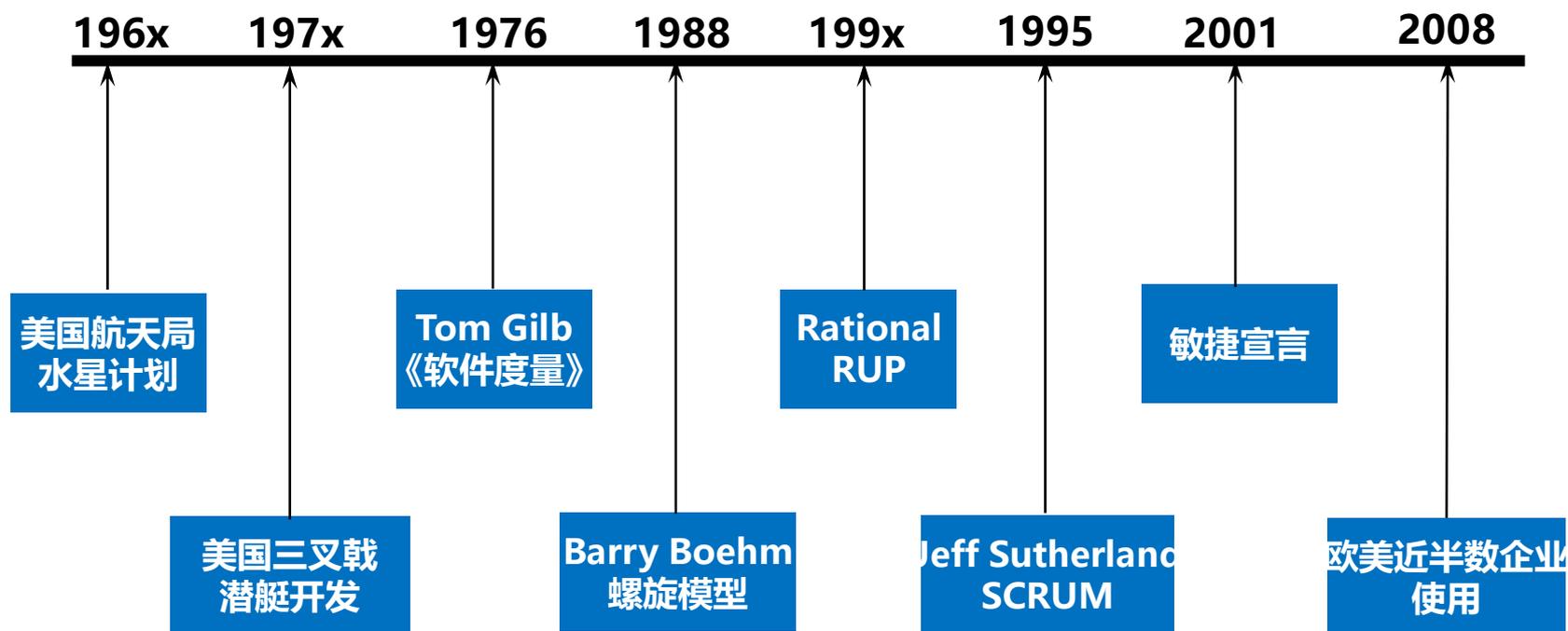


不一样的敏捷，不一样的需求

- 1 走进敏捷
- 2 我们的需求
- 3 敏捷需求管理
- 4 Q&A

一、走进敏捷



一、走进敏捷

- 敏捷宣言

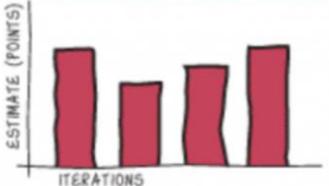
- 个体与交互 胜过 过程与工具
- 可以工作的软件 胜过 面面俱到的文档
- 客户协作 胜过 合同谈判
- 响应变化 胜过 遵循计划

- 虽然右边也具有价值，但我们认为左边更具有价值



一、走进敏捷

- 敏捷十二原则

<p>1 Satisfy the customer</p> 	<p>Welcome change</p> 	<p>Deliver frequently</p> <table border="1" data-bbox="1047 511 1375 696"> <thead> <tr> <th>Sprint 1</th> <th>Sprint 2</th> <th>Sprint 3</th> <th>Sprint 4</th> <th>Sprint 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> </tr> <tr> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> </tr> <tr> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> <td>story</td> </tr> </tbody> </table>	Sprint 1	Sprint 2	Sprint 3	Sprint 4	Sprint 5	story	<p>4 Work together</p> 														
Sprint 1	Sprint 2	Sprint 3	Sprint 4	Sprint 5																			
story	story	story	story	story																			
story	story	story	story	story																			
story	story	story	story	story																			
<p>5 Trust and support</p> 	<p>Face-to-face conversation</p> 	<p>Working software</p> 	<p>8 Sustainable development</p>  <p>ESTIMATE (POINTS)</p> <p>ITERATIONS</p>																				
<p>9 Technical Excellence</p> 	<p>10 Maintain simplicity</p> 	<p>11 Self-organizing teams</p> 	<p>12 Reflect and adjust</p> 																				

一、走进敏捷

- 不同软件开发方法成功比例

开发方法	成功项目	挑战项目	失败项目
敏捷	39%	52%	9%
瀑布	11%	60%	29%

数据来源：Standish' s CHAOS (2011~2015)

一、走进敏捷

- 敏捷开发带来的好处

TOP 5 reported benefits:



A lot more than
velocity

Improved quality (56%)

质量改善

More opportunities for mid-course corrections (56%)

利于中途修正

Overall improved customer and business satisfaction (38%)

总体改善客户和业务的满意度

Better business-IT alignment (37%)

商业需求与IT实施更加匹配

Improved time to market (32%)

