

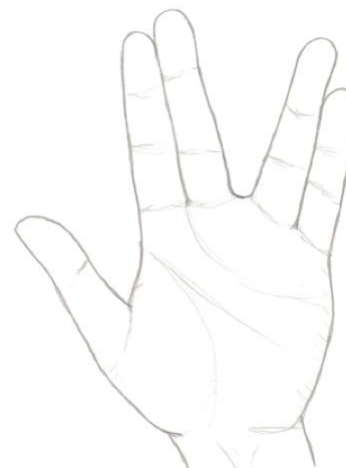
# Scrum 敏捷项目管理核心

## 要素之 3355

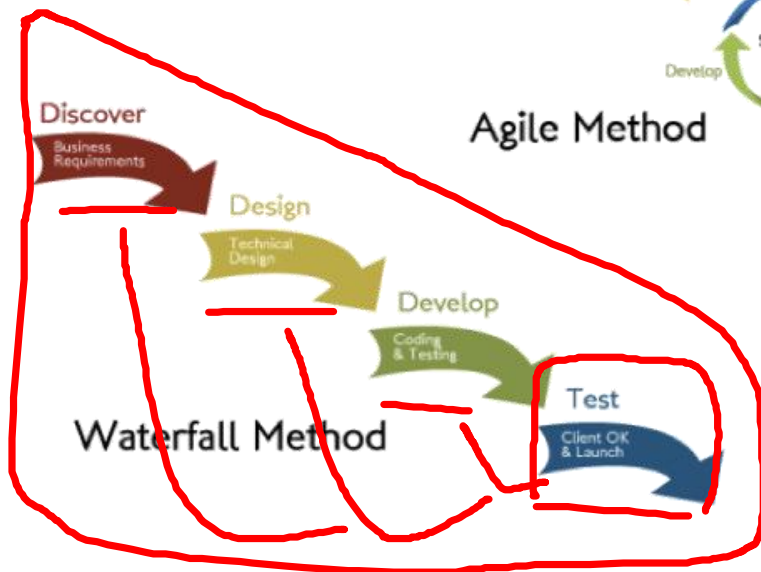
优普丰敏捷学院 首席教练 申健



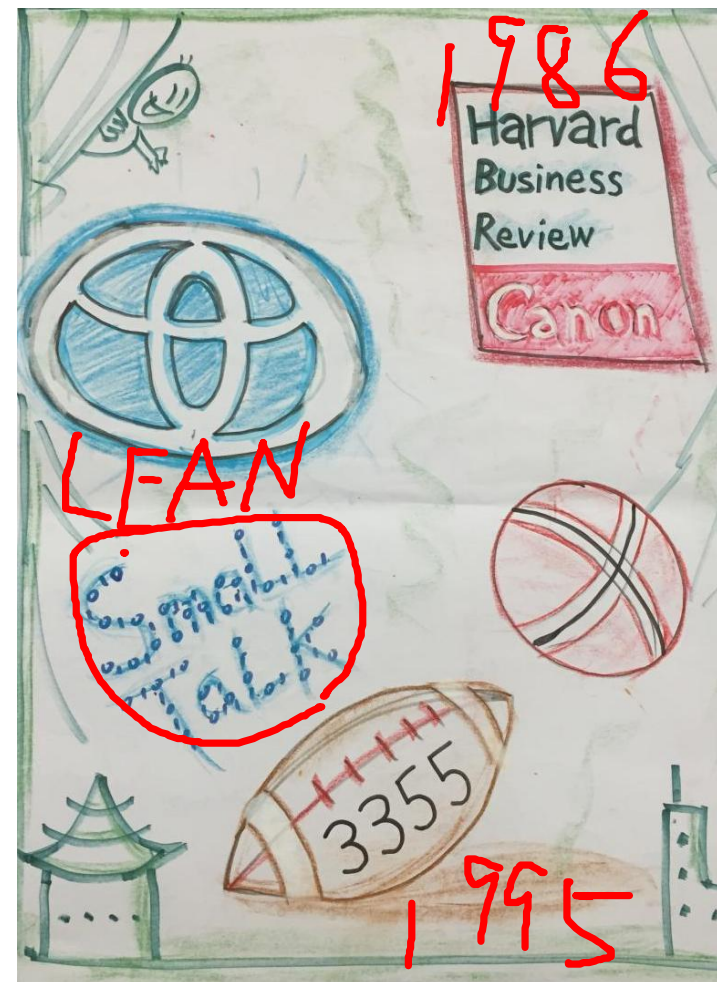
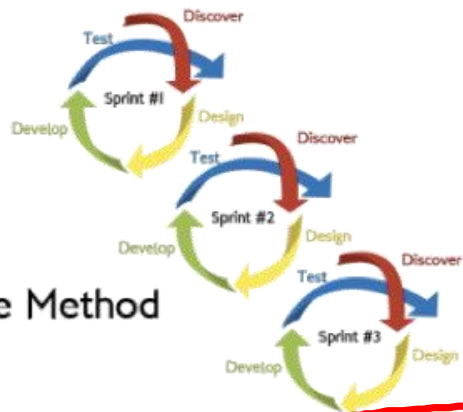
1. *Scrum*起源和全貌
2. 三大角色
3. 三个工件
4. 五个事件
5. 五个价值观
6. 多敏捷团队结构



