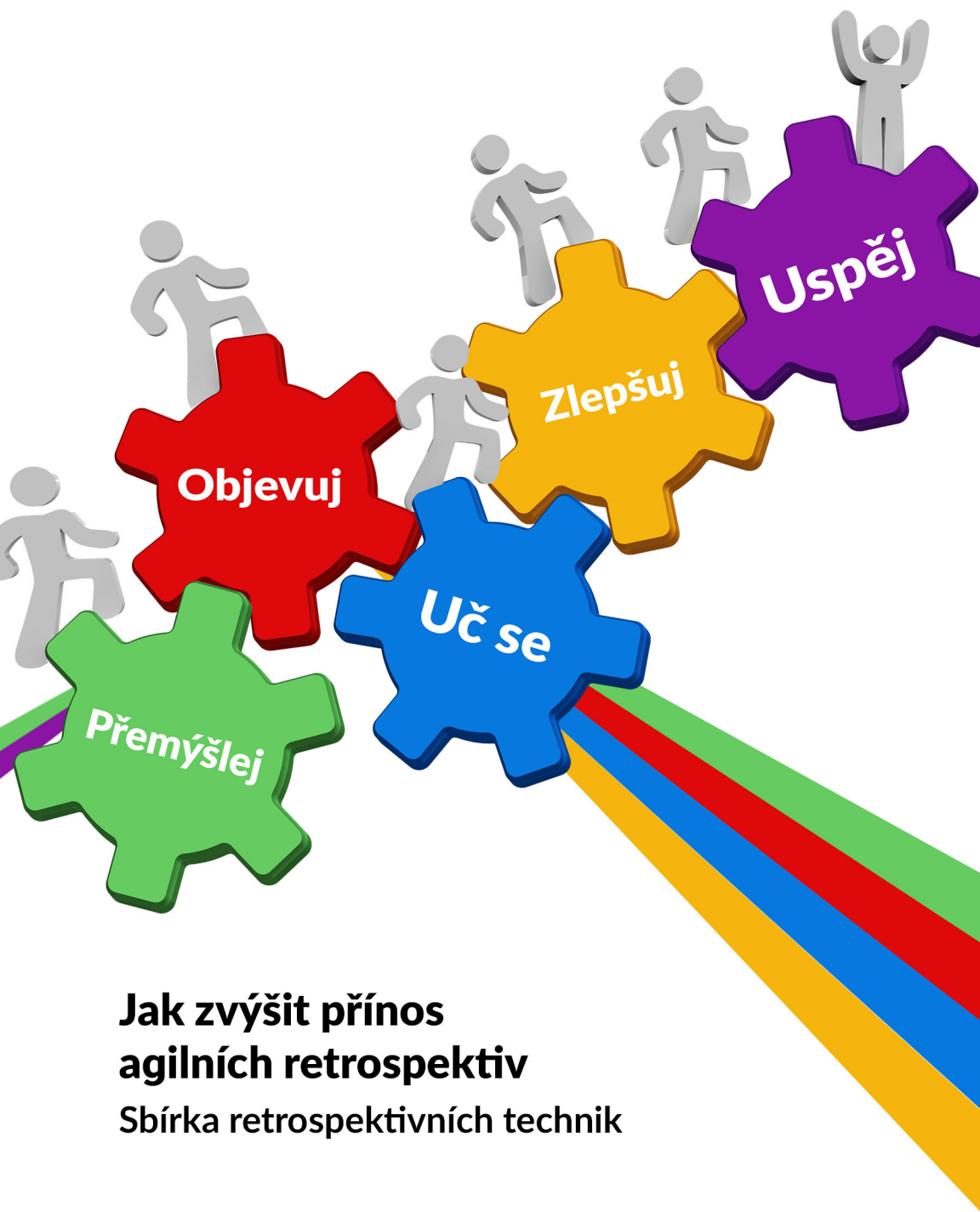




Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv

Sbírka retrospektivních technik

Luis Gonçalves & Ben Linders

Úvodní slovo od Esther Derby, Zuzany „Zuzi“ Šochové
a Jaroslava Procházky

InfoQ
ENTERPRISE SOFTWARE
DEVELOPMENT SERIES

Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv

Sbírka retrospektivních technik

Ben Linders a Luis Gonçalves

Tato kniha se prodává na

http://leanpub.com/gettingvalueoutofagileretrospectives_CZ

Tato verze byla publikována 2018-07-16



Leanpub

Toto je [Leanpub](#) kniha. Leanpub umožňuje autorům a vydavatelům postupný proces publikování. [Lean Publishing](#) je způsob vydávání rozpracovaných elektronických knih za použití jednoduchých nástrojů a mnohých opakování (iterací), abyste získali zpětnou vazbu od čtenářů, a ti vám tak pomohli napsat tu správnou knihu a získat úspěch na trhu, hned jak ji dokončíte.

© 2017 - 2018 Ben Linders a Luis Gonçalves

Také od těchto autorů

Knihy od Ben Linders

What Drives Quality

Getting Value out of Agile Retrospectives

Waardevolle Agile Retrospectives

Tirer profit des rétrospectives agiles

Ottieni il meglio dalle tue Retrospective Agili

Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив

Obteniendo valor de las Retrospectivas ágiles

从敏捷回顾中收获价值

アジャイルふりかえりから価値を生み出す - 日本語版

Wartościowe Retrospekcje Agile

Continuous Improvement

Αποκομίζοντας αξία από τα Agile Retrospectives

Khai thác giá trị Agile Retrospective

The Agile Self-assessment Game

Knihy od Luis Gonçalves

Getting Value out of Agile Retrospectives

Waardevolle Agile Retrospectives

Tirer profit des rétrospectives agiles

Ottieni il meglio dalle tue Retrospective Agili

Obteniendo valor de las Retrospectivas ágiles

アジャイルふりかえりから価値を生み出す - 日本語版

Wartościowe Retrospekcje Agile

Αποκομίζοντας αξία από τα Agile Retrospectives

Khai thác giá trị Agile Retrospective

Obsah

Přínosné agilní retrospektivy	1
O knize	2