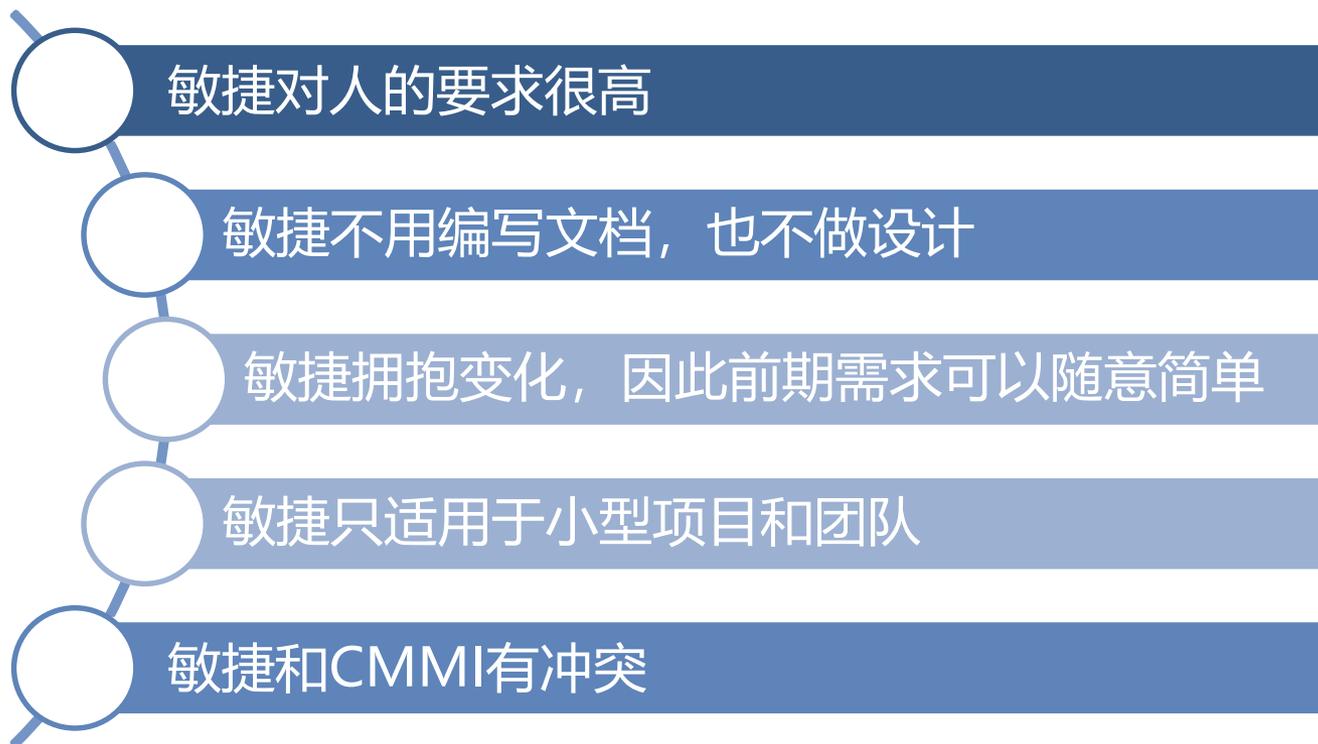
更快投入市场

数据来源: 2013 Forrester Research, Inc.

