



Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив

Подборка ретроспективных методов

Луис Гонсалвес (Luis Gonçalves) и
Бэн Линдерс (Ben Linders)

Предисловие Асхата Уразбаева

InfoQ
ENTERPRISE SOFTWARE
DEVELOPMENT SERIES

Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив

Подборка ретроспективных методов

Luis Gonçalves and Ben Linders

This book is for sale at

http://leanpub.com/gettingvalueoutofagileretrospectives_RU

This version was published on 2016-02-28



This is a [Leanpub](#) book. Leanpub empowers authors and publishers with the Lean Publishing process. [Lean Publishing](#) is the act of publishing an in-progress ebook using lightweight tools and many iterations to get reader feedback, pivot until you have the right book and build traction once you do.

© 2013 - 2015 Ben Linders and Luis Gonçalves

Also By These Authors

Books by Ben Linders

What Drives Quality?

Getting Value out of Agile Retrospectives

Waardevolle Agile Retrospectives

Tirer profit des rétrospectives agiles

Ottieni il meglio dalle tue Retrospettive Agili

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

Books by Luis Gonçalves

Getting Value out of Agile Retrospectives

Waardevolle Agile Retrospectives

Tirer profit des rétrospectives agiles

Ottieni il meglio dalle tue Retrospettive 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

Оглавление

Полезные Agile-ретроспективы	1
О книге	3
Об авторах	5
Введение	7
Что такое Agile-ретроспектива?	1
Парусник	3
Книга о ретроспективах на вашем языке	6
Развивайте навыки фасилитатора Agile-ретроспектив	8
Скачать полную версию книги	10

Полезные Agile-ретроспективы

Мы представляем вашему вниманию первую agile книгу на русском языке со множеством методов фасилитации ретроспектив, подкрепленную ответами на вопросы, что такое ретроспективы и как их проводить, какова их бизнес-ценности и польза, а также советами, как вводить и совершенствовать проведение ретроспектив.

Книга предназначена для agile-коучей, скрам-мастеров, менеджеров проектов, менеджеров продуктов и фасилитаторов, у которых есть небольшой опыт проведения ретроспектив.

Если вы хотите узнать больше о том, зачем и как проводить ретроспективы, и ищете методы, которые сделают ваши ретроспективы увлекательными, тогда скачайте полную версию книги:



[Скачать Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив](#)

Предлагая достаточно большое количество сценариев, которые пополнят ваш арсенал ретроспектив, эта книга поможет вам приобрести профессиональные навыки проведения ретроспектив и извлекать из них больше пользы.

Мы создаем небольшую экосистему вокруг этой книги для будущей публикации новых методов, практических руководств, советов по проведению ретроспектив, и многоного другого. Хотели бы вы получать информацию о ретроспективах и новых версиях нашей книги?



Присоединяйтесь к нам и подписывайтесь
на рассылку [Полезные Agile-ретроспективы](#).

О книге

Мы опубликовали первую английскую версию книги “Getting Value out of Agile Retrospectives” в формате электронной книги (eBook) в декабре 2013 года. С тех пор произошло много событий. Много людей скачали книгу и использовали ее в своих командах для проведения ретроспектив. За пять месяцев мы достигли одной тысячи читателей на [Leanpub](#), еще больше на [InfoQ](#).

Второе английское издание, опубликованное в Июне 2014 года, стало первой печатной версией, распространяемой через [Amazon](#), [Lulu](#) и [Barnes & Noble](#). Книгу удобного корманного формата легко носить с собой, когда бы вы ни проводили ретроспективы или готовились к ним.

Истер Дерби и Асхат Уразбаев удостоили нас чести, написав предисловие к книге. Многие, в том числе и мы, узнали, что такое ретроспективы и как их применять, используя книгу *Agile Retrospectives: Making Good Teams Great*, написанную Истер Дерби и Дианой Ларсен. Асхат же является основателем и координатором сообщества [AgileRussia](#), которое объединяет многих agile-практиков в России.

Книга на английском языке получила фантастические отзывы на [GoodReads](#), [Amazon](#), [Lulu](#), [ScrumExpert](#), [Agile Consortium](#), [SoftwareDevelopmentBooks](#), [Scrumage](#) и [Techwell](#). Книга также доступна для просмотра на [Shelfari](#) и [LibraryThing](#).

Мы получили множество электронных писем, твитов, комментариев на сайте [LinkedIn](#) и других отзывов от наших читателей. Так приятно, когда людям нравится твоя книга и они говорят о том, что они оттуда почерпнули. Спасибо!

