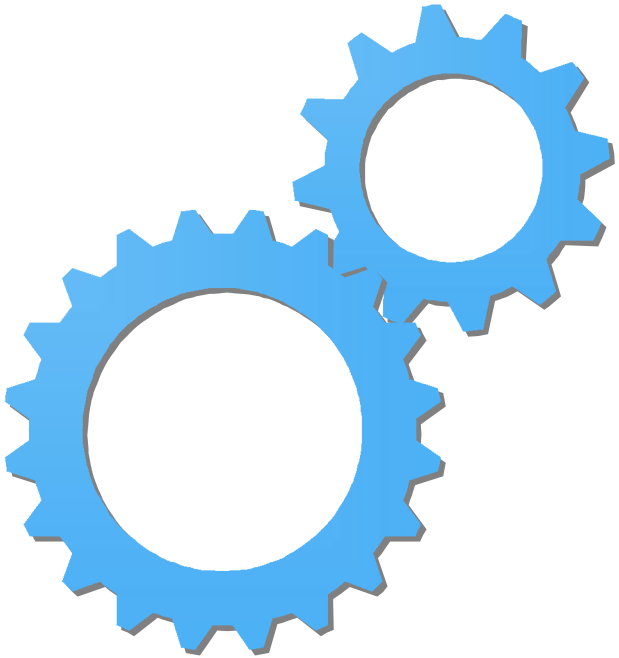
Scrum中文网

专业的敏捷开发社区



Scrum介绍

Scrum中文网

www.scrumcn.com

Copyright © 2010 ScrumCN.com

版权说明：本文部分资料及图片翻译自Pete Deemer的Introduction to Scrum for Managers and Executives 以及Mike Cohn的An Introduction to Scrum.

许多企业面临的问题与挑战

- 产品投放市场的时间太慢
- 项目失败的比例高的离谱
- 投资回报低，经常失败
- 对变化与变更的响应，难度大且成本高
- 客户体验及客户为导向很差
- 软件质量不过关
- 生产力需要大幅提高
- 员工士气，动力及责任感很低
- 需要普遍的微观管理
- 人员流失率特别高

……

Copyright © 2010 ScrumCN

越来越多的企业开始使用Scrum解决这些问题

- Google
- IBM
- Nokia
- Siemens
- Philips
- Accenture
- Sun
- UbisoB
- Bleum
- SAP
- Microsoft
- Infosys
- Oracle
- Wipro
- Motorola
- Yahoo!
- Schneider
- Agilent
- Irdeto
- Double Click
- Autodesk
- Tencent
- Plenware
- Trendmicro
- Moody's
- StarCite

Copyright © 2010 ScrumCN

哪些类型的项目已经在使用Scrum

- 大型企业级软件项目
- 商业软件产品
- 消费者软件项目/大型网站
- 美国FDA批准的应用于X射线和MRI的软件
- 高可靠性系统（99.9999%以上）
- 财务支付系统
- 智能家居项目
- 战斗机项目
- 大型数据库应用
- 嵌入式电信系统
- 手机项目
- CMMI5级的组织
- 多地点同步开发
- 支撑和维护项目
- 非软件项目
- ……