©2018 iSQE www.isqe.com.cn

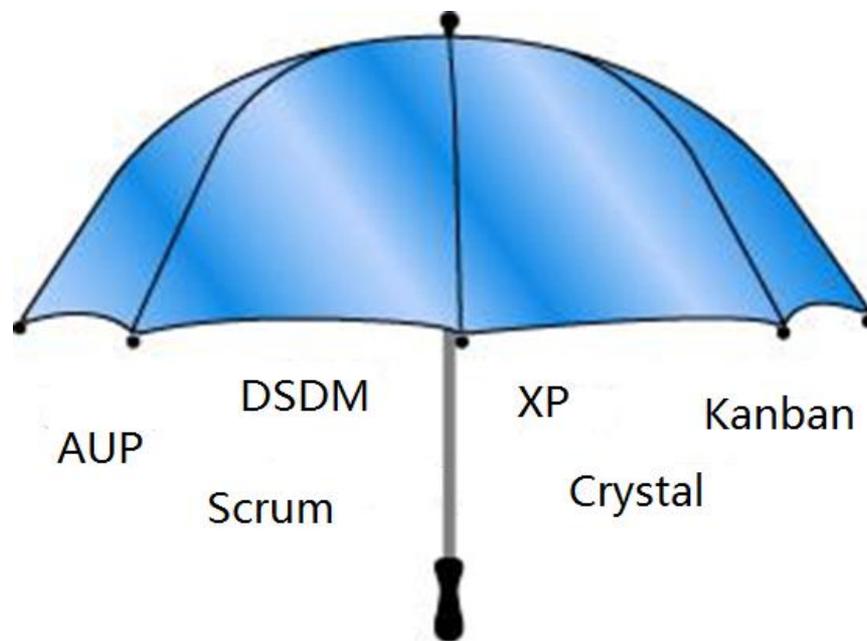
一、走进敏捷

- 敏捷误区



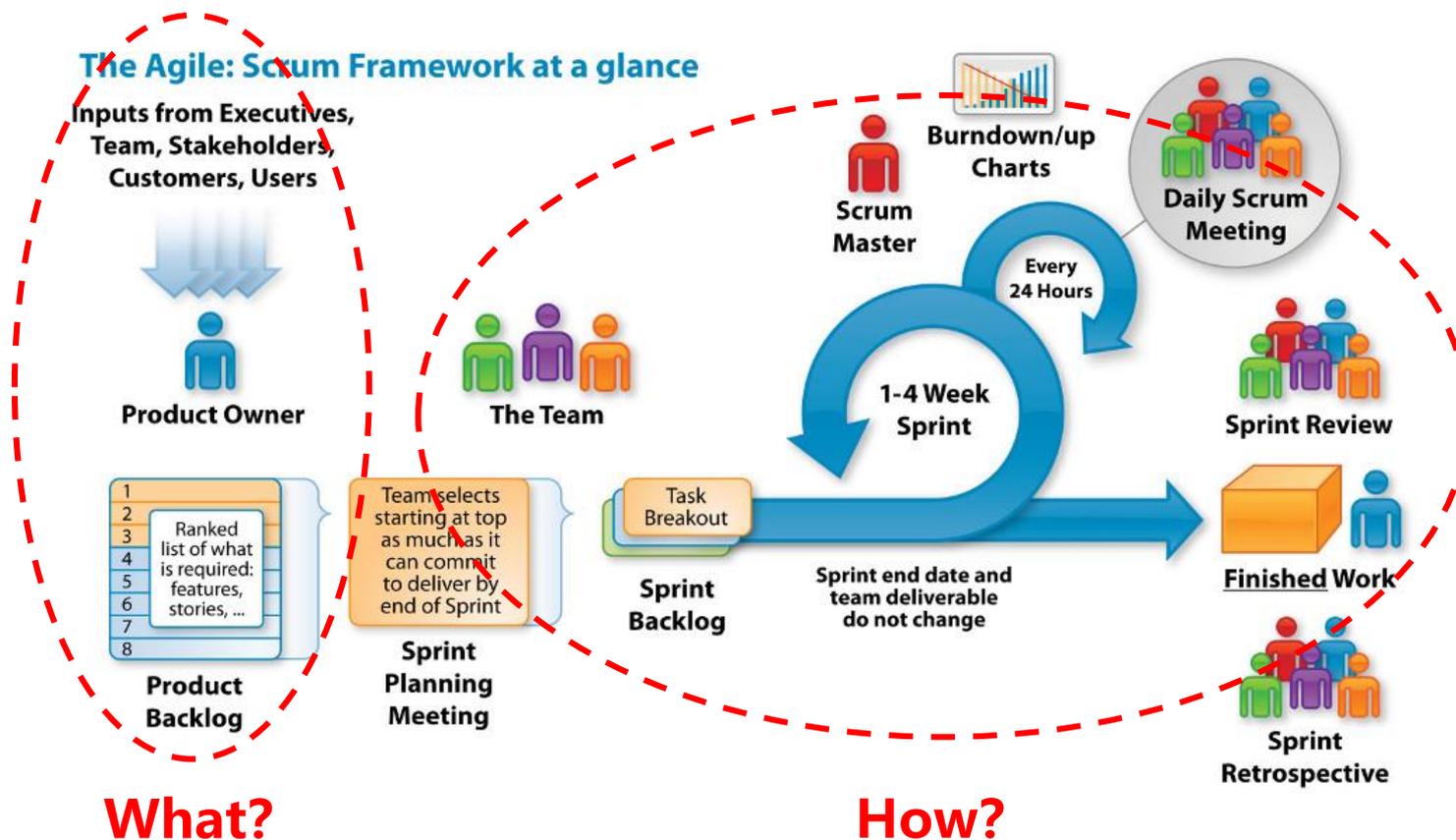
一、走进敏捷

- 常见敏捷方法



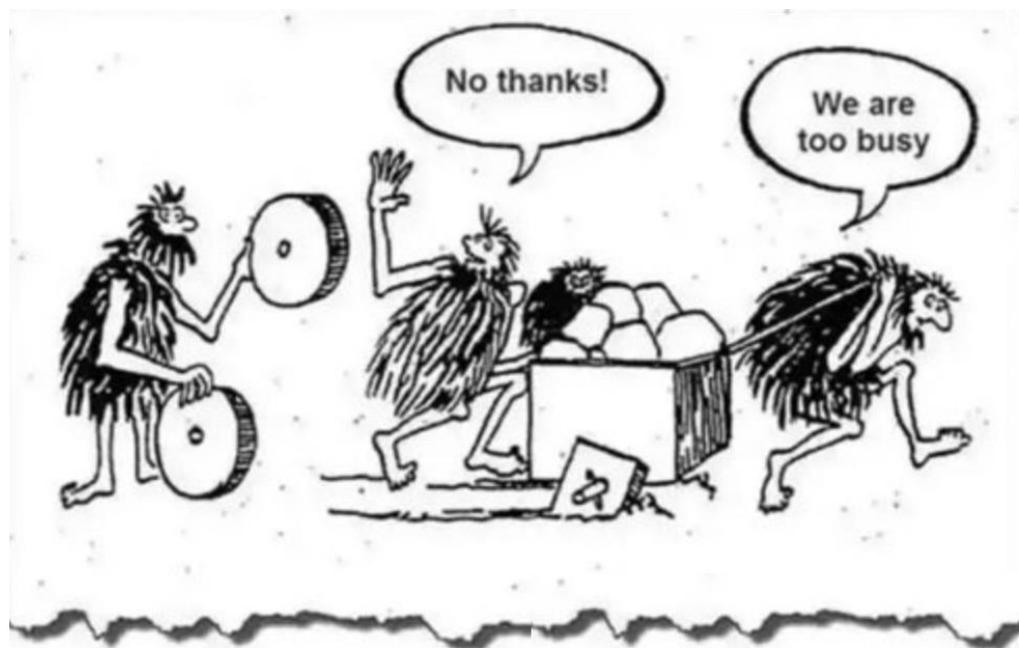
一、走进敏捷

- 敏捷Scrum



一、走进敏捷

- 过程改进

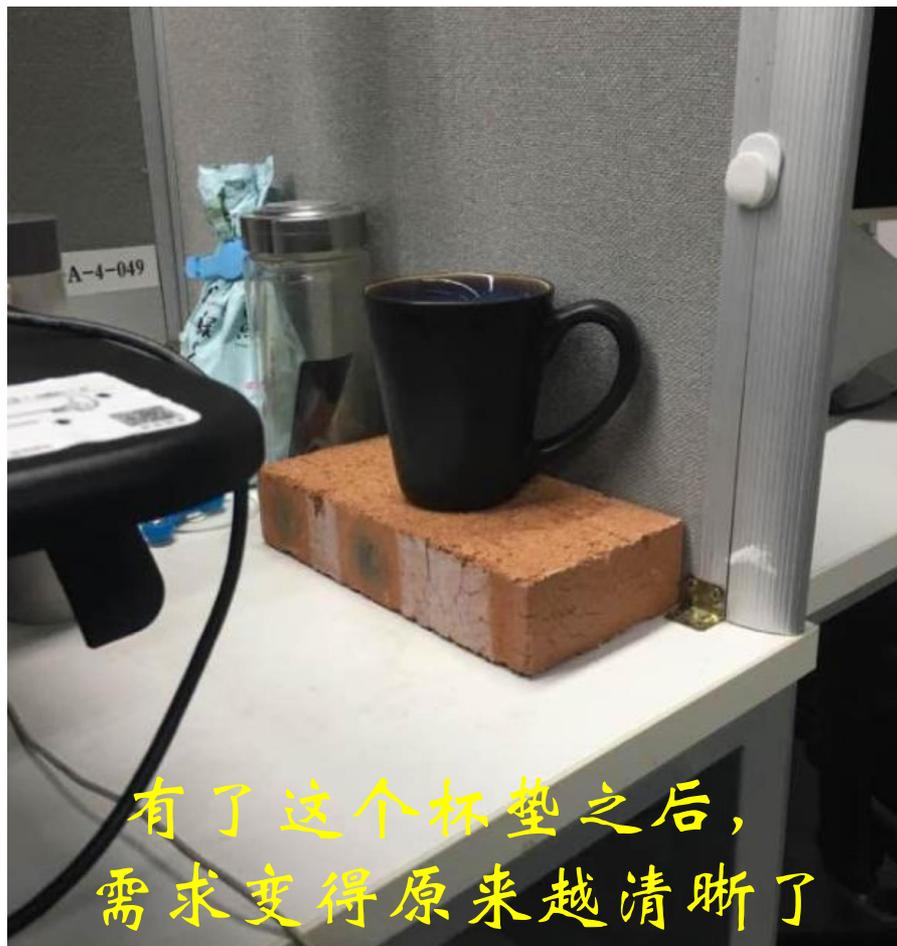


- 1 走进敏捷
- 2 我们的需求
- 3 敏捷需求管理
- 4 Q&A

二、我们的需求

一个富翁选老婆的故事

二、我们的需求



有了这个杯垫之后，
需求变得原来越清晰了

二、我们的需求

- 从“产品经理让程序员买包中华”这个需求说起
 - 产品经理的需求：一包中华45元，产品经理给你50元，让程序员去买包烟把找的5块钱拿回来。
 - 产品经理的潜台词是说：找最近的有卖烟的，买一包45元的不是假烟的中华烟，找的五块钱给我