O autorech	4
Úvod	6
Co je to retrospektiva?	1
Plachetnice	3
Kniha o retrospektivách ve vašem jazyce	5
Rozvíjejte své facilitační dovednosti	7
Stáhněte si celou knihu	8

Přínosné agilní retrospektivy

Představujeme vám novou knihu s mnohými technikami, které lze použít pro vedení agilních retrospektiv. Dočtete se také, „co“ a „jak“ dělat při retrospektivách, jakou hodnotu a jaké výhody organizaci přinášejí a rady pro zavedení a zlepšení retrospektiv.

Tato kniha je pro agilní kouče, scrum mastery, projektové manažery, produktové manažery a facilitátory, kteří již mají nějaké zkušenosti s retrospektivami.

Chcete-li se dozvědět více o tom, proč a jak vést retrospektivy, a hledáte cvičení, která by okořenila vaši retrospektivu, pak si můžete stáhnout tuto knihu:



Ke stažení [Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv](#)

Můžete si ji také přečíst na svém [Amazon Kindlu \(in English\)](#).

Tato kniha vám pomůže obohatit vaše znalosti spoustou cvičení, abyste se v retrospektivách stali více zběhlými a získali z nich větší přidanou hodnotu.

Vytváříme kolem této knihy malý ekosystém s cílem vydat v budoucnu více technik, rad jak na to a mnoho dalšího. Přejete si zůstat informováni o retrospektivách a budoucích verzích naší knihy?



Přidejte se do [seznamu e-mailů k přínosným agilním retrospektivám](#).

O knize

V prosinci 2013 jsme publikovali první vydání knihy „Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv“ v elektronické podobě. Od té doby se toho hodně stalo. Mnoho lidí si stáhlo tuto knihu a používá ji při vedení přínosných retrospektiv se svými týmy. [Za 5 měsíců jsme dosáhli počtu 1000 čtenářů na Leanpub](#) a mnoho dalších na [InfoQ](#).

Druhé anglické vydání z června roku 2014 je první verzí, která je rovněž zveřejněna v tištěné podobě na [Amazonu](#), [Lulu](#) a [Barnes & Noble](#). Praktický formát je přenositelný kamkoliv, kde děláte nebo připravujete retrospektivy.