Мы начали получать запросы на перевод книги на другие языки. Чтобы это осуществить, [команды волонтеров из разных стран переводят книгу на разные языки](#). Книги о ретроспективах на этих языках распространяются через Leanpub:

- [Getting Value out of Agile Retrospectives](#)
- [Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив](#)
- [Waardevolle Agile Retrospectives](#)
- [Obteniendo valor de las Retrospectivas ágiles](#)
- [Ottieni il meglio dalle tue Retrospettive Agili](#)
- [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](#)
- [从敏捷回囙中收囙价囙](#)

Огромная благодарность всем переводчикам, рецензентам и редакторам: вы помогаете нашей мечте - помогать командам во всем мире проводить полезные agile-ретроспективы - вовплотиться в реальность!

Когда мы начинали, мы не думали, что эта книга станет популярной в такие короткие сроки, но мы очень счастливы, что это произошло. Такой интерес к книге также подтверждает тот факт, что ретроспективы очень важны в agile. Каждый день мы узнаем об agile командах по всему миру, регулярно проводящих ретроспективы. Наша миссия - помочь как можно большему количеству команд извлекать больше пользы из agile-ретроспектив.

Об авторах

Луис Голсалвес ([Luis Gonçalves](#)) является Agile-коучем, соавтором, спикером и блоггером.

Я работаю в области программного обеспечения с 2003-го, и практикую Agile с 2007 года. У меня солидный опыт в интеграции последовательных фаз проектов (таких как, например, локализация) в структуру Agile, а также во внедрении Agile с нуля в различных компаниях и контекстах. У меня техническое образование, однако я страстно увлечен менеджментом, в частности, Management 3.0.

Я являюсь со-учредителем группы встреч в Мюнхене, Германия, под названием [High Performing Teams \(Высоко-продуктивные Команды\)](#). Я и мои коллеги создали эту группу с целью “Определить будущее Менеджмента и Лидерства”. Мы стремимся совместно генерировать несколько идей/теорий и испытать их в нашей профессиональной сфере.

Мне нравится писать и я люблю делиться идеями с миром, что и сделало меня блоггером. Меня вдохновляет моя профессиональная деятельность и книги, которые я читаю еженедельно. Следите за моим блогом [здесь](#).

Бэн Линдерс ([Ben Linders](#)) работает в Нидерландах независимым консультантом в области Agile, Lean, управления качеством и улучшения процессов. Он автор [Getting Value out of Agile Retrospectives](#), [Waardevolle Agile Retrospectives](#) и [What Drives Quality](#).

В роли консультанта, коуча и наставника, он оказывает помощь организациям путем [внедрения эффективных практик разработки ПО и менеджмента](#). Фокус его работы - это непрерывное улучшение, сотрудничество и коммуникация, а также

профессиональное развитие, которые приносят бизнес-ценность клиентам.

Бэн является активным членом нескольких сообществ по Agile, Lean и управлению качеством, часто выступает как спикер и писатель. Он [делится своим опытом в двухязычном блоге \(Англо-Голландском\)](#) и как [редактор по Agile](#) на InfoQ. Вы также можете найти его в Твиттере: [@BenLinders](#).

Наши блоги

Мы - активные блоггеры на сайтах www.benlinders.com и lmsgoncalves.com. В наших статьях мы делимся опытом и практиками в agile и lean, включая ретроспективы.

Написание статей - одна из оправдывающих себя возможностей поделиться опытом. Нам нравится получать комментарии от людей, в которых они делятся своим опытом. Еще больше нам нравится получать отзывы от людей, которые пробовали использовать описанные нами методы.

Если вам захочется узнать побольше о [Valuable Agile Retrospectives](#), напишите нам. Также можно подписаться на рассылку [Valuable Agile Retrospectives mailing list](#) (URL: eepurl.com/Mem7H) чтобы получать последние новости.

Введение

Эта книга содержит множество методов, которые вы сможете использовать для фасилитации ретроспектив, и объясняет, что такое ретроспективы и для чего они нужны, в чем их бизнес-значимость и какие преимущества они дают, как начать проводить ретроспективы и как их улучшить.

Agile-ретроспективы - отличный инструмент для непрерывного улучшения рабочего процесса. Вынося с ретроспектив конкретные задачи и исполняя их, команды учатся и развиваются. Мы надеемся, что эта книга поможет вам и вашим командам проводить эффективные и результативные ретроспективы, оглядываясь на сложившийся процесс работы и непрерывно улучшая его!