大哥抽中华

- 1 走进敏捷
- 2 我们的需求
- 3 敏捷需求管理
- 4 Q&A

三、敏捷需求管理



客户是这样描述需求的



项目经理是这么理解的



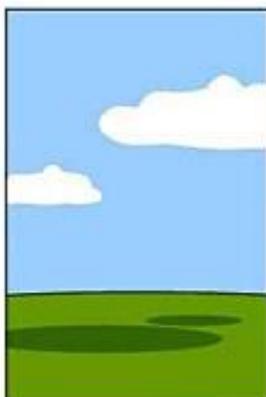
分析师是这么设计的



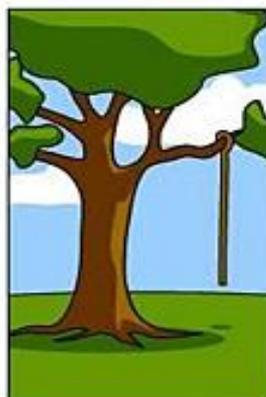
程序员是这么编写的



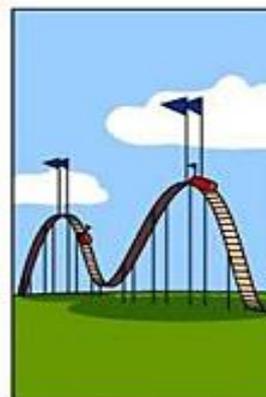
商业顾问是这么描绘的



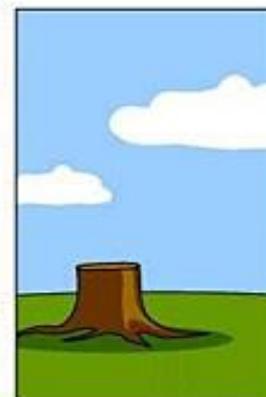
项目书写出来是这样的



操作中用了这样的工具



客户是这么建造的



提供的支持就这个样子



而这才是
客户真正需要的

三、敏捷需求管理

- 用户故事

- 用户故事描述了对用户、系统或软件购买者有价值的功能，每个用户故事代表一个独立的功能
- 用户故事三要素
 - **作为** <角色>，
 - **我想** <做什么>，
 - **以便** <商业价值>