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum在Yahoo！的应用

Yahoo！在全球有超过200个团队（超过两千人）使用Scrum

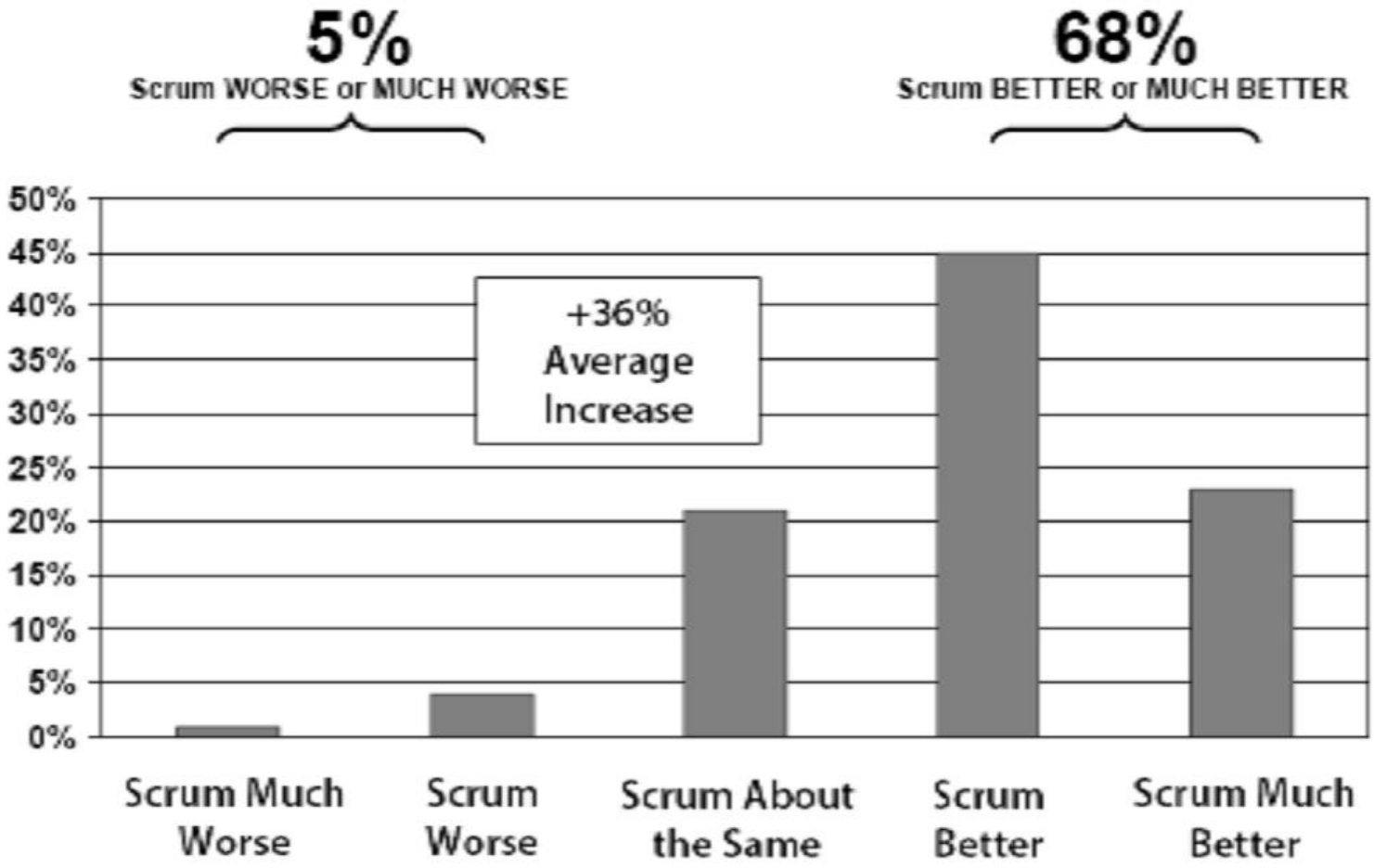
- 面向用户的项目
- 关键的基础设施项目
- 分布式项目
- 全新产品开发
- 维护型项目

