивая, 'почему' (это произошло)? Записывайте ваши выводы на стикерах. Визуализируйте причинно-следственные связи с помощью стрелок. Каждый стикер можете иметь несколько причин и несколько следствий. Если вы найдёте причинно-следственный круг это, как правило, представляют собой хорошую базу для действий. Если вы можете сломать этот негативный круг, вы можете улучшить сразу очень многое.</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>4 вопроса <i>Спросите 4 ключевых вопроса</i></p> <p>Норм Керт, создатель книги 'Ретроспектива проекта', определил 4 ключевых вопроса: - Что сработало хорошо и что мы не хотим забыть? - Чему мы научились? - Что мы должны сделать по-другому в следующий раз? - Что мы должны обсудить более подробно? Что ответила команда? Проанализируйте.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> Требуются дополнительные материалы; Подходит для новых команд.

4.	<p>Хуже некуда <i>Верный способ провалить итерацию</i></p> <p>Раздайте ручки и стикеры. Предложите участникам подумать о том, что может стать причиной провала в ходе следующей итерации / релиза, и записать идеи — по одной на каждом стикере. Развесьте стикеры и прочитайте ответы участников. Выявите и обсудите основные мысли.</p> <p>На следующей стадии преобразуйте негативные действия в положительные.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Обеспечивает анонимность участников; • Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах.
5.	<p>Прокладываем курс <i>Отправляемся в путешествие — помним о подводных камнях и ищем сокровища</i></p> <p>Представьте, что вы плывёте в лодке, а не работаете над продуктом или услугой. Задайте команде следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Где искать сокровища? (Что можно изменить или попробовать) 2. Где скрываются подводные камни? (Что вызывает у команды беспокойство) 3. Держим курс на... (Какие из текущих процессов идут хорошо?) 4. Меняем курс на... (Какие из процессов оставляют желать лучшего?) 	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>Круг вопросов <i>Участники по кругу отвечают и задают вопросы - отличный способ достичь взаимопонимания</i></p> <p>Попросите группу сесть в круг. Первый участник задает вопрос соседу слева касательно плана действий. Например: 'Как ты считаешь, какое самое важное изменение нам следует попробовать на следующей итерации?'. Сосед отвечает на вопрос, а затем задает своему соседу слева вопрос, который либо расширяет предыдущий вопрос, либо начинает новый. И так далее по кругу, пока группа не достигнет взаимопонимания по вопросу, либо не закончится выделенное время. Следует пройти как минимум один круг, чтобы у каждого была возможность высказаться!</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечивает групповую работу; • Подходит для новых команд.
2.	<p>Голосование точками - Начать, Прекратить, Продолжать <i>Мозговой штурм в формате 'начать, прекратить, продолжить' и выбор лучших предложений</i></p> <p>Разделите флипчарт на 3 колонки 'Начать', 'Прекратить' и 'Продолжать'. Попросите участников написать свои предложения в каждую из колонок - отдельное предложение на отдельном стикере. Дайте им на это 5 минут и попросите соблюдать тишину. Затем попросите зачитать свои предложения и повесить на флипчарт. Организуйте короткую дискуссию какие 20% предложений наиболее ценные. Затем попросите участников проголосовать точками (по 3 точки на человека). 2-3 предложения, набравшие наибольшее количество голосов, превращаются в план действий.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка.
3.	<p>Голосование точками - Продолжать, Прекратить, Начать <i>Мозговой штурм в формате 'продолжать, прекратить, начать' и выбор лучших предложений</i></p> <p>Разделите флипчарт на 3 колонки 'Продолжать', 'Прекратить' и 'Начать'. Попросите участников написать свои предложения в каждую из колонок - отдельное предложение на отдельном стикере. Дайте им на это 5 минут и попросите соблюдать тишину. Затем попросите зачитать свои предложения и повесить на флипчарт. Организуйте короткую дискуссию какие 20% предложений наиболее ценные. Затем попросите участников проголосовать точками (по 3 точки на человека). 2-3 предложения, набравшие наибольшее количество голосов, превращаются в план действий.</p>	более 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка.

<p>4. Голосование точками - хорошо работает, необходимо изменить <i>Мозговой штурм в формате, что сработало хорошо и что необходимо изменить. Выбор лучших предложений.</i></p> <p>Повесьте 2 флипчарта с названиями 'хорошо работает' и 'необходимо изменить' соответственно. Попросите участников написать свои предложения для каждой из категорий - отдельное предложение на отдельном стикере. Дайте им на это несколько минут и попросите соблюдать тишину. Затем попросите зачитать свои предложения и повесить на соответствующий флипчарт. Организуйте короткую дискуссию какие 20% предложений наиболее ценные. Затем попросите участников проголосовать точками (по 3 точки на человека). 2-3 предложения, набравшие наибольшее количество голосов, превращаются в план действий.</p>	<p>более 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Подходит для новых команд.
<p>5. Дерево решения проблем <i>Поставили перед собой большую цель? Определяем, какие шаги ведут к ней</i></p> <p>Раздайте стикеры и маркеры. Опишите важную проблему, которую вы хотите решить, и приклейте стикер повыше на стену или доску. Попросите участников записать, что они могут сделать для решения проблемы. Повесьте стикеры с их идеями под первым стикером. Повторите то же самое для каждого стикера второго уровня. Можно ли осуществить идею за одну итерацию и понимают ли члены команды свою роль? Если ответ отрицательный, разбейте действие на этапы на следующем уровне дерева решения проблем.</p> <p>Когда на нижнем уровне будут только понятные всем, краткосрочные задачи, проголосуйте точками за действия для следующей итерации.</p>	<p>более 20 минут</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Подходит для новых команд.

Упражнения для этапа 5 «Завершение ретроспективы»

№	Упражнение	Длительность	Особенности
1.	<p>Больше, Меньше, Так держать <i>Получите обратную связь на свое поведение как ведущего ретроспективы</i></p> <p>Разделите флипчарт на 3 колонки 'Больше', 'Меньше' и 'Так держать'. Попросите участников скорректировать ваше поведение как ведущего ретроспективы: Записать на стикерах что вам следует делать больше, что следует делать меньше, и что следует оставить без изменений. Зачитайте и кратко обсудите полученную информацию.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы; • Обеспечивает анонимность участников; • Дает возможность членам команды не участвовать; • Подходит для новых команд.
2.	<p>Ретродротики <i>Кто попал в яблочко: важные вопросы</i></p> <p>Нарисуйте одну или несколько мишеней на флипчарте. Рядом с каждой напишите одну из фраз, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Мы поговорили о том, что важно для меня - Я говорил(-а) откровенно - Не сомневаюсь, что следующая итерация будет лучше <p>Участники наклеивают стикеры на мишень в зависимости от того, согласны ли они с утверждениями. Стикер в середине — согласие на 100%. За границами мишени — полное несогласие.</p>	до 20 минут	<ul style="list-style-type: none"> • Требуются дополнительные материалы.