

アジャイル レトロスペクティブズ

強いチームを育てる「ふりかえり」の手引き

Esther Derby and Diana Larsen 著 / 角 征典 訳

レトロスペクティブの構成

場を設定する

- ・レトロスペクティブの目標を再確認する
- ・議論をするのに適した雰囲気をつくる

データを収集する

- ・個人の意見や信念が正当化されないようにデータを収集して起きたことについての共通の理解を得る

アイデアを出す

- ・問題が起きるとすぐに最初に思いついた解決策に飛びつきたくなるがさらなる可能性を調べ、原因と影響を見て、それらを分析的に考える
- ・チームがより効果的な働き方に気づくようにする

何をすべきかを決定する

- ・改善項目で次のイテレーションで試すのは1~2つに限定する
- ・レトロスペクティブで行動を起こすと勢いがつく

レトロスペクティブを終了する

- ・レトロスペクティブのレトロスペクティブを行うこと
- ・イテレーションとレトロスペクティブで行ったみんなの作業に感謝の意を表す

場を設定する

アクティビティ	説明
チェックイン 5～10分	<p><目的> 余計なことを考えずにレトロスペクティブに集中してもらう</p> <p><概要> レトロスペクティブのリーダーが簡単な説明を1つして、メンバーは順番に質問に答える (例) 「このセッションであなたが求めていることを一言で表してください」 「今、あなたに起こっていることを一言で表してください」 「レトロスペクティブに望むことを一言で表してください」 「心に浮かぶことを1つ挙げてください」</p>
フォーカスオン /フォーカスオフ 8～12分	<p><目的> 生産的なコミュニケーションをするためのマインドセットを確立する</p> <p><概要> 生産的なコミュニケーションのパターンと非生産的なコミュニケーションのパターンを説明し、左側の単語にとどまるようお願いする (生産的/非生産的なパターン)</p> <p>質問>主張 対話>議論 会話>口論 受容>防御</p>

データを収集する

アクティビティ	説明
タイムライン 30～90分	<p><目的> 作業のインクリメントで何が起こったのかを思い出す 多くの観点をもとにして作業の全体像を作り上げる 「事実のみ」、「事実と感情」をデータに使う</p> <p><概要> グループメンバーが記憶に残ったり、個人的に意味があったり、重要だったりするイベントをカードに書き、それを時間順に並べる リーダーはイテレーション中に起きたイベントをチームに議論してもらう</p>
強みを見つける 15～40分	<p><目的> 強みを特定し、次のイテレーションでそれらを活かせるようにする</p> <p><概要> チームメンバーがプロジェクトの良かったポイントについてお互いにインタビューする これらの良かったポイントを作り出した原因や状況を理解する</p>
チームレーダー 15～20分	<p><目的> 技術的手法、チームの価値、その他のプロセスを指標として、チームがどれだけうまくやっているかを計測する</p> <p><概要> 調査したいプロセスや開発のプラクティス要素について、レーダーチャートで個人やグループの評価を計測する (プラクティス要素の例) フィードバック、勇気、コミュニケーション、シンプルさ、目標やゴールの共有、情報共有</p>

アイデアを出す

アクティビティ	説明
ブレインストーミング 40～60分	<概要>できるだけ多くのアイデアを出し、それらのアイデアが現在の状況に適しているかを吟味する
なぜなぜ 15～20分	<概要>なぜを5回繰り返し、習慣的な考えを突破する
フィッシュボーン図 30～60分	<概要>チームの問題を作りだしている要因のなかから、最も可能性の高いモノを探し出す。要因を特定したら、それらを変更したり、操作したりする方法を探す 5つのW(What、Who、When、Where、Why)を可能な限り集める (要因の例) 手法(Method)、機材(Machines)、材料(Materials)、人(Man) 場所(Place)、手続き(Procedure)、人(People)、方針(Polistics) 環境(Surroundings)、下請け業者(Suppliers)、システム(Systems)、スキル(Skills)
パターンとシフト 15～60分	<目的> 事実と感情のつながりを探す 現在の課題の要因となっているパターンをグループに認識してもらう <概要> データを収集したあとに、イベント、振舞い、感情などのパターンを探す また、シフトがおきた時期を探す タイムラインを使っていればタイムライン上に書いてもよい