Книга начинается двумя главами, которые дают ответы на вопросы [Что такое Agile-ретроспектива?](#) и [Зачем проводить ретроспективы?](#). Эти главы помогают понять назначение ретроспектив и мотивировать людей начать их использовать.

Глава [Ценность Agile-ретроспектив для бизнеса](#) объясняет, почему компаниям стоит вкладываться в ретроспективы и что они могут сделать, чтобы повысить бизнес-ценность ретроспектив.

Глава [Подготовка к проведению ретроспектив](#) рассказывает о том, как подготовить вашу компанию к использованию ретроспектив, и какими навыками должны обладать фасилитаторы ретроспектив.

Глава [Планирование ретроспективы](#) объясняет, зачем нужны разные методы для проведения ретроспектив, как спланировать ретроспективу, полезную для команды в каждой кон-

крайней ситуации, и как разработать свой собственный набор методов для проведения ретроспектив.

Основа этой книги - глава, содержащая [Ретроспективные техники](#), которые вы сможете использовать на ретроспективах в своих командах. Каждый раз, когда вам нужно провести ретроспективу, и вы не знаете, какую технику использовать, вы можете выбрать одну из многих методов, описанных в этой главе.

Глава [Польза от ретроспектив](#) даст вам понимание, чего agile-командам стоит ожидать от проведения ретроспектив.

Глава [Внедрение Agile-ретроспектив](#) описывает, что вы можете сделать, чтобы начать использовать ретроспективы в вашей компании, и как вы можете улучшать их.

В главе [Книга о ретроспективах на вашем языке](#) мы привели список редакций книги в переводе на разные языки, которые должны помочь командам по всему миру начать проводить полезные agile-ретроспективы.

В последней главе приводится информация для тех, кто хочет оставаться в курсе новостей о том, как проводить [Полезные agile-ретроспективы](#).

Книга *Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив* не имеет своей целью объяснить теорию, лежащую в основе Agile-ретроспектив. Этой цели служат другие книги, например, *Agile Retrospectives* Истера Дерби и Дианы Ларсен или *Project Retrospectives* Нормана Керта (полный перечень книг и ссылок приведен в разделе [Литература](#)).

Эта книга включает в себя большое количество ретроспективных практик и позволит вам сформировать из них свой персональный набор. Она поможет вам повысить свой профессиональный уровень в проведении ретроспектив и научит получать от них [большую пользу](#).

Что такое Agile-ретроспектива?

Agile-манифест говорит о том, что “команда должна систематически анализировать возможные способы улучшения эффективности”. Agile-ретроспективы могут быть использованы командами для изучения и адаптирования своего рабочего процесса.

В конце итерации, как правило, команда проводит два собрания: ревью спринта (или демо), целью которого является получение обратной связи по продукту и обсуждение дальнейших планов работы, и ретроспектива, которая фокусируется на команде и [процессах](#) разработки ПО. Цель ретроспективы - способствовать непрерывному улучшению процесса работы команды. Эта книга - о проведении и улучшении ретроспектив.

Agile-ретроспектива, или ретроспектива спринта, как ее называют в скраме - это практика, которую команды используют, чтобы постоянно совершенствоваться в том, что они делают.

Двенадцатый принцип Agile гласит:

Команда должна систематически анализировать возможные способы улучшения эффективности и соответственно корректировать стиль своей работы.

Все члены команды приходят на ретроспективу, где они “инспектируют” прошедшую итерацию, и решают, что можно

улучшить и как можно “адаптировать” свои принципы работы и поведения. Ретроспектины также являются движением в сторону [улучшения при помощи коротких циклов](#).

Фасилитатор ретроспектины (как правило, эту роль выполняет скрам-мастер) должен иметь в своем распоряжении [набор возможных ретроспективных практик](#) и уметь выбрать самую подходящую из них в каждой конкретной ситуации.

Обычно ретроспектива начинается с проверки статуса задач, вынесенных с предыдущей ретроспектины, чтобы посмотреть, выполнены ли они, и поднять их снова, если они не выполнены и по прежнему актуальны. Задачи, выносимые с ретроспектины, обсуждаются и выполняются в течение следующей итерации.

Чтобы обеспечить выполнение задач с ретроспектины, можно, например, добавить их в бэклог продукта в качестве пользовательских историй или принести на планирование итерации и повесить на доску, чтобы [визуализировать](#) их для команды.