Je pro nás velkou ctí mít předmluvu od Esther Derby. Spolu s námi se mnozí naučili proč a jak dělat retrospektivy, a to právě i díky knize *Agile Retrospectives: Making Good Teams Great*, kterou Esther napsala společně s Dianou Larsen.

Děkujeme pracovníkům InfoQ za podporu při přípravě naší tištěné knihy. Vzhledem k tomu, že obsah je stejný, můžete používat jak tištěnou, tak i elektronickou edici. Zde si můžete stáhnout celou e-knihu na [InfoQ](#) a [Leanpub](#).

Kniha dostala fantastické recenze na [GoodReads](#), [Amazonu](#), [Lulu](#), [ScrumExpert](#), [Agile Consortium](#), [SoftwareDevelopmentBooks](#), [Scrumage](#) a [Techwell](#). Kniha je dostupná také na [LibraryThing](#).

Obdrželi jsme mnoho e-mailů, tweetů, LinkedIn komentářů a dalších připomínek od našich čtenářů. Je to skvělý pocit, když lidé mají rádi vaši knihu a říkají vám, co jim přinesla. Děkujeme!

Začali se nám ozývat lidé s žádostí o vydání naší knihy i v jiných jazycích než angličtině. Abychom tuto myšlenku podpořili, umožnili jsme [týmům dobrovolníků z různých zemí přeložit naši knihu do](#)

mnoha jazyků. Knihy o retrospektivě v jednotlivých jazycích jsou distribuovány přes Leanpub:

- [Waardevolle Agile Retrospectives](#)
- [Obteniendo valor de las Retrospectivas ágiles](#)
- [Tirer profit des rétrospectives agiles](#)
- [アジャイルふりかえりから価値を生み出す - 日本語版](#)
- [Ottieni il meglio dalle tue Retrospettive Agili](#)
- [从敏捷回顾中收获价值](#)
- [Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив](#)
- [Wartościowe Retrospekcje Agile](#)
- [Khai thác giá trị Agile Retrospective - Phiên bản Tiếng Việt](#)
- [Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv](#)
- [Αποκομίζοντας αξία από τα Agile Retrospectives](#)

Velké díky patří všem překladatelům, recenzentům a redaktorům: pomáháte nám uskutečnit náš sen, pomoci týmům po celém světě dělat přínosné retrospektivy!

Když jsme s tím začali, nečekali jsme, že to bude tak velké v tak krátkém čase. Samozřejmě nás to těší. Myslíme si také, že to potvrzuje důležitost retrospektiv v „agilu“. Každý den slyšíme o agilních týmech z celého světa, které dělají pravidelné retrospektivy. Naším posláním je pomoci jim získat z agilních retrospektiv maximální hodnotu.

O autorech

Luis Gonçalves je agilní kouč, spoluautor, řečník a blogger.

Pracuji v softwarovém průmyslu od roku 2003 a praktikuji „agile“ od roku 2007. Mám bohaté zkušenosti s integrací sekundárních projektových fází, jako je např. lokalizace, do agile frameworku a zaváděním „agilu“ do různých společností a v různých kontextech. Mám technické vzdělání, avšak mojí vášní je management, a to zejména Management 3.0.

Jsem spoluzakladatel mnichovské Meetup skupiny s názvem [Create High Performing Teams](#). Já a moji kolegové jsme vytvořili tuto skupinu s vizí „Definovat budoucnost řízení (managementu) a vedení (leadershipu)“. Naším cílem je společně vytvořit několik myšlenek/teorií a vyzkoušet je v našem profesním životě.

Líbí se mi psát a sdílet své myšlenky s celým světem, a to ze mě dělá vášnivého blogera. Beru inspiraci ze svého profesního života a ze všech knih, které jsem kdy četl. [Zde](#) můžete sledovat můj blog.

Ben Linders je nezávislý konzultant pro „agile“, „lean“, kvalitu a zlepšování procesů se sídlem v Nizozemsku. Je autorem knih [Getting Value out of Agile Retrospectives](#), [Waardevolle Agile Retrospectives](#) a [What Drives Quality](#).

