



### Roles

#### Scrum团队(Scrum Team)

- 团队有5-9名跨职能成员
- 团队中不会给队员特定的角色
- 由团队定义任务和分配
- 团队自我组织且自我管理
- 维护**冲刺列表**(Sprint Backlog)
- 举行**迭代评审会议**(Spring Review)



#### 产品负责人(PO)

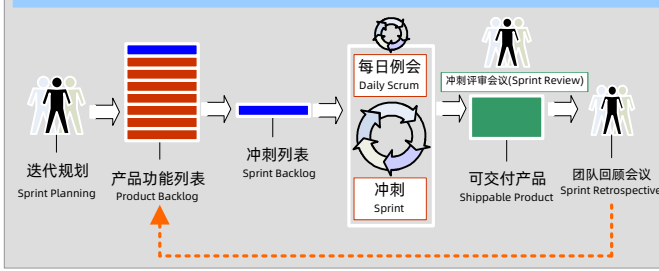
- 对产品成功与否负责
- 定义所有产品的功能
- 负责规划产品功能开发的优先级
- 维护**产品功能列表**(Product Backlog)
- 确保团队优先处理高的价值功能



#### 敏捷专家Scrum Master (SM)

- 主持每日15分钟**例会** (Daily Scrum)
- 为团队成员消除阻碍
- 使团队远离外部干扰
- 维护**燃尽图** (Spring Burndown Chart)
- 冲刺末期主持**迭代回顾会议** (Sprint Retrospective)
- SM是“促进”Scrum团队的人，并不是“管理”团队

### 过程Process



### 工具Tools

#### 任务板Task Board

- 一个含有**冲刺目标**(Sprint Goals)、**待办事项**(backlog items)、**任务**(tasks)、**进行中的任务**、**完成事项**("DONE" items)以及**日常冲刺燃尽图**(Daily Sprint Burndown chart)的白板
- Scrum会议最好围绕着任务板举行
- 任务板需要对所有人可见(Visible)

### 工件 (我喜欢称为神器 - Artifacts)

#### 产品功能列表Product Backlog - (PB)

- PB应包含所有期望的产品功能
- PB可以包含有BUG或无法正常工作的**事项**(Items)
- **产品负责人**(PO)对不同的功能进行优先级排序
- 任何人在任何时候都可以添加**事项**(Items)
- 每一个事项都应有对应的商业价值
- 由**产品负责人**(PO)进行维护

#### 冲刺列表Sprint Backlog - (SB)

- **冲刺列表**(Sprint Backlog)是迭代需要做的所有待办事项
- SB由Scrum团队创建
- 含有由**产品负责人**(PO)指定的高优先级事项

#### 燃尽图Burndown Chart - (BC)

- 展示在迭代中还有多少未完成的工作
- 燃尽图的计算单位为剩余的小时数量
- 每日由**敏捷专家**(SM)来进行维护

#### 发布功能列表Release Backlog - (RB)

- 与**PB**(Product Backlog)相似。根据下一个版本的发布日期不同一个**RB**可能含有一次或多次**迭代**(Sprint)

**“完成”= 只有产品可交付了才算!**

### 常见问题FAQ

- **谁来决定何时发布?** 在**迭代**(Sprint)结束之后**产品负责人**(PO)可以**发布**(Release)
- **谁来管理团队?** Scrum团队无专人进行管理，全由Scrum团队成员自己对自己管理。
- **每项任务的时间长度应该是多少?** 每项任务不应该超过16个小时(按照每日工作8小时可以理解成两个工作日)，超过16小时的任务应该被进一步分解成不同的小任务。
- **谁负责清理障碍?** 敏捷专家Scrum Master对清理障碍负主要责任。然而团队成员同时也必须学会去解决他们自己的问题。只有当问题无法自己解决时再去上升汇报给**敏捷专家**(SM)。
- **执行Scrum方法时的两个最大挑战是什么?**  
1. 团队成员无法自行管理 2. 敏捷专家直接“管理(Managing)”而非“领导(Leading)”