Парусник

Этот метод особенно интересен тем, что он позволяет команде задуматься над своими собственными целями, препятствиями, рисками и хорошими практиками, используя простой листок бумаги.

(LG) Я познакомился с этим методом несколько лет назад, когда работал вместе с [Васко Дуарте](#). Недавно я увидел его усовершенствование в блоге [Педро Густаво](#), откуда я почерпнул идею подводных камней (рисков). По моему опыту, этот метод хорошо принимается командами благодаря его простоте.

Какого результата можно ожидать от этого метода

Этот метод помогает командам сформировать общее видение процесса. Он помогает идентифицировать риски и дает команде понять, что ее тормозит, а что на самом деле способствует достижению ее целей.

Когда следует использовать этот метод

Это простой метод, не требующий какого-либо особого повода. Он может быть интересен для ретроспектив, которые проводятся более чем для одной команды. (LG) Не так давно я столкнулся с ситуацией, когда две команды работали вместе. У них был высокий уровень зависимости друг от друга, и они решили провести совместную ретроспективу, чтобы решить некоторые насущные вопросы. Используя этот метод, мы написали на паруснике названия обеих команд - это помогло напомнить каждому, что мы все находимся в одной лодке и плывем в одном направлении.

Этот метод раскрывает все аспекты рабочего процесса - хорошие и не очень. Он позволяет определить потенциальные риски и напоминает участникам о том, куда им нужно двигаться, как команде.

Метод с парусником подходит для любой команды и не требует какого-то определенного уровня ее зрелости.

Как и многие другие, этот метод не требует физического присутствия всех членов команды в одном месте.

Как это сделать

Нарисуйте парусник, подводные камни, облака и несколько островов, как показано на рисунке ниже:



Парусник

Острова символизируют цели/видение команды. Члены команды работают каждый день, чтобы добраться до этих островов. Подводные камни представляют собой риски, которые команда может встретить на своем пути. Якорь парусника - это то, что замедляет команду. Облака и ветер - это то, что помогает ей достичь цели.

Когда картинка нарисована, запишите на ней цели или видение команды. Устройте мозговой штурм, в рамках которого команда генерирует идеи по разным областям картинки. Дайте команде 10 минут, чтобы записать свои идеи на стикерах, после чего дайте каждому человеку по пять минут, чтобы прочитать свои идеи вслух для команды.

Теперь обсудите с командой, как им продолжить практиковать то, что написано в области облаков и ветра. Это хорошие

практики, которые помогают команде, и ей нужно продолжать использовать их. Затем, обсудите, как команда может снизить влияние выявленных рисков (подводных камней).

Наконец, попросите команду выбрать самую важную проблему, которая замедляет движение. Если в команде возникает разногласие о том, какую именно проблему следует решать, можно устроить голосование при помощи точек на стикерах. В конце встречи команда определяет шаги, которые нужно предпринять для решения проблемы, и завершает ретроспективу.

Книга о ретроспективах на вашем языке

Эта книга переводится на множество языков командами волонтёров в разных странах. Многие переводчики, рецензенты и редакторы помогают сбыться нашей мечте: помочь командам по всему миру получать пользу от agile-ретроспектив!

Почему мы работаем с волонтерами для перевода нашей книги? Потому, что это возможно! Люди обращались с предложением помочь с переводом, так же, как многие предлагали рецензирование английской версии. Когда мы обращались за помощью, все с удовольствием откликались с желанием приступить к работе. Мы спрашивали, известно ли им о других желающих среди их круга знакомых, и они приглашали людей присоединиться к группе. Это работает!

Перевод для нас - это ещё один способ поделиться знаниями и опытом в области agile-ретроспектив. Команды наших волонтеров состоят из людей с высокой мотивацией и интересом к предмету. Они хотят знать больше о ретроспективах, и перевод для них является возможностью узнать о методах ретроспектив и пользоваться ими в каждодневной работе. Как авторы книги, мы поддерживаем их - разъясняем методы, отвечаем на вопросы и делимся нашими знаниями и опытом. Если у вас появится желание работать с нами таким же образом, связывайтесь с нами посредством luis.goncalves@oikosofy.com или BenLinders@gmail.com.