Jako poradce, kouč a trenér pomáhá organizacím [zavádět efektivní postupy softwarového vývoje a managementu](#). Zaměřuje se na neustálé zlepšování, spolupráci, komunikaci a profesní rozvoj, aby organizacím pomohl doručovat maximální přidanou hodnotu pro jejich zákazníky.

Ben je aktivní člen několika komunitních sítí v oblasti „agilu“, „leanu“ a kvality, je častým řečníkem a spisovatelem. Ben [sdílí své zkušenosti v dvojjazýčném blogu \(holandském a anglickém\)](#) a jako

redaktor pro kulturu a metody ve společnosti InfoQ. Můžete ho najít na twitteru: [@BenLinders](#).

Naše blogy

Jsme oba aktivní blogeři na www.benlinders.com a luis-goncalves.com/. Na našich blozích sdílíme zkušenosti o agilních a „lean“ tématech, která zahrnují také retrospektivy.

Blogování je jednou z cest, jak sdílíme naše znalosti, a je to obohacující. Máme rádi komentáře, které dostáváme na našich blozích, v nichž lidé sdílejí své vlastní zkušenosti, a rádi se od lidí dozvídáme, že vyzkoušeli věci, o kterých píšeme.

Pokud budete kdykoliv chtít vědět více o [přínosných agilních retrospektivách](#), neváhejte nás kontaktovat. Můžete se také zapsat na náš [e-mailový seznam k přínosným agilním retrospektivám](#) (URL: eepurl.com/Mem7H), abyste zůstali v obraze.

Úvod

Tato kniha obsahuje spoustu technik, které můžete použít při vedení retrospektiv. To vše je podpořeno odpověďmi na otázky „co“ a „jak“ dělat při retrospektivách, obchodní hodnotou a benefity, které mohou retrospektivy přinést, a radami, jak retrospektivy představit a vylepšit.

Agilní retrospektivy jsou skvělým prostředkem k neustálému zlepšování způsobu práce. Vztít si z retrospektivy dosažitelné úkoly a tyto úkoly dokončit, pomáhá týmům učit se a neustále se zlepšovat. Doufáme, že tato kniha vám a vašim týmům pomůže vést retrospektivy efektivně a účinně tak, aby se odrážely ve způsobu vaší práce, a neustále jej vylepšovaly!

Tato kniha začíná dvěma kapitolami, které poskytují odpovědi na otázky [Co je to agilní retrospektiva?](#) a [Proč dělat retrospektivy?](#) Tyto odpovědi vám pomohou pochopit účel retrospektiv a pomohou vám motivovat lidi k tomu, aby je dělali.

Kapitola [Obchodní hodnota agilních retrospektiv](#) vysvětluje, proč by měly organizace do retrospektiv investovat a co mohou udělat pro to, aby z nich získaly ještě větší obchodní hodnotu.

Kapitola [Prerokvizity pro retrospektivy](#) popisuje, jak můžete svou organizaci na retrospektivy připravit, a představuje dovednosti, které facilitátor retrospektiv musí mít.

Kapitola [Příprava retrospektiv](#) vysvětluje, proč potřebujete rozmanité techniky, jak můžete vytvořit retrospektivu, která bude pro tým v dané situaci přínosná, a co můžete udělat pro vybudování vlastní sady těchto technik.

Hlavní částí této knihy je kapitola s množstvím praktických [Retrospektivních technik](#), které můžete použít při vedení retrospektiv se svými týmy. Kdykoliv budete mít retrospektivu a nebudete vědět, kterou techniku použít, můžete vybrat jednu z mnoha, které se v této kapitole nacházejí.

Kapitola [Přínosy retrospektiv](#) vám dá představu o tom, co mohou agilní týmy očekávat od praktikování retrospektiv.

[Zavedení agilních retrospektiv](#) popisuje, co můžete udělat pro představení retrospektiv ve vaší organizaci a jak můžete vylepšit způsob, kterým je děláte.

V kapitole [Kniha o retrospektivách ve vašem jazyce](#) jsme uvedli dostupná vydání této knihy v různých jazycích, aby posloužila k praktikování přínosných agilních retrospektiv týmům po celém světě.