这份调查的数据是在Yahoo!采纳Scrum后18个月时采集

- 反映80个团队的情况
- 采用匿名方式
- 得到84%的调查响应率

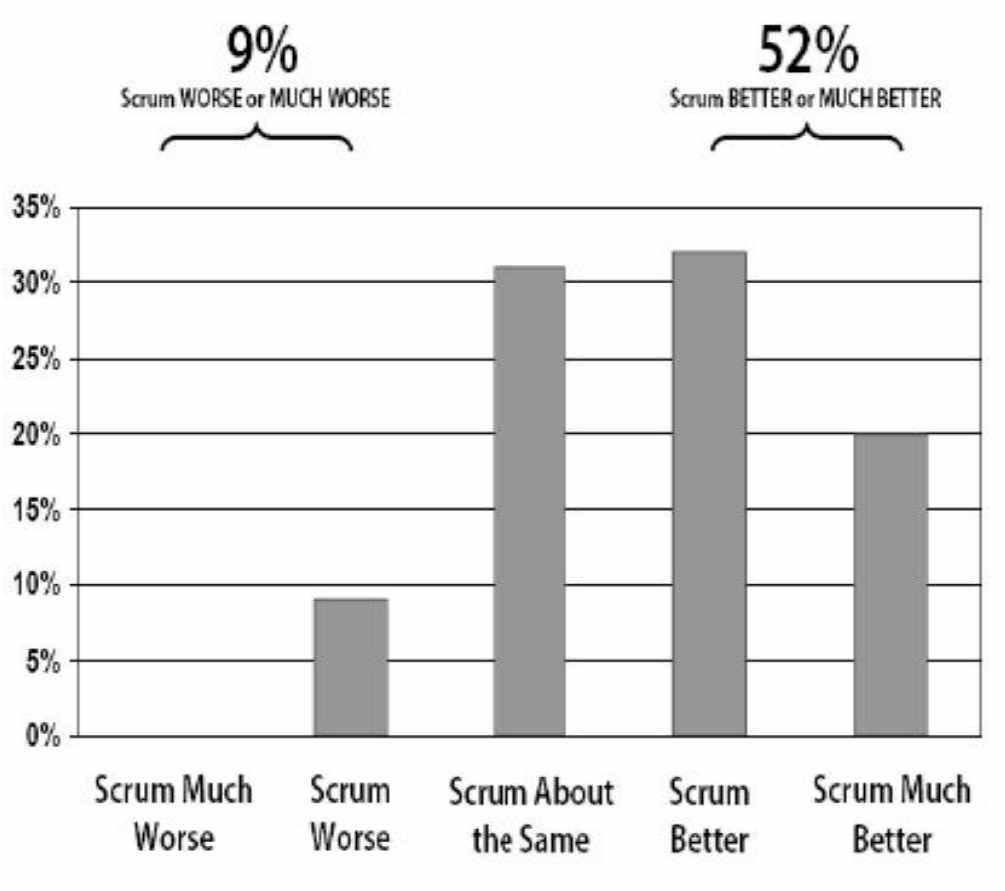
Copyright © 2010 ScrumCN

与传统方法的对比：团队生产力



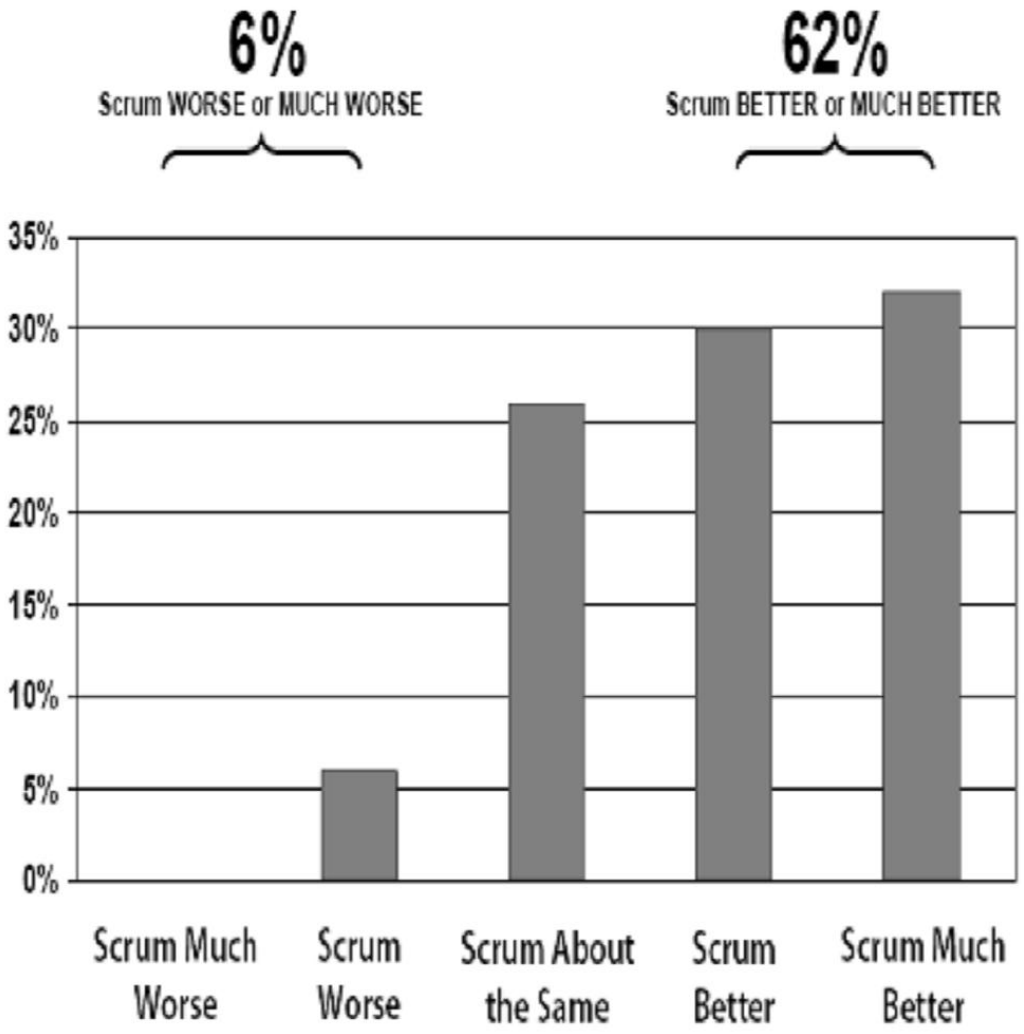
Copyright © 2010 ScrumCN

与传统方法的对比：士气



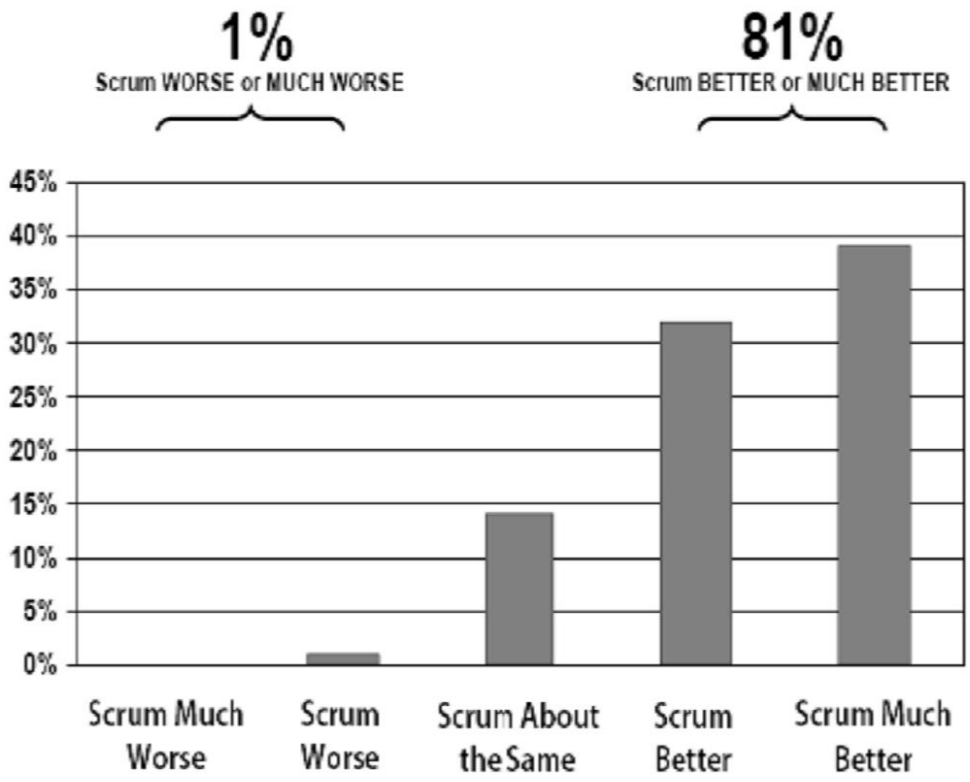
Copyright © 2010 ScrumCN

与传统方法的对比：责任感与主人翁意识



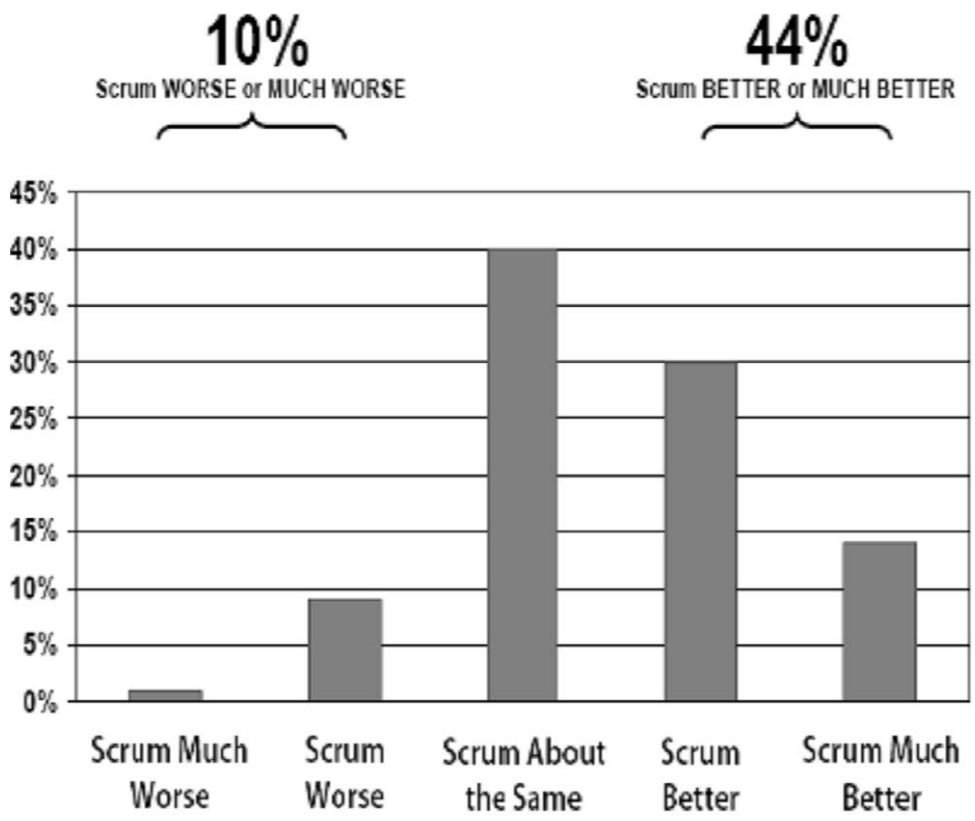
Copyright © 2010 ScrumCN

与传统方法的对比：协调与合作



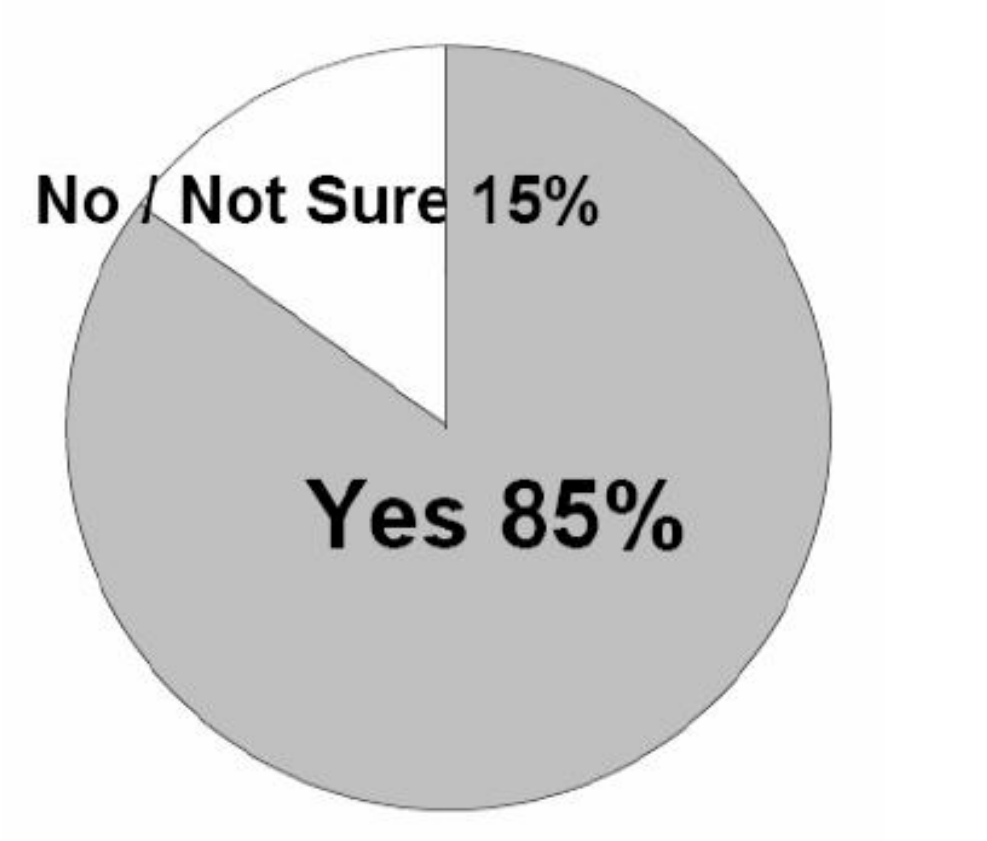
Copyright © 2010 ScrumCN

与传统方法的对比：交付质量



Copyright © 2010 ScrumCN

