**Упражнения для этапа 1 «Создание атмосферы»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Упражнение** | **Длительность** | **Особенности** |
|  | **Отзыв на Яндекс-Маркете**  *Напишите отзыв о прошедшей итерации в стиле Яндекс-Маркета*  Попросите участников написать короткий отзыв о прошедшей итерации в формате:  - Заголовок  - Содержание  - Количество звезд по пятибалльной шкале  Далее попросите зачитать свои отзывы. Оценки записывайте на флипчарт.  Упражнение можно расширить на всю ретроспективу добавив вопросы: что бы вы порекомендовали на следующую итерацию, а что бы не стали рекомендовать. | до 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Подходит для новых команд; |
|  | **Позитивная цель**  *Сформулируйте позитивную цель ретроспективы*  Вместо обсуждения проблем сфокусируйте группу на позитивных моментах через формулирование позитивной цели ретроспективы, например:  - Давайте выясним как усилить наши сильные стороны процесса и командной работы  - Давайте обсудим как расширить наш лучший опыт использования инженерных практик  - Мы посмотрим на примеры отличного взаимодействия и найдем способы их тиражирования  - Мы идентифицируем моменты наивысшей продуктивности в прошедшей итерации чтобы их было больше на следующей | до 20 минут | * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах; |

**Упражнения для этапа 2 «Сбор информации»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Упражнение** | **Длительность** | **Особенности** |
|  | **Анализ историй**  *Анализ всех историй обработанных командой и поиск возможных улучшений.*  Подготовка: соберите все истории обработанные во время итерации и возьмите их с собой на ретроспективу.  В группе (до 10 человек) прочитайте каждую историю и обсудите, что было удачно, а что нет.Если история хорошо удалась, запишите почему. Если были сложности, обсудите, что можно сделать по-другому в следующий раз.  Варианты: Вместо историй вы можете использовать обработанные дефекты, запросы или любую другую комбинациюзаданий выполненных командой. | более 20 минут | * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; |
|  | **Очистить почтовый ящик**  *Просмотрите все заметки, собранные во время итерации*  Установите 'ретроспективный почтовый ящик' в начале итерации. Всякий раз, когда что-то значительное случается или у кого-то есть идея для улучшения, они пишут это и кладут в ящик. (Альтернатвнр 'почтовый ящик' может быть хорошо видимым местом куда приклеивают записки. Это может спровоцировать обсуждение в ходе итерации.)  Пройдите по всем заметкам и обсудите их.  Почтовый ящик отлично подходит для длительных итераций и забывчивых команд. | более 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Обеспечивает анонимность участников; * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Подходит для новых команд; |
|  | **Карта потока создания ценности**  *Нарисуйте карту потока создания ценности для процесса итерации*  Объясните на примере, что такое карта потока создания ценности. Попросите команду нарисовать карту потока создания ценности с точки зрения одной пользовательской истории. При необходимости разбейте участников на группы и помогайте в процессе. Проанализируйте готовую карту. Обратите внимание на наличие задержек, на слабые места и проблемные зоны. | более 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах; |

**Упражнения для этапа 3 «Формирование понимания»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Упражнение** | **Длительность** | **Особенности** |
|  | **Игра в совершенство**  *Что сделает следующую итерацию совершенной (на 10 баллов из 10)?*  Разделите флипчарт на 2 колонки: узкая колонка 'Оценка' и широкая 'Улучшения'. Каждый оценивает прошедшую итерацию по шкале от 1 до 10. После чего группа должна предложить улучшения, которые сделают следующую итерацию идеальной (10 баллов из 10). | до 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Обеспечивает групповую работу; |
|  | **Мозговой штурм / фильтрация**  *Сгенерируйте множество идей и отфильтруйте их согласно критериям*  Изложите цель и правила проведения мозгового штурма: Сперва генерируем как можно больше новых идей, и только потом фильтруем.  - Дайте участникам 5-10 минут чтобы записать свои идеи.  - Сбор идей организуйте по кругу по одной от человека. Повторяйте пока все идеи не окажутся на листе флипчарта.  - Попросите участников составить список возможных критериев (например: стоимость, трудоемкость, сложность, инновационность и т.п.) и попросите выбрать 4.  - Выберите идеи удовлетворяющие всем 4-м критериям.  - Какие идеи команда возьмет в работу? Кто из участников испытывает уверенность относительно хотя бы одной идеи? Если нет - выберите идеи путем голосования большинством.  Выбранные идеи переходят на следующий этап ретроспективы: 'Разработка плана действий'. | более 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; |
|  | **Вспомнить будущее**  *Представьте что ваша следующая итерация будет идеальной. Как это будет? Что вы будете делать?*  'Представьте себе, что вы можете путешествовать во времени. Вы отправляетесь в день окончания следующей итерации и видите, что это была самая лучшая и самая продуктивная итерация из всех, что когда-то были. Как бы вы это описали? Что вы там увидели бы?'. Дайте команде немного времени представить это и записать ключевые слова. Затем позвольте каждому из участников описать свою версию идеальной итерации.  Пусть участники так же ответят на вопрос 'Что мы изменили, чтобы достичь такого продуктивного и успешного уровня работы в итерации?'Запишите ответы на карточках, чтобы использовать их в следующей фазе ретроспективы. | более 20 минут | * Обеспечивает групповую работу; * Подходит для новых команд; |
|  | **Анализ силового поля**  *Анализ факторов, которые способствуют или препятствуют выполнению инициативы*  Обозначьте тему, которую собираетесь проработать с командой (например, процессы внедрения, парное программирование, критерии готовности). Разбейте команду на группы по 3–4 человека. Дайте 5–7 минут на составление списка факторов, движущих сил и действий, имеющих отношение к теме. По очереди подходите к каждой группе. Пусть участники предлагают по одному ответу и вешают стикеры в силовое поле — и так до тех пор, пока все группы не ответят. Сгруппируйте ответы и удалите повторы. Выполните два последних шага ещё раз и обсудите факторы, которые мешают добиться успеха или снижают эффективность. Проанализируйте ответы. При необходимости дополните.  Путём голосования выберите самые важные факторы: каждый участник получает четыре голоса — два на положительные и два на сдерживающие факторы. Подсчитайте голоса и отметьте ведущие факторы (2+2) большими стрелками. Выделите 15–20 минут на мозговой штурм, чтобы понять, как укрепить движущие факторы и ослабить влияние сдерживающих факторов. | более 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Подходит для новых команд; |