Poslední kapitola poskytuje užitečné informace, pokud chcete při praktikování [přínosných agilních retrospektiv](#) zůstat v obraze.

Kniha *Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv* nemá v úmyslu vás naučit teorii stojící za retrospektivami. Pro tento účel jsou k dispozici knihy jako *Agile Retrospectives* od Esther Derby a Diany Larsen a *Project Retrospectives* od Normana Kertha (viz [Bibliografie](#), kde naleznete celý seznam knih a odkazů).

Díky velkému množství technik, které mohou rozšířit vaši osobní sadu retrospektivních nástrojů, vám tato kniha pomůže vést retrospektivy zdatněji a také [z nich více získat](#).

Co je to retrospektiva?

Agilní manifest vybízí k tomu, aby „se týmy zamýšlely nad tím, jak se stát více efektivními“. Retrospektivy mohou být využity jako prostředek ke zkoumání a zlepšování způsobu jejich práce.

Na konci iterace jsou obvykle uspořádány dvě schůzky: sprint review (popř. demo), které je zaměřené na získání zpětné vazby na produkt a diskuzi o tom, jak pokračovat, a retrospektiva, která je zaměřena na tým a [procesy](#) používané při dodávání softwaru. Cílem retrospektiv je pomoci týmům průběžně zlepšovat jejich systém práce. Tato kniha je o tom, jak provádět a zlepšovat retrospektivy.

Agilní retrospektiva, resp. retrospektiva sprintu, jak je nazývána ve scrumu, je technika používaná týmy k reflexi jejich způsobu práce, která je vede k průběžnému zlepšování se v tom, co dělají.

Dvanáctý agilní princip říká:

Tým se pravidelně zamýšlí nad tím, jak se stát efektivnějším, a následně koriguje a přizpůsobuje své chování a zvyklosti.

Všichni členové týmu se účastní retrospektivy, během níž „zkoumají“, jak iterace probíhala, a rozhodují o tom, co zlepšit, a jak chtějí „adaptovat“ svůj způsob práce a chování. Retrospektivy jsou efektivní cestou ke [zlepšování se v krátkých cyklech](#).

Facilitátor retrospektivy (často scrum master) by měl mít k dispozici [sadu retrospektivních technik](#) a měl by být schopen vybrat z nich tu nejvhodnější pro danou situaci.

Retrospektiva typicky začíná kontrolou stavu úkolů z předchozí retrospektivy, aby tým ověřil, zda jsou hotové, a případně upravil a

přeplánoval ty, které zatím neproběhly a jsou stále zapotřebí. Úkoly vycházející z retrospektivy jsou vizualizovány a provedeny v další iteraci.

Aby bylo zajištěno, že úkoly z retrospektiv budou splněny, mohou být například přidány do backlogu jako user story nebo přidány do plánu a umístěny na plánovací tabuli tak, aby **zůstaly týmu na očích**.

Plachetnice

Důvodem, proč je tato technika tak zajímavá, je fakt, že povoluje týmu přemýšlet nad jeho cíli, překážkami, riziky a dobrou praxí na jednom jednoduchém kusu papíru.

(LG) Tuto techniku jsem se naučil, když jsem pracoval s [Vasco Duarte](#)m. Později jsem viděl její vylepšení na blogu [Pedro Gustava](#), kde jsem dostal nápad se skalami (riziky). Z mé zkušenosti je tato technika týmy dobře přijímána pro svoji jednoduchost.

Co můžete od této techniky očekávat

Tato technika pomáhá týmům definovat vizi. Pomáhá jim identifikovat rizika na jejich cestě a dovoluje jim identifikovat, co je brzdí a co jim pomáhá dosáhnout jejich cílů.

Kdy tuto techniku použít

Tato technika je jednoduchá a nevyžaduje žádnou zvláštní příležitost. Může být zajímavá pro retrospektivy s více než jedním týmem. (LG) Nedávno jsem zažil situaci, kdy dva týmy pracovaly společně. Díky míře jejich vzájemné závislosti se rozhodly uspořádat společnou retrospektivu, aby vyřešily některé aktuální problémy. V této technice jsme dali jména obou týmů na loď a připomenuli všem, že jsme u stejného vesla a míříme stejným směrem.