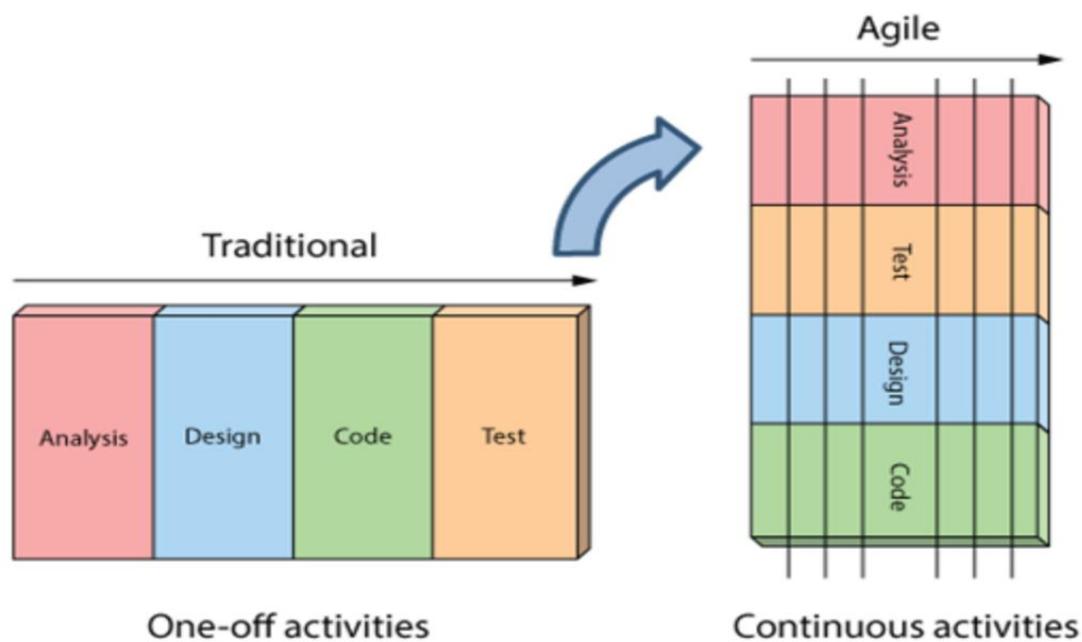
三、敏捷需求管理

- 用户故事



三、敏捷需求管理

- 敏捷需求收集与分析



三、敏捷需求管理

- 用户故事地图

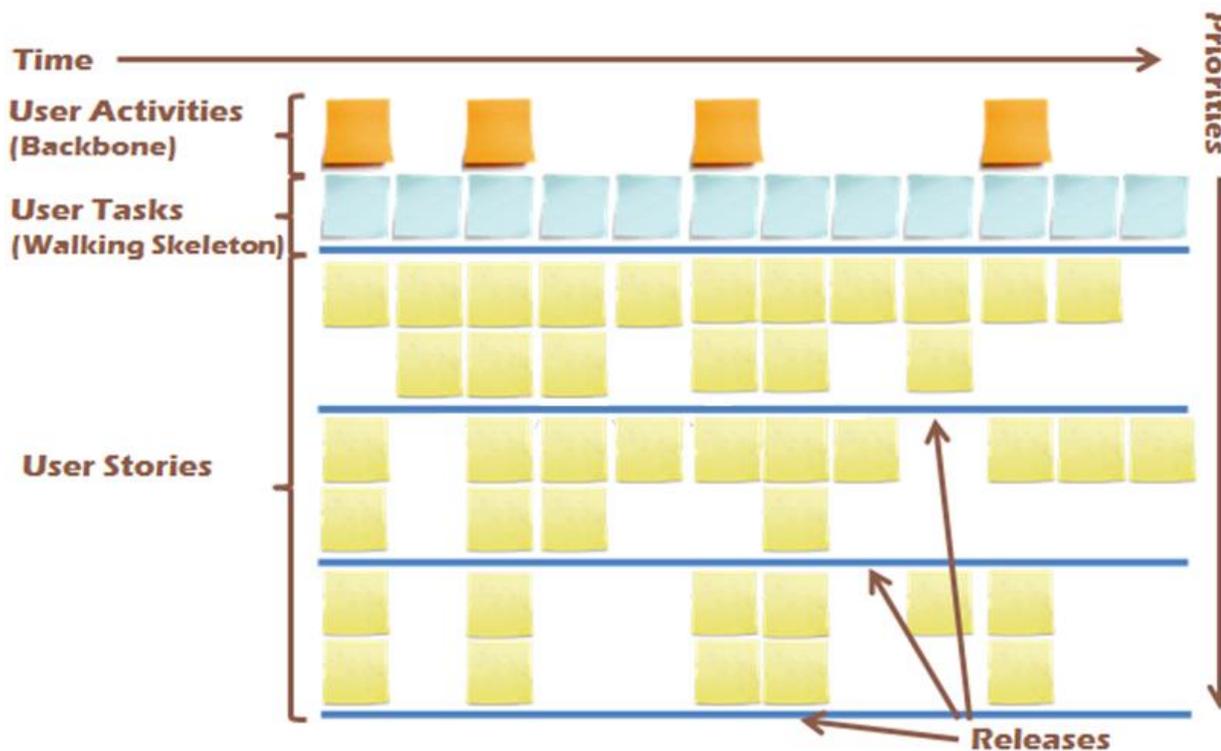
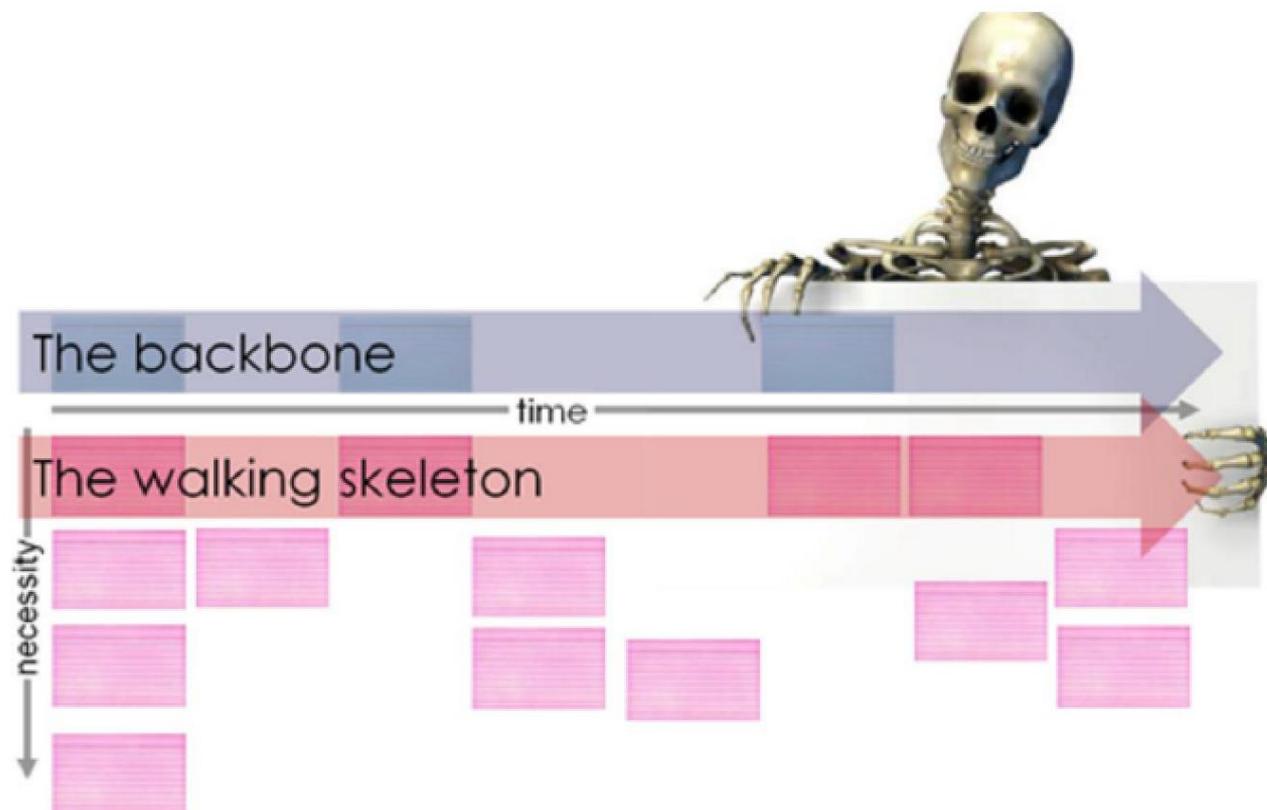


