

동향 브리핑

애자일 개발 프로세스에서 스크럼 마스터(Scrum Master)의 역할

2013. 4. 8. (제48호)

목 차

- I. 스크럼 개발팀의 개요
- II. 스크럼 마스터의 역할

소프트웨어공학센터
경영지원TF팀

Key Message

대표적인 애자일 개발 방법론 중에 하나인 스크럼(scrum)은 상호적이고 점진적으로 소프트웨어를 개발하는 방법으로, 반복을 통해 개발주기를 단축하여 팀의 생산성을 높임. 반복 개발을 통해 프로젝트를 진행시키는 방식인 스크럼은 일반적인 관리를 수행하는 프로젝트 관리자 역할과는 다른 스크럼 마스터 고유의 역할을 요구함. 스크럼 마스터는 팀원을 이끌어 가면서, 프로젝트의 문제들을 해결해나감. 이와 같은 방식으로 스크럼은 고객의 비즈니스 요구사항을 만족시키는 소프트웨어를 개발할 수 있도록 함. 여기서는 애자일 개발 프로세스에서 요구되는 스크럼 마스터의 역할을 소개함.

■ 스크럼 개발팀의 개요

- 스크럼이 성공적으로 수행되는 핵심적인 이유는 프로젝트를 수행하는 팀이 자주적인 개발팀이라는 것임
 - 개발팀은 자신들에게 주어진 타임프레임 안에서 얼마나 많이 수행할 수 있는가를 알기 때문에 자신들의 작업량을 관리함
 - 스프린트 계획 부분에서 개발팀원들은 일반적으로 사용자 스토리들을 단위 작업으로 나누어, 각각을 완성하는 실제 시간을 측정하고, 현재 스프린트 내에서 수행할 수 있는 최소 단위의 스토리들을 결정함
- 다기능 스크럼 팀(cross-functional Scrum team)은 무엇이 작동하고 있고 무엇이 작동하고 있지 않은지를 평가하기 위해 회고방식(retrospective)을 사용함
 - 팀은 테스트가 관리 가능한 수준의 기술 채무를 유지하도록 하고, 제품의 품질에 대해 보증할 수 있도록 노력함
- 무엇이 소비자의 요구들을 충족시킬 수 있는가를 알고 있는 자주적인 팀에 프로젝트 관리자와 같은 외부 규제는 효과적이지 않음
 - 시간이 지남에 따라, 스크럼 팀들은 각각의 스프린트를 완성할 수 있는 가능 “속도” 즉 사용자 스토리 핵심의 평균 숫자를 설정함
 - 스프린트 바이 스프린트(sprint-by-sprint)에 있어서, 이러한 숫자는 변동될 수

있지만, 요구사항 목록에서의 각각 스토리에 대한 견적서를 기초로 기업은 다음 달 또는 다음 분기에 대한 계획을 세우기 위해 평균적인 수치를 사용할 수 있음

■ 스크럼 마스터의 역할

- 스크럼 팀에 의해 확인된 문제들을 해결하기 위해 스크럼 마스터는 섬기는 리더(servant leader)로서 수행함
 - 스크럼 마스터는 팀원들이 자신들을 위해 적용해온 팀의 규정을 상기시킴
 - 스크럼 마스터는 팀과 회사가 어떤 업무가 끝났고, 끝나가고 있는지에 대해 소통할 수 있도록 도와줌
- 스크럼 마스터는 일일 회의, 계획 회의, 회고작업, 개발 팀원들과 소비자 팀원들 사이의 대화를 더욱 용이하게 함
 - 개발부서와 고객관리자 팀 간에 갈등이나 팀 자체 내에 갈등이 발생했을 경우 스크럼 마스터는 갈등부분을 해결하기 위해 여러 가지 부분에서 도움을 주어야 함
- 팀은 지속적으로 소프트웨어의 품질과 프로세스 개선을 위해 노력해야 되며, 스크럼 마스터는 팀의 당면 과제를 개선시키기 위해 도움이 되어야 함
 - 전통적인 폭포수 프로세스에서는 프로젝트 관리자의 책임 대부분이 프로세스 프레임워크 안에 관한 것이었지만, “원칙적인” 프레임워크 안에서 요구되지 않은 책임이 부과되는 것은 당연함
- 다른 도급업자들과 함께 개발해야 하는 대규모 팀의 경우, 내부 팀들과 고객들 그리고 외부 팀들을 상호 조율할 수 있는 프로젝트 관리자가 있었음
 - 개발자들과 함께 프로젝트 관리자들은 고객들이 기능을 결정하고 스토리들을 작성할 수 있도록 도움
- 요구목록에서 해야 할 일을 선별하고 자기 자신에 대한 업무량을 관리하는 자주적인 팀의 원칙을 익스트림 프로그래밍(Extreme Programming)과 같은 애자일 방법뿐만 아니라 칸반(Kanban)과 같은 다른 애자일 프로젝트 관리 프레임워크에도 적용해야 함
 - 기업은 소프트웨어 개발 전문가들이 소프트웨어를 개발하도록 해야 하며, 비즈니스

전문가들은 필요한 기능들을 결정하고 그 기능들에 우선순위를 매겨야 함

- 그러나 비즈니스 전문가들은 몇몇 데이터에 의해 얼마나 많은 양의 작업이 완성되는가를 명시할 수 없고, 기술적 구현을 세세하게 기술할 수도 없음
- 애자일의 모든 '플래버스(flavors)'에는 고객과 개발팀의 책임들이 정의되어 있으며, 이런 정의들은 비즈니스 전문가들과 기술 전문가들 사이의 성공적인 소프트웨어 개발을 위한 협업에 도움을 줌
- 스크럼과 같은 애자일 개발 방법론을 조직에 적용하고자 한다면, 원칙적으로 요구되는 역할과 함께 가능한 단순하게 시작해야 하고, 문제점들을 확인하기 위해서 회고방식들을 사용해야 함
- 프로젝트는 시간이 지남에 따라 계속해서 점검되고 개선점이 적용되어야 하며, 프로젝트 조직은 성장하고 변화해야 함

<참고 자료>

1. Play the Role of a ScrumMaster, <http://www.brighthubpm.com/agile/32496-play-the-role-of-a-scrummaster/>
2. Becoming an Indispensable Scrum Master in 2013, <http://illustratedagile.com/2013/01/02/becoming-an-indispensable-scrum-master-in-2013/>
3. Scrum Master "Role Mapping", <http://www.freestandingagility.com/featured/scrum-master-role-mapping/>