Tato technika odhaluje všechny dobré i méně pozitivní věci. Dovoluje týmu identifikovat možná rizika a připomíná jim, kam mají jako tým jít.

Plachetnice je vhodná pro jakýkoliv tým. Nevyžaduje žádnou specifickou úroveň vyspělosti.

Tak jako mnohé další techniky, ani tato technika nevyžaduje kolokaci týmů.

Jak na to

Nakreslete loď, kameny, mraky a pár ostrovů, tak jako na obrázku:



Plachetnice

Ostrovy představují týmové cíle/vizi. Každý den tým pracuje na tom, aby dosáhl těchto ostrovů. Skály představují rizika, na která může po cestě narazit. Kotva na lodi představuje vše, co jej na jeho cestě zpomaluje. Mraky a vítr představují vše, co pomáhá týmu dosáhnout jeho cíle.

S tímto obrázkem na stěně sepište týmovou vizi nebo cíle. Začněte brainstormingovou částí, během které tým nahromadí své myšlenky do různých oblastí dle obrázku. Dejte jim 10 minut na sepsání vlastních myšlenek na nalepovací papírky (post-its). Následně dejte každému pět minut na přečtení jeho nápadů nahlas.

V tomto bodě diskutujte s týmem o tom, jak může pokračovat v praktikách, jež jsou napsány v oblasti oblaků/větru. Tyto nápady jsou dobré, pomáhají týmu, a ten by v nich měl pokračovat. Poté diskutujte, jak tým může zmírnit identifikovaná rizika.

Nakonec nechte tým zvolit si ten nejdůležitější prvek, který jej zpomaluje. Jestliže v týmu panuje neshoda nad tím, kterého tématu se chopit, můžete zvolit hlasovací tečky. Na konci tým definuje kroky vedoucí k nápravě tohoto problému a uzavírá retrospektivu.

Kniha o retrospektivách ve vašem jazyce

Tato [kniha je přeložena do mnoha jazyků](#) týmy dobrovolníků z různých zemí. Mnoho překladatelů, kontrolorů a editorů nám pomáhá, aby se splnil náš sen: pomáhat týmům po celém světě dělat přínosné agilní retrospektivy.

Proč pracujeme na překladu naší knihy s dobrovolníky? Protože můžeme! Lidé se nás začali ptát, jestli mohou pomoci s překladem (stejně jako se nabízel k revizi anglické verze). Jakmile jsme se začali po výpomoci poohlížet skrze naše blogy, diskusní fóra a sociální sítě, lidé nám dávali vědět, že by na tom moc rádi pracovali. Zeptali jsme se jich, jestli znají další lidi ve svém okolí a oni je pozvali, aby se přidali do týmu. Funguje to!

Překládání je pro nás jiný způsob, jak sdílet zkušenosti a znalosti o agilních retrospektivách. Naše dobrovolnické týmy se skládají z vysoce motivovaných lidí. Chtějí se dozvědět o retrospektivách, a toto je pro ně způsob, jak se naučit techniky retrospektiv a používat je ve své každodenní práci. Jako autoři jsme jim oporou při vysvětlování technik, odpovídání na otázky a sdílení našich znalostí a zkušeností. Chcete-li s námi spolupracovat podobným způsobem, neváhejte nás kontaktovat prostřednictvím me@luis-goncalves.com nebo BenLinders@gmail.com.

Kniha **Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv** je k dispozici v mnoha jazycích. Aktuální seznam jazykových verzí naleznete v [anglické edici na Leanpub](#).

Můžete se přihlásit k odběru aktualizací ke knihám, které se na Leanpub právě překládají, abyste byli informovaní a stali se jedněmi z prvních čtenářů této knihy o agilních retrospektivách ve vašem jazyce!

Rozvíjejte své facilitační dovednosti

Aby byly retrospektivy opravdu přínosné, je třeba nechat je v rukou kvalifikovaných facilitátorů, kteří jsou schopni zvolit vhodné techniky, retrospektivu navrhnout a naplánovat, vést retrospektivní setkání a následně se zabývat navazujícími kroky.