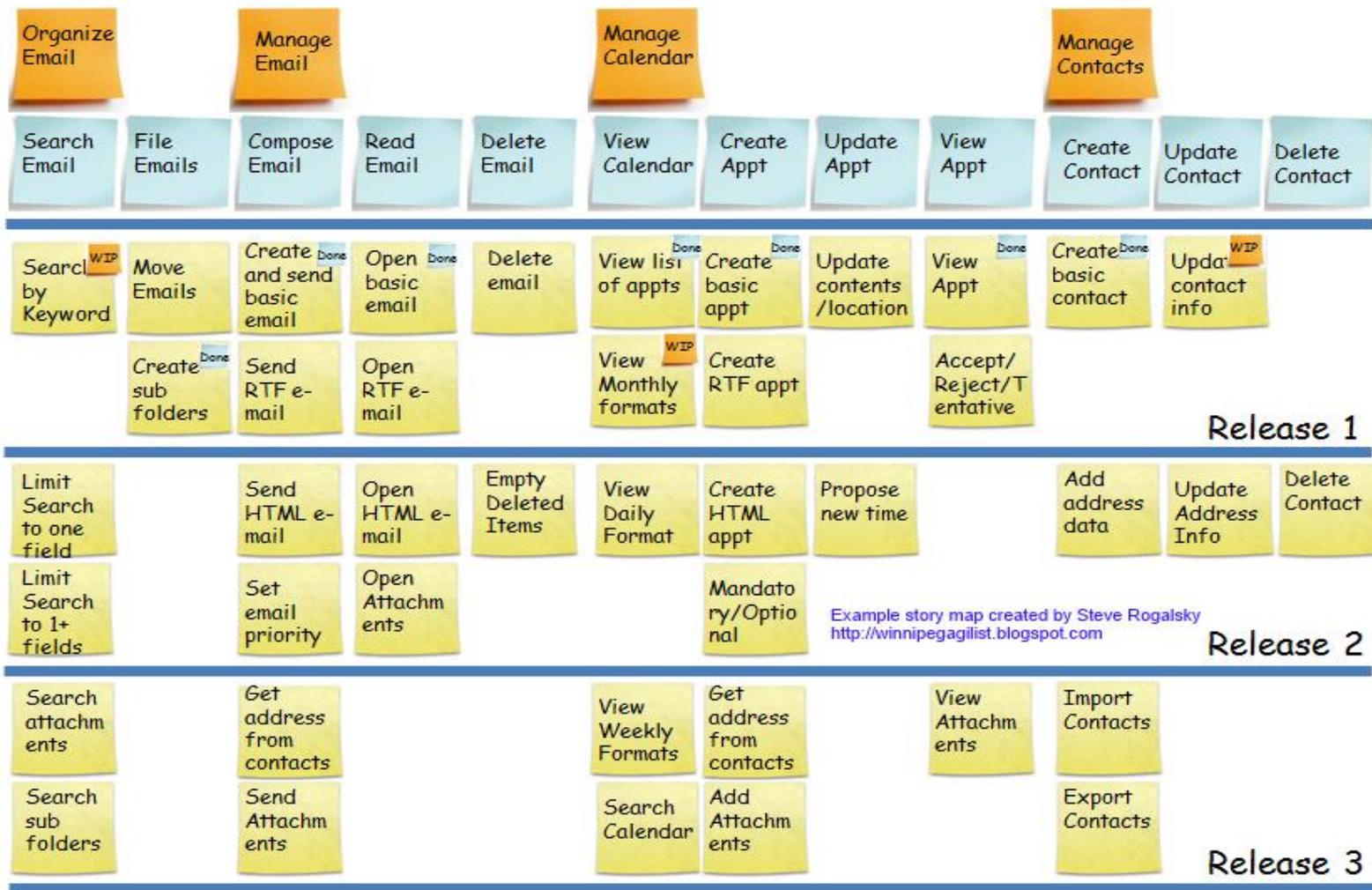
Image created by Steve Rogalsky Terms by Jeff Patton