Книга *Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив* доступна на

- Голландском (Nederlands): [Waardevolle Agile Retrospectives](#)

- Испанском (Español): [Obteniendo valor de las Retrospectivas ágiles](#)
- Французском (Francais): [Tirer profit des rétrospectives agiles](#)
- Японском (Japanese): [アジャイルふりかえりから価値を生み出す日本語版](#)
- Итальянском (Italian) [Ottieni il meglio dalle tue Retrospettive Agili](#)
- Китайском (Chinese) [从敏捷回囗中收囗价囗](#)

В данный момент книга переводится и планируется к переводу на [немецкий](#) (Deutsch) и [португальский](#) (Português) языки.

Подпишитесь на переводы книг, которые ведутся в данный момент на Leanpub, чтобы оставаться в курсе событий и стать первыми читателями книги об Agile-ретроспективах на вашем языке!

Развивайте навыки фасилитатора Agile-ретроспектив

Чтобы Agile-ретроспективы приносили пользу, они должны проводиться знающими фасилитаторами, которые подберут подходящий метод, разработают и подготовят план, проведут ретроспективный митинг и проследят за выполнением решений.

Авторы книги Луис Гонсалвес и Бэн Линдерс проводят семинары, помогающие развивать навыки разработки и фасилитации продуктивных рептроспектив.

Семинар The Agile Retrospective Workshop в Oikosofy - Луис Гонсалвес

Agile Retrospective Workshop - это однодневный семинар для команд, менеджеров, скрам-мастеров и всех, кто участвует в проведении ретроспектив. Agile Retrospective Workshop поможет вам и вашим командам проводить ретроспективы продуктивно и эффективно, оценить ваши методы работы и постоянно их совершенствовать!

Дополнительная информация о семинаре доступна на [сайте Oikosofy](#).

Семинар Valuable Agile Retrospectives - Бэн Линдерс

Семинар Valuable Agile Retrospectives научит вас, как начать применение ретроспективы в вашей организации и как обеспечить фасилитаторов ретроспектив набором техник, которые помогут им проводить полезные ретроспективы с командами,

что будет содействовать достижению целей и результатов в вашей организации!

За дополнительной информацией обращайтесь на сайт [Ben Linders - Sharing my Experience](#).

Скачать полную версию книги

Мы благодарим вас за прочтение сэмпла нашей книги об извлечении пользы из Agile-ретроспектив. Если вы желаете подробнее изучить зачем и как проводить ретроспективы и ищете практики, которые сделают ретроспективы более интересными, скачайте полную версию книги:



[Скачать Извлекаем пользу из Agile-ретроспектив.](#)

Мы предлагаем читателям результат нашей полугодовой работы над книгой, которая поможет совершенствоваться командам всего мира. **Предлагаемая стоимость книги \$9.99;** мы считаем, что это её реальная стоимость. Однако, мы предоставляем возможность нашим читателям решать, сколько они хотели бы за неё заплатить. Вы можете скачать книгу бесплатно, заплатить предлагаемую стоимость или заплатить больше. Все зависит от ценности, которую вы рассчитываете извлечь из прочтения и использования этой книги.

Если вам понравился сэмпл или полная версия книги, пожалуйста, поддержите авторов и серию книг InfoQ, приобретя её печатную версию:



[Печатная версия может быть приобретена на Amazon, Lulu или Barnes & Noble.](#)

Мы вас просим о помощи в распространении книги: перешлите сэмпл книги вашим коллегам, друзьям, исследовательским организациям, всем, кому она была бы полезна. Если вы хотите поделиться новостью о книге в Твиттере, пожалуйста, пользуйтесь хэштегом [#RetroValue](#).

Эта книга - только начало пути. Мы растим небольшую экосистему вокруг этой книги для выпуска большего количества практик, инструментов, советов для ретроспектив, и многое другое. Если вы хотите получать последние новости, лучше всего подписаться на рассылку: [Valuable Agile Retrospectives mailing list](#) - URL: eepurl.com/Mem7H.

Мы будем рады вашим отзывам. Оставляйте их на [Goodreads review](#) или свяжитесь с нами через luis.goncalves@oikosofy.com или BenLinders@gmail.com. Нам нравится получать от вас обратную связь.

Заходите на наши блоги: lmsgoncalves.com и www.benlinders.com. Если у вас нет времени посещать блоги, мы можем отправлять вам электронные письма, как только будут появляться новости. Все, что нужно - это добавить себя в список рассылки: [Рассылка Луиса \(eepurl.com/JOTXL\)](#) и [Рассылка Бена \(www.benlinders.com/subscribe/\)](#)

Подошло время попрощаться и пожелать вам всего хорошего.

Ваши Луис и Бен