Autoři Luis Gonçalves a Ben Linders nabízejí workshopy, které vám pomohou rozvíjet vaše schopnosti navrhnout a efektivně facilitovat retrospektivy.

Agile Retrospectives workshop od Oikosofy – Luis Gonçalves

Agile Retrospectives je jednodenní workshop vytvořený společně s vedoucími pracovníky pro týmy, projektové manažery, scrum mastery a všechny ty, kteří se podílejí na průběhu retrospektivy. Tento workshop pomáhá vám a vašim týmům provádět retrospektivy efektivně a účinně tak, abyste se zamysleli nad vašimi způsoby práce a neustále je zlepšovali!

Další informace naleznete [v popisu workshopu na internetových stránkách Oikosofy](#).

Valuable Agile Retrospectives workshop od Bena Linderse

Na workshopu Valuable Agile Retrospectives se naučíte, jak si ve vaší vlastní organizaci osvojit a aplikovat retrospektivy. Také se dozvíte, jak poskytnout facilitátorům retrospektiv sadu technik, které jim umožní dělat s týmy přínosné agilní retrospektivy, které přispívají k cílům a výsledkům vaší organizace!

Další informace naleznete [v popisu workshopu na internetových stránkách Ben Linders – Sharing my Experience](#).

Stáhněte si celou knihu

Děkujeme vám za přečtení této ukázky z naší knihy „Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv“. Pokud se chcete naučit něco o tom „co“ a „jak“ dělat při retrospektivách a hledáte techniky, kterými byste je okořenili, pak si můžete stáhnout plnou verzi knihy:



Stáhnout [Jak zvýšit přínos agilních retrospektiv](#).

Nabízíme komunitě půl roku naší práce, abychom pomohli týmům po celém světě zlepšit se. **Doporučená cena je \$9,99 (bez DPH);** to podle nás odpovídá skutečné hodnotě knihy. **Necháváme na našich čtenářích, aby se rozhodli, kolik za knihu chtějí zaplatit.** Můžete si knihu stáhnout zcela zdarma, nebo zaplatit doporučenou cenu, anebo nám zaplatit více, pokud budete chtít, a to na základě hodnoty, kterou očekáváte, že získáte jejím přečtením a používáním.

Pokud jste si užili čtení této ukázky nebo stažené plné verze knihy, prosíme, podpořte autory a knižní sérii InfoQ zakoupením tištěné verze:



Tištěnou verzi lze zakoupit na [Amazonu](#), [Lulu](#) nebo [Barnes & Noble](#).

Prosíme, pomozte nám šířit povědomí o přínosných agilních retrospektivách: přepošlete ukázku této knihy kolegům, přátelům, IT a výzkumným organizacím nebo komukoli jinému, komu by mohla

pomoci. Pokud o ní chcete napsat na Twitteru, použijte, prosím, hashtag [#RetroValue](#).

Tato kniha je začátkem cesty. Budujeme okolo ní malý ekosystém, jehož cílem je zveřejňovat v budoucnu více technik, návodů, rad pro retrospektivy a mnoho dalších věcí. Pokud chcete vědět o aktuálním dění, nejlepší způsob je přihlásit se k [odběru novinek](#) - URL: eepurl.com/Mem7H.

Budeme rádi za jakoukoli zpětnou vazbu. Můžete nám napsat [recenzi na Goodreads](#) nebo nám napsat email na me@luis-goncalves.com nebo BenLinders@gmail.com. Rádi o vás uslyšíme.

Můžete si přečíst naše blogy: luis-goncalves.com a www.benlinders.com. Pokud jste příliš zaneprázdnění na pravidelné sledování blogů, můžeme vám poslat e-mail, když zrovna publikujeme něco nového. Přidejte se do našich e-mailových seznamů: [Luisův je na \(eepurl.com/JOTXL\)](#) a [Benův na \(www.benlinders.com/subscribe/\)](#)

Přišel čas se s vámi rozloučit a popřát vám jen to nejlepší.

Luis a Ben