

Spis treści

Przedmowa Jutty Eckstein	11
Przedmowa	13
Podziękowania	15
O autorze	16
Rozdział 1. ABC retrospektyw	17
1.1. Czym jest retrospektywa?	17
1.2. Retrospektywa sylwestrowa	20
1.3. Model fazowy retrospektywy	22
1.3.1. Faza 1. Ustawienie sceny	22
1.3.2. Faza 2. Sprawdzanie hipotez	25
1.3.3. Faza 3. Zbieranie danych	26
1.3.4. Faza 4. Generowanie spostrzeżeń	27
1.3.5. Faza 5. Definiowanie eksperymentów	28
1.3.6. Faza 6. Zamknięcie	29
1.4. Wybór zajęć dla każdej fazy	32
1.4.1. Książka o retrospektywach Agile	33
1.4.2. Retromat	33
1.4.3. Wiki	34
1.4.4. Tasty Cupcakes	34
1.4.5. Gamestorming	34
1.5. Pierwsza Dyrektywa	35
Podsumowanie	37
Bibliografia	38

Rozdział 2. Przygotowywanie retrospektyw	39
2.1. Przygotowania	39
2.1.1. Jaki okres powinien być omawiany?	39
2.1.2. Kto powinien wziąć udział w retrospektywie?	40
2.1.3. Czy mamy temat?	41
2.2. Właściwy czas, właściwe miejsce	41
2.3. Odpowiednie materiały	43
2.3.1. Odpowiednie markery	43
2.3.2. Odpowiednie karteczki samoprzylepne	44
2.3.3. Odpowiedni papier flipchart	44
2.4. Jedzenie	45
2.5. Agenda	46
Podsumowanie	48
Bibliografia	48
Rozdział 3. Pierwsza retrospektywa	49
3.1. Przygotowania	49
3.2. Ustawienie sceny. Porównanie do samochodów	51
3.3. Zbieranie danych	52
3.4. Generowanie spostrzeżeń: „5 razy »dlaczego«”	54
3.5. Zdefiniowanie kolejnych eksperymentów: burza mózgów	55
3.6. Zamknięcie: ROTI	56
Podsumowanie	57
Rozdział 4. Facylitator retrospektywy	59
4.1. Jak zostać dobrym facylitatorem?	59
4.1.1. Szanuj różne style komunikacji	61
4.1.2. Parafrazowanie	62
4.1.3. Wspieraj uczestników	62
4.1.4. Ustal kolejkę	63
4.1.5. Zachęcaj	63
4.1.6. Obserwuj emocje	64
4.1.7. Zamierzona cisza	64
4.1.8. Słuchaj w poszukiwaniu wspólnej podstawy	64
4.2. Ułatwienia wizualne	65
4.2.1. Struktura wizualna 1×1	66
4.3. Retrospektywy wizualne	72
4.3.1. Łódź	72
4.3.2. Karty kolekcjonerskie	74
4.3.3. Gra Perfection	75
4.3.4. Analiza pola sił	77
4.3.5. Źródła inspiracji dla wizualizacji	78

4.4. Facylitator z wewnątrz czy z zewnątrz?	80
4.4.1. Wskazówki dla facylitatorów wewnętrznych	81
4.4.2. Facylitatorzy z zewnątrz	82
4.5. Czas po retrospektywie to także czas przed retrospektywą	83
Podsumowanie	84
Bibliografia	85
Rozdział 5. Od metafory do retrospektywy	87
5.1. Retrospektywa „orkiestra”	88
5.1.1. Ustawienie sceny	89
5.1.2. Zbieranie danych	90
5.1.3. Generowanie spostrzeżeń	91
5.1.4. Definiowanie eksperymentów i hipotez	92
5.1.5. Zamknięcie	92
5.2. Retrospektywa piłkarska	93
5.2.1. Przygotowania	93
5.2.2. Ustawienie sceny	93
5.2.3. Zbieranie danych	94
5.2.4. Generowanie spostrzeżeń	94
5.2.5. Definiowanie eksperymentów i hipotez	95
5.2.6. Zamknięcie	95
5.3. Retrospektywa „pociąg”	95
5.3.1. Ustawienie sceny	95
5.3.2. Zbieranie danych	96
5.3.3. Generowanie spostrzeżeń	97
5.3.4. Definiowanie eksperymentów i hipotez	97
5.3.5. Zamknięcie	98
5.4. Retrospektywa kuchenna	98
5.4.1. Ustawienie sceny	98
5.4.2. Zbieranie danych	99
5.4.3. Generowanie spostrzeżeń	99
5.4.4. Definiowanie eksperymentów i hipotez	101
5.4.5. Zamknięcie	101
5.5. Retrospektywa „piraci”	101
5.5.1. Ustawienie sceny	102
5.5.2. Zbieranie danych	103
5.5.3. Generowanie spostrzeżeń	103
5.5.4. Definiowanie eksperymentów i hipotez	104
5.5.5. Zamknięcie	105
Podsumowanie	106
Bibliografia	106