三、敏捷需求管理

- 用户故事地图

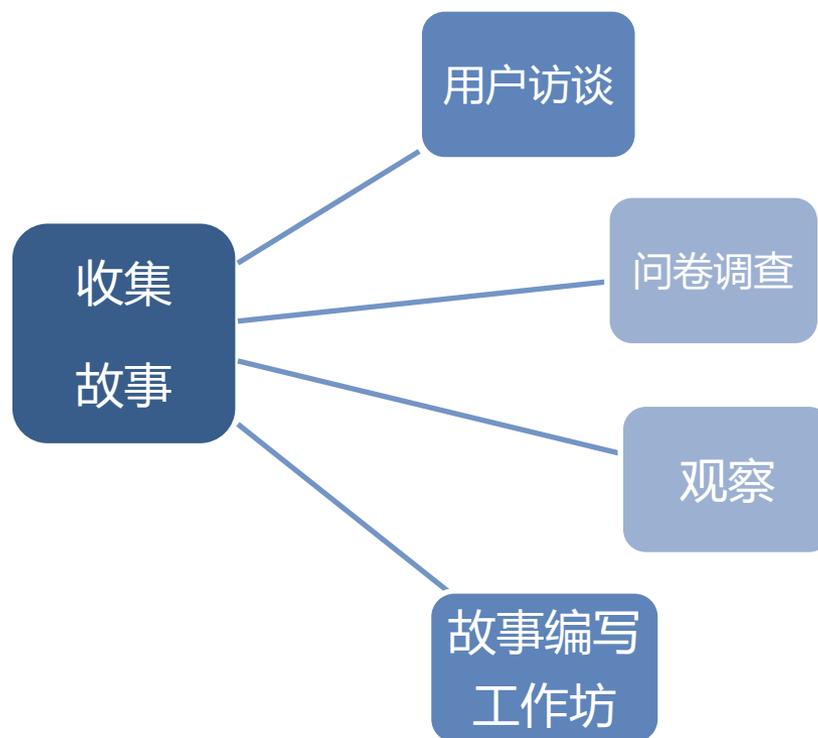


三、敏捷需求管理



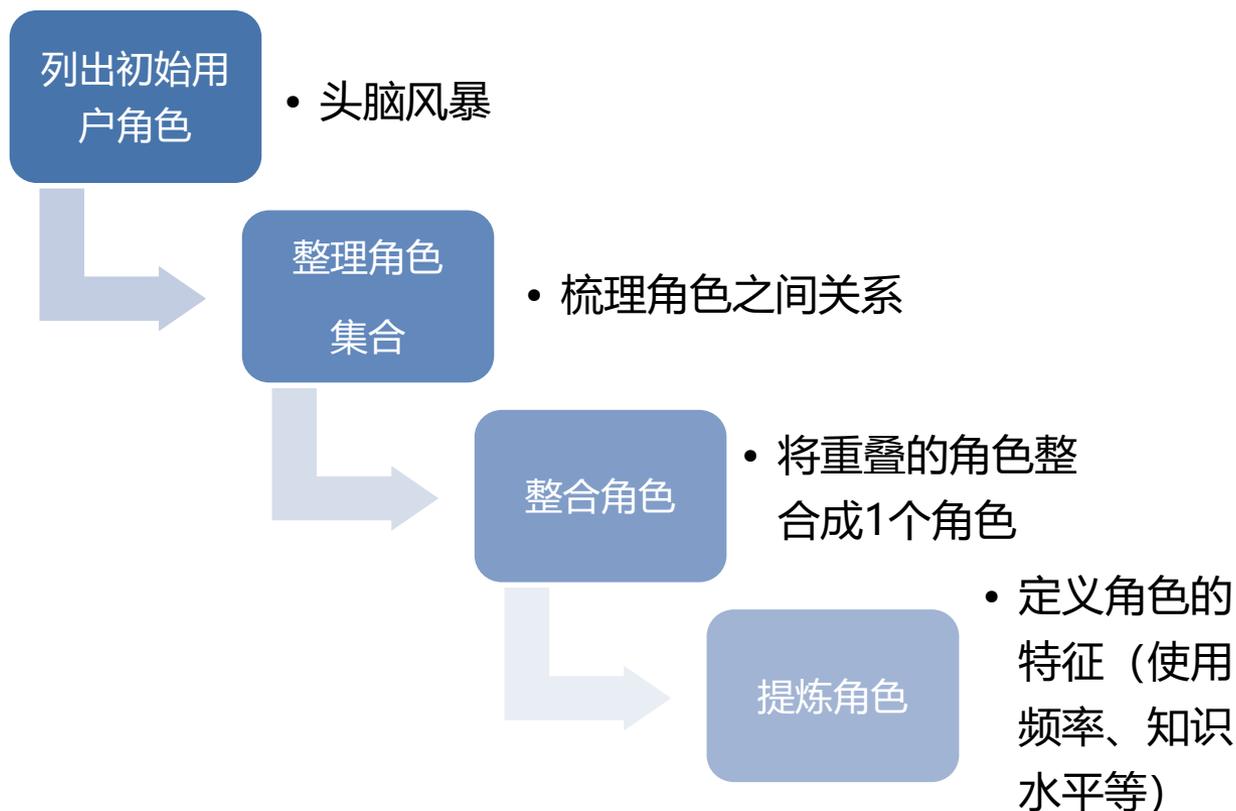
三、敏捷需求管理

- 敏捷需求收集与分析



三、敏捷需求管理

• 敏捷需求收集与分析



三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理

序号	产品待办列表描述	估算	优先级	备注
1				
2				
3				
4				
5				
6				

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理
 - “产品待办列表细化” 包括：
 - 产品待办列表补充细节
 - 估算
 - 排序

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理
 - Product Backlog优先级是产品待办列表的主要内容
 - 优先级不但反映了客户的价值也反映了风险
 - 产品负责人负责设定优先级
 - 待办列表中每一项的优先级是唯一的，但可以对它们进行分类
 - 优先级可以在项目的任何时候进行更改

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理
 - 方式一
 - 高：必须在本发布版中实现
 - 中：必须实现，但可以在后续发布版实现
 - 低：如果有，最好
 - 方式二
 - 必须：关键任务
 - 重要：支持必要的系统操作
 - 期望：功能、质量和易用性增强

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理

用户故事	1: 实现该功能的价值	2: 不实现该功能的损失 (负面影响)	总价值 (1+2)	价值百分比
1				
2				
3				

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理

用户故事	价值	1: 价值百分比	成本	2: 成本百分比	风险	3: 风险百分比	优先级: 1/(2+3)
1							
2							
3							
总和		100%		100%		100%	

- 风险：1=闭上眼睛都能完成；9=非常有挑战
- 价值、成本、风险百分比总和应该是100%

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理

用户故事	收益	损失	总价值	价值百分比	相对成本	成本百分比	相对风险	风险百分比	优先级
手机打卡	5	4	9	22%	1	5%	1	7%	1.83
申请补休	6	8	14	35%	3	15%	2	13%	1.25
查看加班时数	4	3	7	18%	5	25%	3	19%	0.41
查看请假明细	4	2	6	15%	7	35%	3	19%	0.28
取消补休申请	3	1	4	10%	4	20%	7	44%	0.16
合计	22	18	40	100%	20	100%	16	100%	--

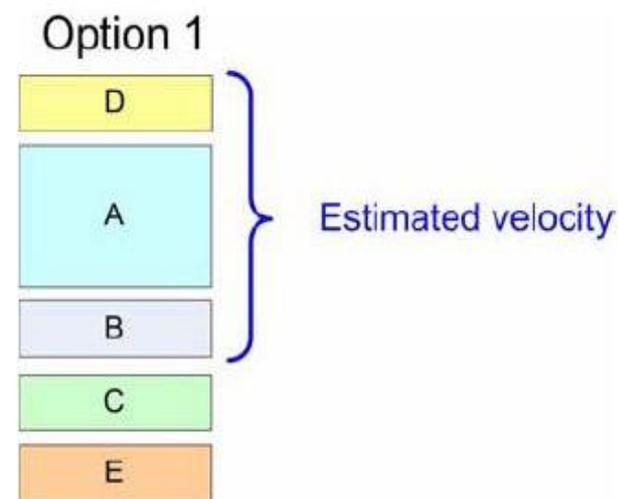
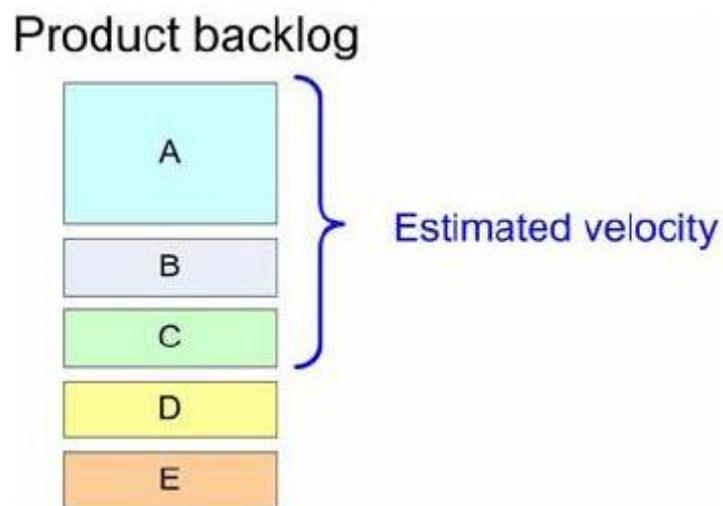
■ 优先级 = 价值% / (成本% + 风险%)

三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理
 - 需求变更管理
 - Scrum允许任何时候向产品待办列表中添加、修改和删除需求
 - 产品负责人负责产品待办列表的维护
 - 在下一个Sprint计划会议中管理变更
 - 需求的双向跟踪
 - Scrum中没有明确的需求双向跟踪要求