有多少人愿意继续使用Scrum



Copyright © 2010 ScrumCN

敏捷价值观之敏捷宣言

个体与交互	重于	过程和工具
可用的软件	重于	完备的文档
客户协作	重于	合同谈判
响应变化	重于	遵循计划

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

敏捷价值观之敏捷原则

- 我们的最高目标是，通过尽早和持续地交付有价值的软件来满足客户。
- 欢迎对需求提出变更——即使是在项目开发后期。要善于利用需求变更，帮助客户获得竞争优势。
- 要不断交付可用的软件，周期从几周到几个月不等，且越短越好。
- 项目过程中，业务人员与开发人员必须在一起工作。
- 要善于激励项目人员，给他们以所需要的环境和支持，并相信他们能够完成任务。
- 无论是团队内还是团队间，最有效的沟通方法是面对面的交谈。
- 可用的软件是衡量进度的主要指标。
- 敏捷过程提倡可持续的开发。项目方、开发人员和用户应该能够保持恒久稳定的进展速度。
- 对技术的精益求精以及对设计的不断完善将提升敏捷性。
- 要做到简洁，即尽最大可能减少不必要的工作。这是一门艺术。
- 最佳的架构、需求和设计出自于自组织的团队。
- 团队要定期反省如何能够做到更有效，并相应地调整团队的行为。

来源：www.agilemanifesto.org

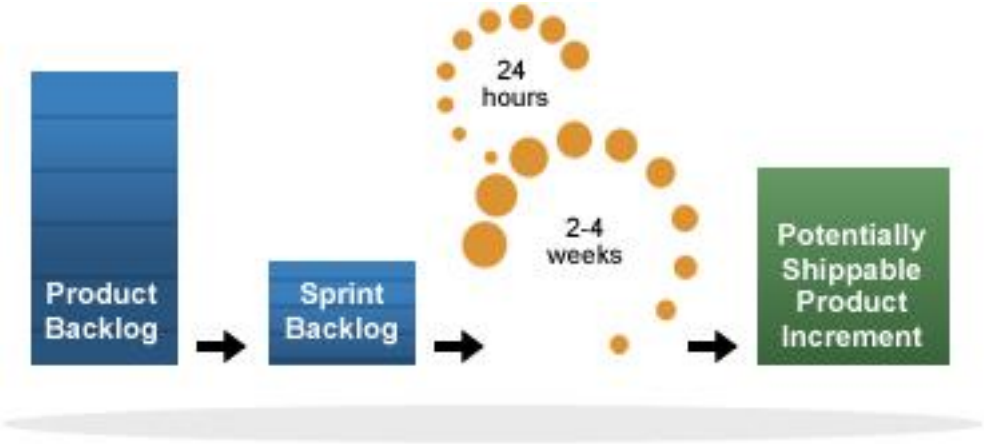
Copyright © 2010 ScrumCN

什么是Scrum

一个轻量级的软件开发方法

Scrum是一个敏捷开发框架，是一个增量的、迭代的开发过程.。在这个框架中，整个开发周期包括若干个小的跌代周期，每个小的的跌代周期称为一个Sprint，每个Sprint的建议长度2到4周。在Scrum中，使用产品Backlog来管理产品或项目的需求，产品backlog是一个按照商业价值排序的需求列表，列表条目的体现形式通常为用户故事。Scrum的开发团队总是先开发的是对客户具有较高价值的需求。在每个Sprint中，Scrum开发团队从产品Backlog中挑选最有价值的需求进行开发。Sprint中挑选的需求经过Sprint计划会议上的分析、讨论和估算得到一个Sprint的任务列表，我们称它为Sprint backlog 。 在每个迭代结束时，Scrum团队将交付潜在可交付的产品增量。