### 会议Meetings

#### 迭代策划会议(Sprint Planning)第一天前半程

- 会议开始前应该有准备好的**产品功能列表**(PB)
- 前半段会议由团队挑选任务并承诺完成
- 针对**产品功能列表**(PB)的额外讨论将在迭代中进行

#### 迭代策划会议(Sprint Planning)第一天后半程

- 这部分会议发生在后半程 - **产品负责人**(PO)回答问题
- 由团队独自决定如何开发
- 确定并分发任务 - **冲刺列表**(Sprint Backlog)建立完成

#### 每日例会Daily Scrum

- 在迭代中每天举行
- 持续15分钟左右
- 团队成员互相汇报，**不是**向敏捷专家汇报
- 每次例会问以下三个问题：
  - “从上次例会到现在您做了什么？”
  - “接下来直到下次每日例会您打算做什么？”
  - “有什么障碍正在阻碍您的工作？”
- 每日站会是一次团队成员之间同步工作状态的机会

#### 迭代评审会议Sprint Review

- 团队向**产品负责人**(PO)和相关干系人展示已完成(DONE)事项
- 没有“完成”的事项将不被展示出来
- 产生反馈 - **产品功能列表**(PB)也许会重排优先级
- 敏捷专家指定下一次迭代评审会议

#### 迭代回顾会议Sprint Retrospective

- 参会人 - 敏捷专家和团队成员。产品负责人为非必参加角色
- 讨论 - 有哪些**做得好的地方**以及哪些是**可以改进的地方**?
- 敏捷专家帮助团队去**发现** - **而非直接提供**这些问题的答案

**可视性 + 灵活性 = Scrum**

### 专业术语Glossary of Terms

- **时间框Time Box** - 指定完成任务的时间段。最终结束日期是固定的并且无法被更改的。
- **鸡Chickens** - 对项目投入没有“猪”深入且不用对交付的产品承担责任的人。(通常为用户、客户、供应商或经理)
- **猪Pigs** - 直接对产品的成功与否付主要责任的人。  
猪和鸡的故事可以自行了解大概讲的是鸡对猪说：我们一起合伙开一个经营鸡蛋和火腿的餐厅吧!
- **可拧断的脖子Single Wringable Neck** - 产品负责人

### 估算工具Estimating

#### 用户故事User Stories

- 用户故事的等级非常高，它定义了用户是希望系统如何去运作
- 每个用户故事都被捕捉作为不同的**事项**(item)依附在**产品功能列表**(Product Backlog)中
- 一个用户故事不依赖于其他用户故事
- 用户故事模板：  
“作为<用户> 我要 <XX功能> 这样能够 <XX达成的目标>”
- 用户故事例子：  
作为**用户**我要**打印菜谱**，这样我才能**烹饪**。

#### 故事点Story Points

- 故事点是一个初期用来预估开发所需工作量的简易方法，故事点的预测通常**没有**精准的时间 (X小时)
- 故事点可以被看做是功能难易程度的相对测算方法
- 一般故事点分为1-10总共10个登记，其中1代表非常简单 10代表非常难
- 例：  
“发送给朋友功能”故事点 = 2  
“购物车”故事点 = 9

#### 商业价值Business Value

- 每一个**产品功能列表**(PB)中的**用户故事**(User Stories)都应该有其对应被指派的商业价值
- 通常用高中低表示(L,M,H) Low低、Medium中、High高
- **产品负责人**根据功能的**商业价值**来从高到低安排优先级

#### 预计团队容量Estimate Team Capacity

- **团队产能**(Capacity) = **团队成员的数** x **有效工作时间** (ProductiveHrs) x **迭代**(Sprint)的天数
- 例：一个团队有4名团队成员，每名成员每日的有效工作时间为5小时，这次**迭代**(Sprint)的持续时间为30天
- 产能 = 4 (5 x 30) = 600 小时
- **注意**: 需要将迭代中的假期时间计算到当中!!!

#### 团队速率Velocity

- 在一次**迭代**(Sprint)中团队将事项转化为“完成”的效率被称为团队速率。团队速率一般用故事点来计算。