Rozdział 6. Retrospektywy systemowe	107
6.1. Systemy	108
6.1.1. Systemy statyczne i dynamiczne	109
6.1.2. Systemy skomplikowane i złożone	109
6.2. Myślenie systemowe	111
6.2.1. Schematy pętli przyczynowych	111
6.2.2. Drzewo obecnej rzeczywistości	121
6.2.3. Ograniczenia myślenia systemowego	126
6.3. Myślenie o złożoności	127
6.3.1. Martie — model zarządzania 3.0	128
6.3.2. Model ABIDE	130
Podsumowanie	133
Bibliografia	134
Rozdział 7. Retrospektywy skoncentrowane na rozwiązaniach	135
7.1. Podejście ukierunkowane na rozwiązanie	136
7.1.1. Dyskusje o problemach stwarzają problemy, dyskusje o rozwiązaniach generują rozwiązania	136
7.1.2. Koncentracja na lepszej przyszłości	137
7.1.3. Żaden problem nie występuje cały czas. Zawsze są wyjątki, które można wykorzystać	137
7.1.4. Jeśli coś się sprawdza, to rób tego więcej	137
7.1.5. Jeśli coś się nie sprawdza, to zrób coś inaczej	138
7.1.6. Małe kroki mogą prowadzić do dużych zmian	139
7.1.7. Akcent na mocne strony i umiejętności	139
7.1.8. Zrozum i zaufaj, że każda osoba jest ekspertem w swojej własnej sytuacji	140
7.1.9. Zachowaj postawę braku wiedzy	140
7.1.10. Bądź cierpliwy i pewny siebie	141
7.1.11. Pierwsza Dyrektywa retrospektyw	141
7.2. Retrospektywa skoncentrowana na rozwiązaniach w pięciu krokach	142
7.2.1. Otwarcie	142
7.2.2. Ustalanie celów	143
7.2.3. Szukanie sensu	146
7.2.4. Zainicjowanie działań	147
7.2.5. Sprawdzanie wyników	149
7.2.6. Krótka retrospektywa skoncentrowana na rozwiązaniach	150
Podsumowanie	150
Bibliografia	151

Rozdział 8. Retrospektywy w zespołach rozproszonych	153
8.1. Formy rozproszonych retrospektyw	153
8.1.1. Wiele rozproszonych zespołów	153
8.1.2. Zespoły z pojedynczymi zdalnymi pracownikami	156
8.1.3. Zespoły „porzucane”	157
8.2. Odpowiednie narzędzia	158
8.2.1. Web Whiteboard	159
8.2.2. Stormz Hangout	159
8.2.3. Lino	160
8.3. Ogólne porady dotyczące prowadzenia rozproszonych retrospektyw	161
8.3.1. Zadbaj o to, aby retrospektywa trwała krótko	161
8.3.2. Trzymaj się ram czasowych	161
8.3.3. Ustal kolejność zabierania głosu	161
8.3.4. Przygotuj uczestników	161
8.3.5. Skutecznie wykorzystuj narzędzia komunikacyjne	162
8.3.6. Organizuj regularne spotkania	162
Podsumowanie	162
Bibliografia	163
Rozdział 9. Inne podejścia	165
9.1. Retrospektywa pracy	165
9.1.1. Ustawienie sceny	165
9.1.2. Zbieranie danych	166
9.1.3. Faza robocza	166
9.1.4. Doświadczenia	166
9.2. Retrospektywa ciasteczek z wróżbą	167
9.3. Mocne pytania	168
Podsumowanie	170
Bibliografia	170
Rozdział 10. Typowe problemy i pułapki	171
10.1. Słabe przygotowanie	171
10.2. Dużo dyskusji, ale bez rezultatów	172
10.2.1. Sprzeczne opinie	172
10.2.2. Niezdecydowanie	173
10.2.3. Brak wyraźnych ram czasowych	173
10.3. Za dużo wyników	174
10.4. Brak zainteresowania (dalszym) doskonaleniem	175
10.4.1. Ulepszenia nigdy nie zostały wdrożone	175
10.4.2. Usprawnienia nie przyniosły efektu	176
10.4.3. Zespół nie miał dość czasu na wprowadzenie usprawnień	176

10.5. Koncentracja na negatywach	177
10.6. Koncentracja na tematach „materialnych”	177
Podsumowanie	179
Bibliografia	179
Rozdział 11. Zarządzanie zmianami	181
11.1. Zwinne zarządzanie zmianami	181
11.2. Rozpoczęcie procesów zmian	182
11.2.1. Ustawienie sceny	182
11.2.2. Zbieranie danych	184
11.2.3. Generowanie spostrzeżeń	185
11.2.4. Następne eksperymenty	185
11.2.5. Zamknięcie	187
11.3. Procesy towarzyszące zmianom	187
11.3.1. Ustawienie sceny	187
11.3.2. Sprawdzanie hipotez	187
11.3.3. Zbieranie danych	188
11.3.4. Generowanie spostrzeżeń	188
11.3.5. Definiowanie kolejnych eksperymentów	188
11.3.6. Zamknięcie	190
Podsumowanie	190
Bibliografia	191
Skorowidz	193