一个简单的框架



Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum的特点

- Scrum规定了一个非常简单的开发流程。
- Scrum是现有设计流程的总结。
- Scrum以团队为基础，是一种在需求迅速变化情况下迭代地、增量地开发系统和产品的方法。
- Scrum是一个控制由利益和需求冲突导致的混乱的流程。
- Scrum是改善交流并最优化合作的方式。
- Scrum是一种检测产品开发和生产过程中障碍并将其去除的方式。
- Scrum是最大化生产率的一种方法。
- Scrum适用于单一的项目到整个企业。Scrum可以控制并组织多个具有相关性的产品开发以及拥有超过千名开发者和执行者的项目实施过程。
- Scrum能让每个参与者都对自己所做的工作以及自己做出的贡献感到骄傲，并让他们发挥到最佳水平。

Copyright © 2010 ScrumCN

Sprints

- Scrum的项目过程有一系列的Sprint组成。
- Sprint的长度一般控制在2-4周。
- 通过固定的周期保持良好的节奏。
- 产品的设计、开发、测试都在Sprint期间完成。
- Sprint结束时交付可以工作的软件。
- 在Sprint过程中不允许发生变更。

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum框架

三个角色

产品负责人
Scrum Master
团队

四个仪式

Sprint计划会议
每日站会
Sprint评审会议
Sprint 回顾会议

三个物件

产品Backlog
Sprint Backlog
燃尽图

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum角色之产品负责人

产品负责人（Product Owner）的职责如下：

- 确定产品的功能。
- 决定发布的日期和发布内容。
- 为产品的profitability of the product (ROI)负责。
- 根据市场价值确定功能优先级。
- 每个Sprint，根据需要调整功能和优先级（每个Sprint开始前调整）。
- 接受或拒绝接受开发团队的工作成果。

Product Owner参与Scrum planning。

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum角色之ScrumMaster

作为Team Leader和Product owner紧密地工作在一起，他可以及时地为团队成员提供帮助。
他必须:

- 保证团队资源完全可被利用并且全部是高产出的。
- 保证各个角色及职责的良好协作。
- 解决团队开发中的障碍。
- 做为团队和外部的接口，屏蔽外界对团队成员的干扰。
- 保证开发过程按计划进行，组织 Daily Scrum, Sprint Review and Sprint Planning meetings。