**Упражнения для этапа 4 «Выработка плана действий»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Упражнение** | **Длительность** | **Особенности** |
|  | **SMART-задачи**  *Сформулируйте конкретный и измеримый план действий*  Презентуйте группе концепцию SMART-задач: Specific (конкретная), Measurable (измеримая), Attainable (достижимая), Relevant (актуальная), Timely (ограничена во времени). Приведите примеры SMART и НЕ-SMART задач. НЕ-SMART: 'Нужно прорабатывать истории перед взятием в спринт'. SMART: 'Перед взятием в спринт мы будем прорабатывать истории, обсуждая их вместе с Product Owner'ом каждую среду в 9:00 утра'.  Сформируйте малые группы вокруг рассматриваемых вопросов. Задача группы - определить 1-5 конкретных шагов для решения поставленной задачи. Попросите группы презентовать свои результаты. Все участники должны подтвердить, что предложенные шаги соответствуют концепции SMART. При необходимости доработайте и подтвердите. | более 20 минут | * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Подходит для новых команд; |
|  | **Открытый список дел**  *Участники предлагают и берут ответственность за действия*  Подготовте флипчарт с 3 колонками 'Что', 'Кто' и 'Когда'. Спросите участников одного за другим, что они хотят сделать для улучшения команды. Запишите действие, договоритесь о том 'когда' оно должно быть сделано и попросите участника вписать своё имя.  Если кто-то предлагает действие для всей команды, то он должен договориться со всеми, чтобы они сами вписали своё имя. | более 20 минут | Нет особенностей |
|  | **Круги и суп / Области влияния**  *Участники создают список действий в зависимости от того, как они могут влиять на ситуацию.*  Приготовьте флип чарт с 3 концентрическими кругами, каждый круг должен быть достаточно большим, чтобы вместить в себя несколько стикеров. Назовите внутренний круг 'Команда контролирует - Действие', средний 'Команда влияет - Рекомендованное действие' и самый большой 'Суп - Реакция команды', (В данном случае 'Суп' означает более широкую структуру, которая включает в себя команду, например сама организация, или влияет на решения команды) Расположите стикеры с выводами, информацией и проблемами из предыдущей фазы в соответствующие круги.  Участники записывают возможные действия, работая в парах. Предложите парам сконцентрировать свое внимания на тех проблемах, которые находятся в их круге влияния. Каждая пара приклеивает стикер с возможным действием около самой проблемы и представляет его команде. Договоритесь с помощью дискуссии или голосования, какие из действий команда испробует в ближайшее время. | более 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Высокая сложность правил или требуется предварительная подготовка; * Обеспечивает групповую работу; * Желательно наличие опыта участия членов команды в ретроспективах; |

**Упражнения для этапа 5 «Завершение ретроспективы»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Упражнение** | **Длительность** | **Особенности** |
|  | **Помогает, Мешает, Гипотеза**  *Получите конкретный отзыв о том, как вы содействуете команде*  Подготовьте 3 флипчарта с названиями 'Помогает', 'Мешает', и 'Гипотеза' (предложения о том, что можно попробовать). Попросите участников помочь вам развиваться в профессиональном смысле и улучшать свои навыки ведущего ретроспективы. Участники пишутна стикерах свои отзывы и имена, чтобы вы потом могли им задать уточняющие вопросы. | до 20 минут | * Требуются дополнительные материалы; * Дает возможность членам команды не участвовать; * Подходит для новых команд; |
|  | **Памятка себе**  *Помним о своих хороших намерениях*  Мысленно вернувшись к прошлым обсуждениям, участники делают памятку для самих себя о том, что им бы хотелось изменить в собственном поведении в ходе следующей итерации. Это упражнение на самоанализ — участники не делятся результатами с группой. Каждый участник забирает свой стикер и вешает у себя на рабочем месте. | до 20 минут | * Обеспечивает анонимность участников; * Дает возможность членам команды не участвовать; * Подходит для новых команд; |