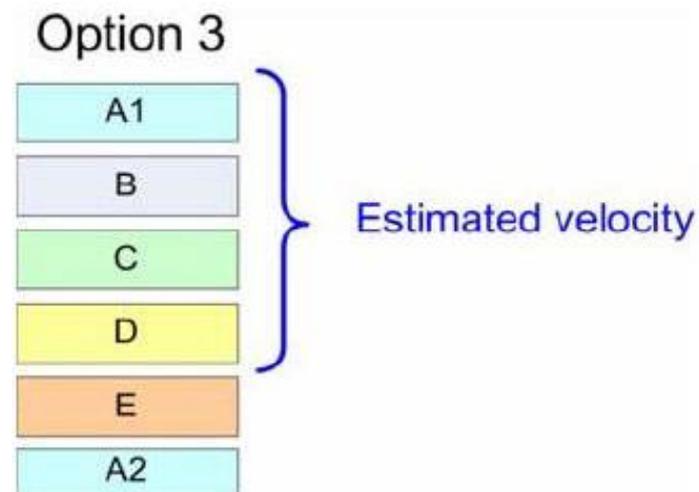
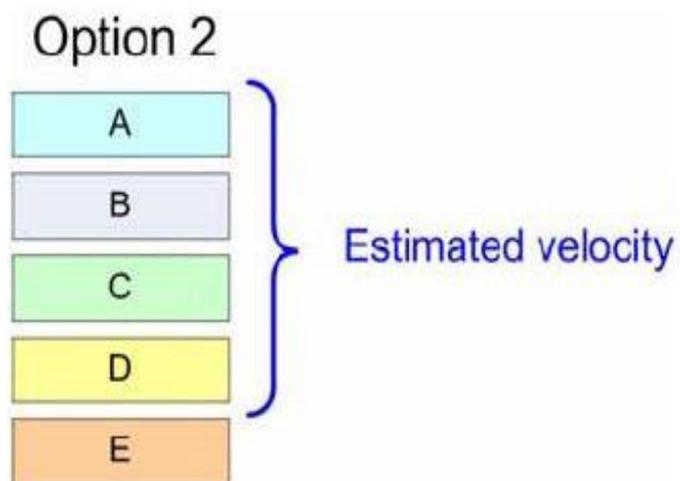
三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理

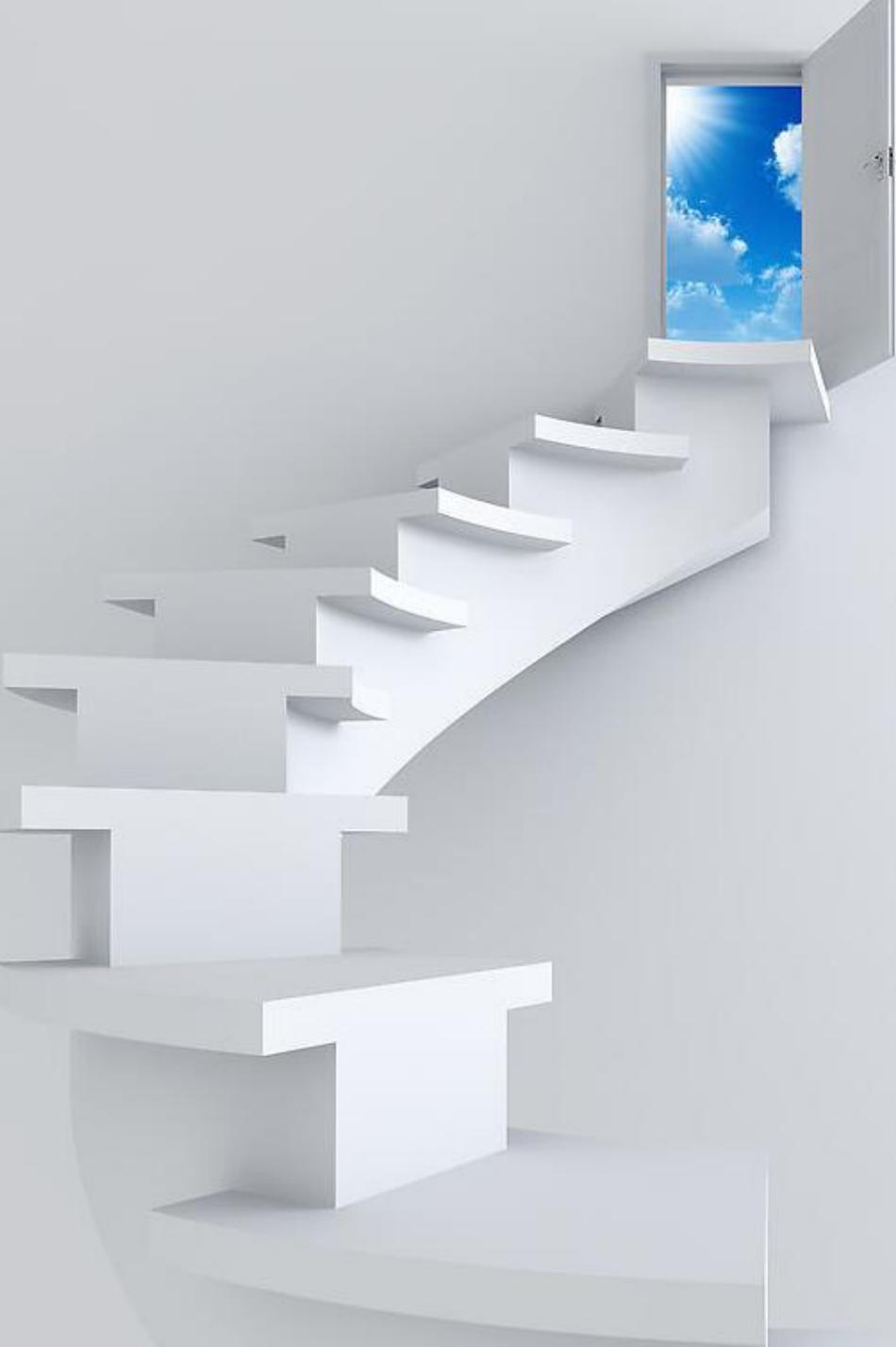


三、敏捷需求管理

- 敏捷需求管理



- 1 走进敏捷
- 2 我们的需求
- 3 敏捷需求管理
- 4 Q & A



国际软件质量工程峰会

International Software Quality Engineering Forum

Thank you