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

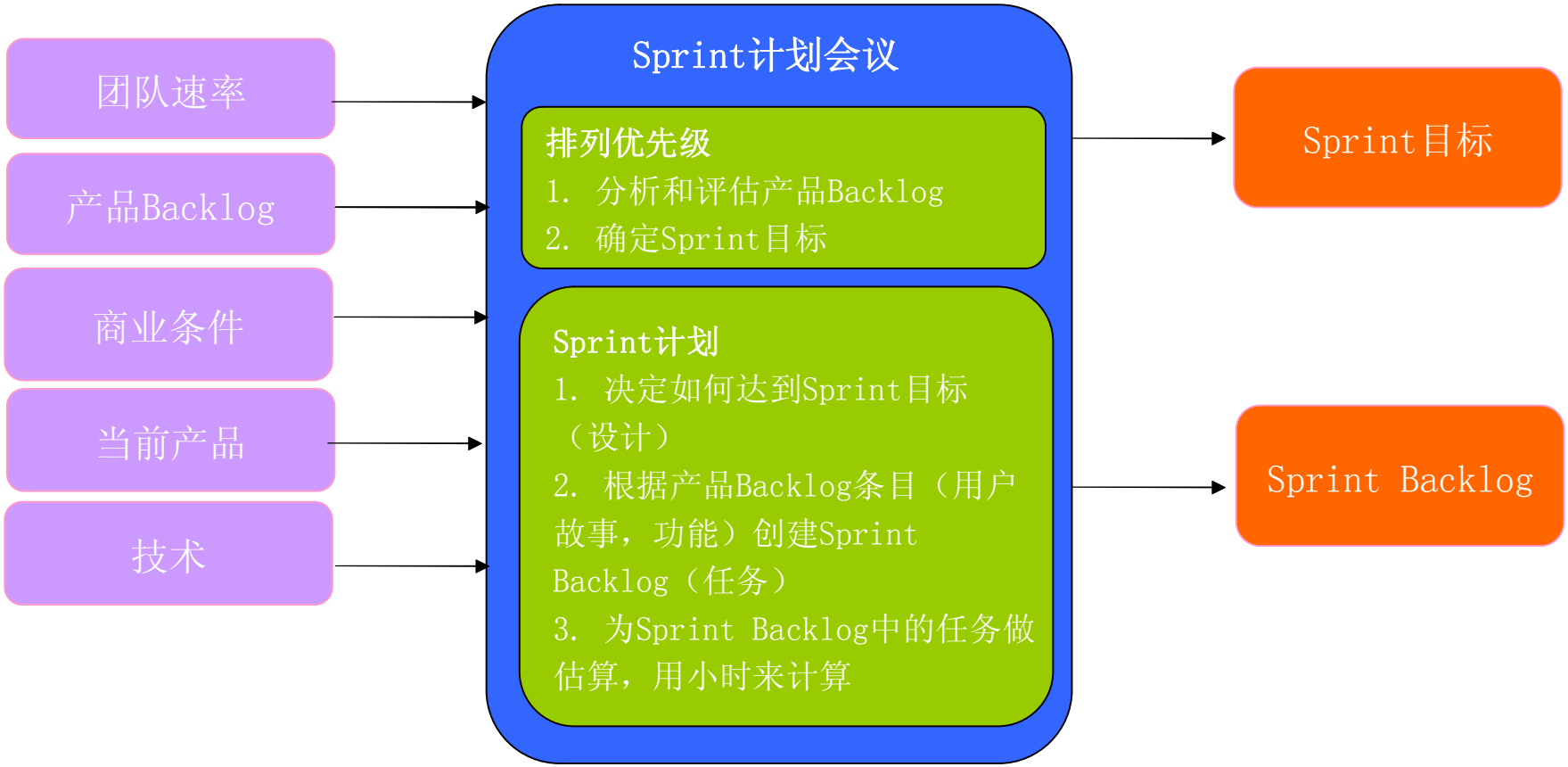
Scrum角色之团队

- 一般情况人数在5-9个左右
- 团队要跨职能
  （包括开发人员、测试人员、用户界面设计师等）
- 团队成员需要全职。（有些情况例外，比如数据库管理员）
- 在项目向导范围内有权利做任何事情已确保达到Sprint的目标。
- 高度的自我组织能力。
- 向Product Owner演示产品功能。
- 团队成员构成在sprint内不允许变化。

来源：www.agilemanifesto.org

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum仪式之Sprint计划会议



Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum仪式之Sprint计划会议

- 团队从产品backlog中挑选他们承诺完成的条目。
- 创建Sprint Backlog
  - 标识具体的任务并为任务做估算
  - 由团队协作完成，而不是Scrum Master
- 考虑了高层设计

作为一个博客作者，
我想通过博客发布
我的照片，以便于我
的读者们认识我。

开发照片上传页面(4h)
开发照片上传后台程序(8h)
写单元测试(2h)
更新自动化测试脚本(2h)
……

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum仪式之Sprint评审会议

Sprint评审会用来演示在这个Sprint中开发的产品功能给Product Owner. Produc Owner会组织这阶段的会议并且邀请相关的干系人参加。

- 团队展示Sprint中完成的功能
- 一般是通过现场演示的方式展现功能和架构
- 不要太正式
  - 不需要PPT
  - 一般控制在2个小时
- 团队成员都要参加
- 可以邀请所有人参加

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum仪式之Sprint回顾会议

- 团队的定期自我检视，发现什么是好的，什么是不好的。
- 一般控制在15-30分钟
- 每个Sprint都要做
- 全体参加
  - Scrum Master
  - 产品负责人
  - 团队
  - 可能的客户或其它干系人

Sprint回顾会议上，全体成员讨论有哪些好的做法可以启动，哪些不好的做法不能再继续下去了，哪些好的做法要继续发扬。

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum物件之产品Backlog

- 一个需求的列表。
- 一般情况使用用户故事来表示backlog条目
- 理想情况每个需求项都对产品的客户或用户有价值
- Backlog条目按照商业价值排列优先级
- 优先级由产品负责人来排列
- 在每个Sprint结束的时候要更新优先级的排列

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum物件之产品Backlog

一个产品Backlog的例子

Backlog 条目	估算（故事点）
作为一个博客作者，我想设置我发布文章的背景图片，以便于我的读者阅读的时候感受到文章的意境。	8
作为一个博客作者，我想让我的读者对我的文章进行评价，以便于收集读者反馈，日后改进。	10
作为一个博客作者，我想通过博客发布我的照片，以便于我的读者们认识我。	20
……	30
……	50

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum物件之Sprint Backlog

Sprint backlog定义了Sprint的目标，明确了Sprint过程中具体需要完成的任务

下面是一个Sprint backlog的例子：

任务	2 周的Sprint									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
开发照片上传页面(4h)	4	2	0							
开发照片上传后台程序(8h)	8	2	3	0						
写单元测试(6h)	6	3	0							
开发文章背景图片设置页面(16h)	16	8	4	0						

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum物件之Sprint Backlog

管理Sprint的backlog:

- 团队成员自己挑选任务，而不是指派任务
- 对每一个任务，每天要更新剩余的工作量估算
- 每个团队成员都可以修改Sprint backlog，增加、删除或者修改任务

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum物件之燃尽图（Burn Down Chart）

燃尽图直观的反映了Sprint过程中，剩余的工作量情况，Y轴表示剩余的工作，X轴表示Sprint的时间。随着时间的消耗工作量逐渐减少，在开始的时候，由于估算上的误差或者遗漏工作量有可能呈上升态势。