アイデアを出す

アクティビティ	説明								
<p>フォースフィールド アナリシス 45～60分</p>	<p><目的> 提案された変更に対して、組織内のどの要因がサポートし、どの要因が抑制しているのかを考察する</p> <p><概要> チームが達成したいと望む状態を定義する 望ましい変更をサポートする/抑制する要因を特定する それらの要因を書き出し、 左側にサポートする要因の相対的な強さ、 右側に抑制する要因の相対的な強さを記載する サポートする要因を強めたり、 抑制する要因を弱めたりすることで 影響を与えられる要因はないかを議論する</p> <div data-bbox="1440 404 1974 796" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p style="text-align: center;">【分析する課題】</p> <p style="text-align: center;"><課題に対する望ましい姿></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">サポート要因</th> <th style="width: 50%;">抑制要因</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">→ 要因1</td> <td style="text-align: center;">← 要因1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">→ 要因2</td> <td style="text-align: center;">← 要因2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">→ 要因3</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	サポート要因	抑制要因	→ 要因1	← 要因1	→ 要因2	← 要因2	→ 要因3	
サポート要因	抑制要因								
→ 要因1	← 要因1								
→ 要因2	← 要因2								
→ 要因3									
<p>学習マトリクス 20～25分</p>	<p><目的> チームのデータから重要なものを見つける</p> <p><概要> 「良かったこと、続けたいこと」 「変えたいこと」 「新しいアイデア」 「感謝したい人」の 4つの観点からデータを見て 課題を洗い出す</p> <div data-bbox="1156 989 2005 1292" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">良かったこと、続けたいこと</th> <th style="width: 50%;">変えたいこと</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx </td> </tr> <tr> <th style="text-align: center;">新しいアイデア</th> <th style="text-align: center;">感謝したい人</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx </td> </tr> </tbody> </table> </div>	良かったこと、続けたいこと	変えたいこと	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 	新しいアイデア	感謝したい人	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx
良かったこと、続けたいこと	変えたいこと								
<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 								
新しいアイデア	感謝したい人								
<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 	<ul style="list-style-type: none"> • Xx • Xx 								

何をすべきか決定する

アクティビティ	説明
SMARTな目標 20～60分	<p><目的> アイデアを優先づけして、アクション計画に移す 明確に計測できるアクションを作る</p> <p><概要> Specific(明確な)、Mesurable(計測可能な)、Attainable(達成可能な)、Relevant(適切な)、Timely(タイムリー)な目標を作れるように集中してもらう</p> <p>(良い例) 「私たちの目標は、次の月曜から少なくとも1日5時間はペアプロを行うこと。ペアは毎日交代する。ペアのスケジュールを書き出して次のレトロスペクティブでレビューする」</p> <p>(悪い例) 「もっとペアプロをやる」</p>
質問の輪 30分～	<p><目的> 次のイテレーションにおける試みやアクションステップをチームが選びやすいようにする チームメンバーがお互いの意見を聞く必要があるときに使用するとよい</p> <p><概要> 全員の意見を一致させるために、チームメンバーがお互いに質問する 「答えを見つける最善の方法を質問をすることです」 「次のイテレーションで私たちが取り組むべきことは何だと思えますか？」 先のやり取りを踏まえた質問や新しい質問を隣の人にする</p>

レトロスペクティブを終了する

アクティビティ	説明
プラス/デルタ 20～60分	<p><目的> レトロスペクティブのふりかえりを行ったり、強みや改善点を見つけたりする</p> <p><概要> レトロスペクティブを終了する前に、次のレトロスペクティブで続けたいこと、やり方を変えたいことを決める 強み(プラス)と変更点(デルタ)を言ってもらい、その言葉をそのまま記録する</p>
感謝 5～30分	<p><目的> チームメンバーがお互いに感謝しあう</p> <p><概要> 助けたり、貢献してくれたり、問題を解決してくれたりしたメンバーに感謝する 感謝することは任意である</p>
温度計 10～30分	<p><目的> 自分たちの「立ち位置」を調べる グループに起きていることに対応する実践的な方法</p> <p><概要> チームメンバーが、チームに起きていること、望むことを報告する 感謝・他の人がどのように貢献したか、何をチームにもたらしたかを知る 新しい情報・チームに関係した情報を共有する パズル・理解はしていないが、みんなが興味のあること。必ずしも答えがあるわけではない 提案付き苦情・やり方を変えたいものを指摘する 希望と願望・望むことを言ってもらう</p>

レトロスペクティブを終了する

アクティビティ	説明
役立った 邪魔だった 仮定した 5～10分	<p><目的> レトロスペクティブのリーダーがフィードバックを受け取り、スキルやプロセスを改善するのに役立つ</p> <p><概要> レトロスペクティブのリーダーがチームメンバーからフィードバックを集める 役立ったことを発見、邪魔になったことを見つける、 今後のレトロスペクティブで試したいアイデアを手に入れる</p>
投資時間対効果 5～30分	<p><目的> レトロスペクティブのプロセスについて、フィードバックを出しやすくする レトロスペクティブの有効性をチームメンバーの観点から計測する</p> <p><概要> レトロスペクティブの終了時に時間を有効に使えたかどうかのフィードバックを求める 利益のタイプ(意思決定、情報提供、問題解決など)について議論する 順倍に投資時間対効果を表してもらい、2以上をつけた人に利益は何だったかを尋ねる。 1以下だった人に望んでいたが得られなかったことは何だったかを尋ねる</p>