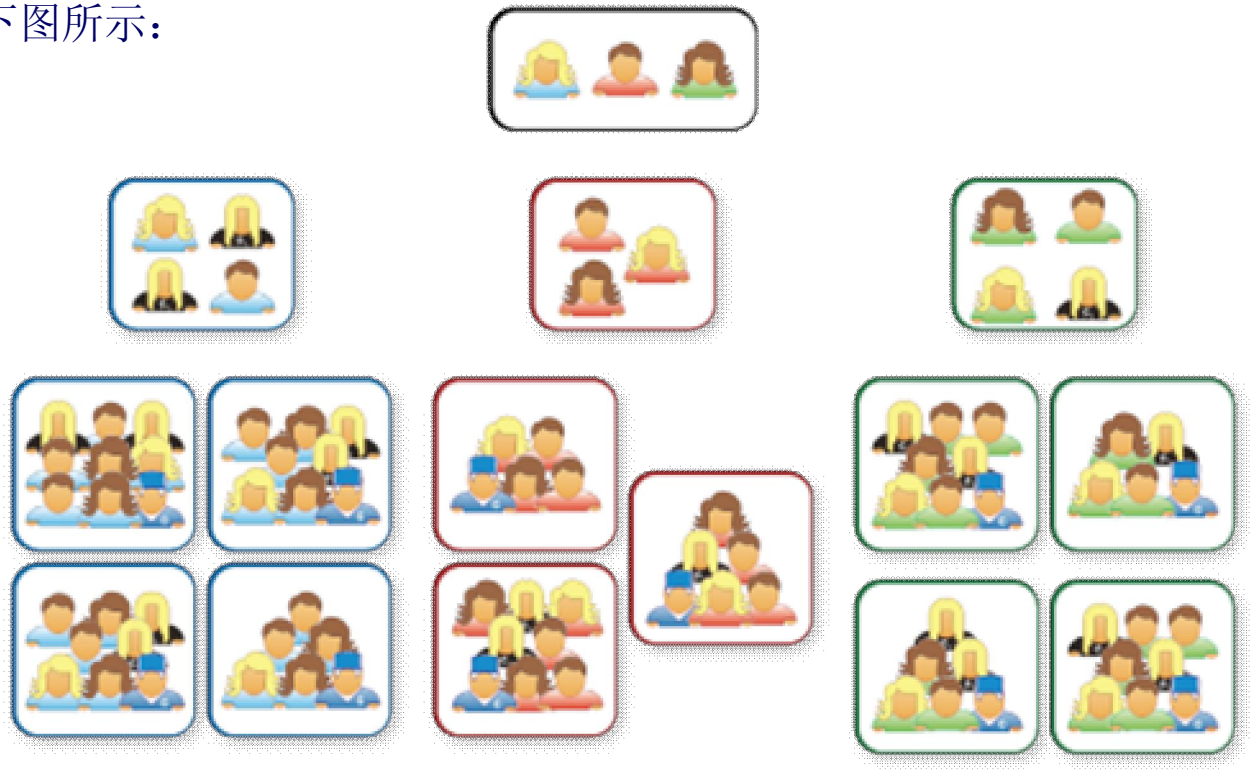
Copyright © 2010 ScrumCN

扩展Scrum

- 一般情况一个团队的人数控制在5-9人
  - 大型项目可以采用多团队，通过team of teams来扩展Scrum。
- 影响扩展的因素
  - 团队规模
  - 项目类型
  - 项目周期
  - 团队分布
- Scrum曾被用于超过1000人团队规模的项目。

Copyright © 2010 ScrumCN

Scrum of Scrums是把Scrum扩展到大型项目团队一个重要的实践。Scrum of Scrums是跨团队的沟通与交流。一般做法是由各个Scrum团队的代表参加Scrum of Scrums会议，会议同样要采用固定的频率和时间箱机制，频率可以有团队根据自身情况确定，一般可以一周2到3次，不一定要每天。对于会议长度，Ken Schwaber的建议是控制在15分钟，会上提出的问题应及时组织相关人员处理。Scrum of Scrums是多层次的，如下图所示：



Copyright © 2010 ScrumCN

关于Scrum中文网

Scrum中文网（ScrumCN.com）以推动Scrum及敏捷开发在中文世界中的应用和发展为使命，致力于打造一流的服务于敏捷团队及敏捷实践者的专业平台。

Scrum中文网提供的服务：

1. 提供专业、权威的内容服务 - 内容包括Scrum及其它敏捷开发方法、工程实践、团队管理等相关的在线技术文章、在线电子书、资料下载等，涵盖了理论基础、最佳实践、案例分析等各个方面。
2. 提供敏捷开发者社区- 通过线上BBS、线下俱乐部为敏捷开发者提供学习交流平台。
3. 提供Scrum及敏捷开发培训、辅导和咨询服务 - Scrum中文网联合各知名培训服务商为敏捷团队或企业提供高品质Scrum及敏捷开发相关的培训、辅导和咨询服务。

网址：http://www.scrumcn.com 或 http://www.scrumcn.cn

Copyright © 2010 ScrumCN

Copyright © 2010 ScrumCN