## Development Methodologies



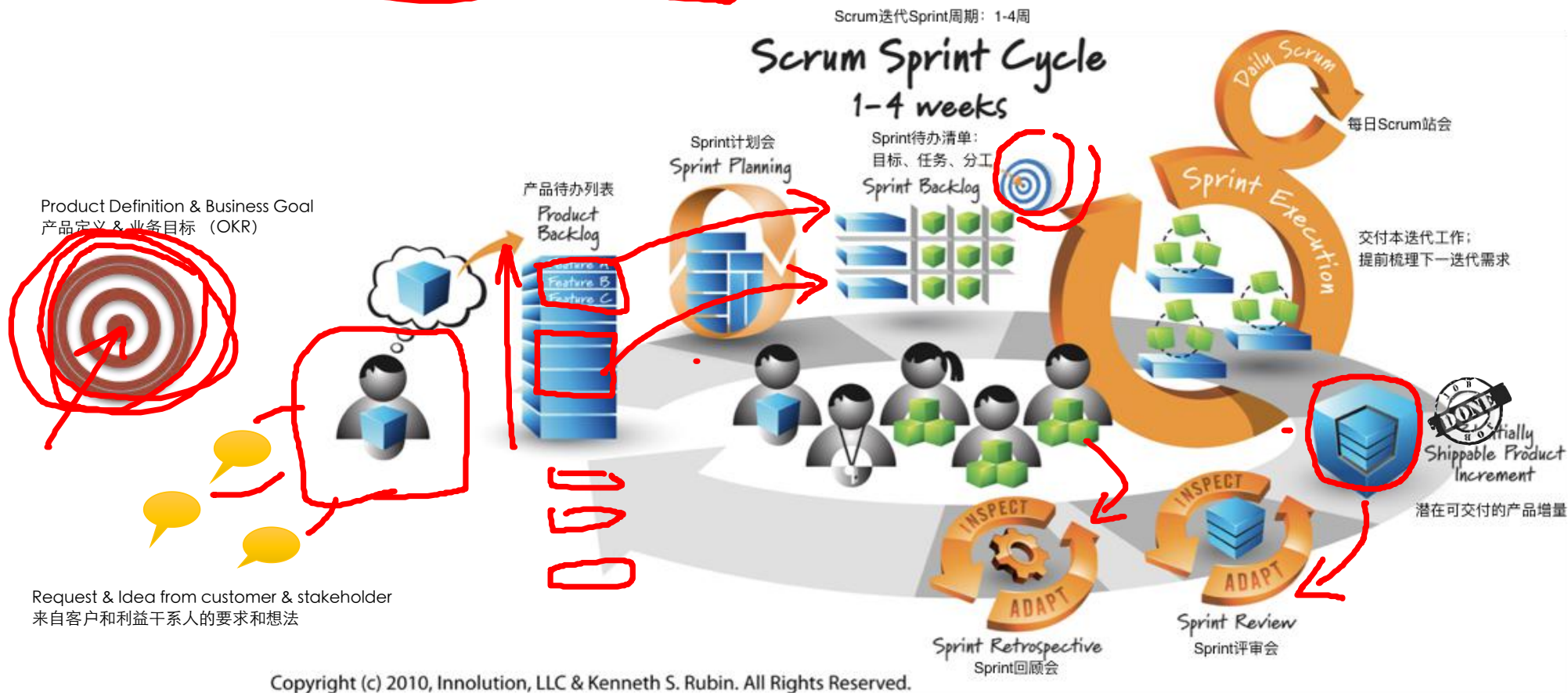
## Agile Method



59秒看懂Scrum敏捷开发

复杂项目真的令人头疼

# Scrum 是一个解决复杂自适应问题的框架，让我们以迭代和增量的方式，在最短时间内交付最大价值的产品



Courage, Openness, Focus, Commitment, Respect  
勇气、开放、专注、承诺、尊重  
(全力以赴)

来源: Scrum Guide官方权威指南 (2017版)

<http://www.uperform.cn/scrum-guide-chinese/>



## 1

### 产品负责人

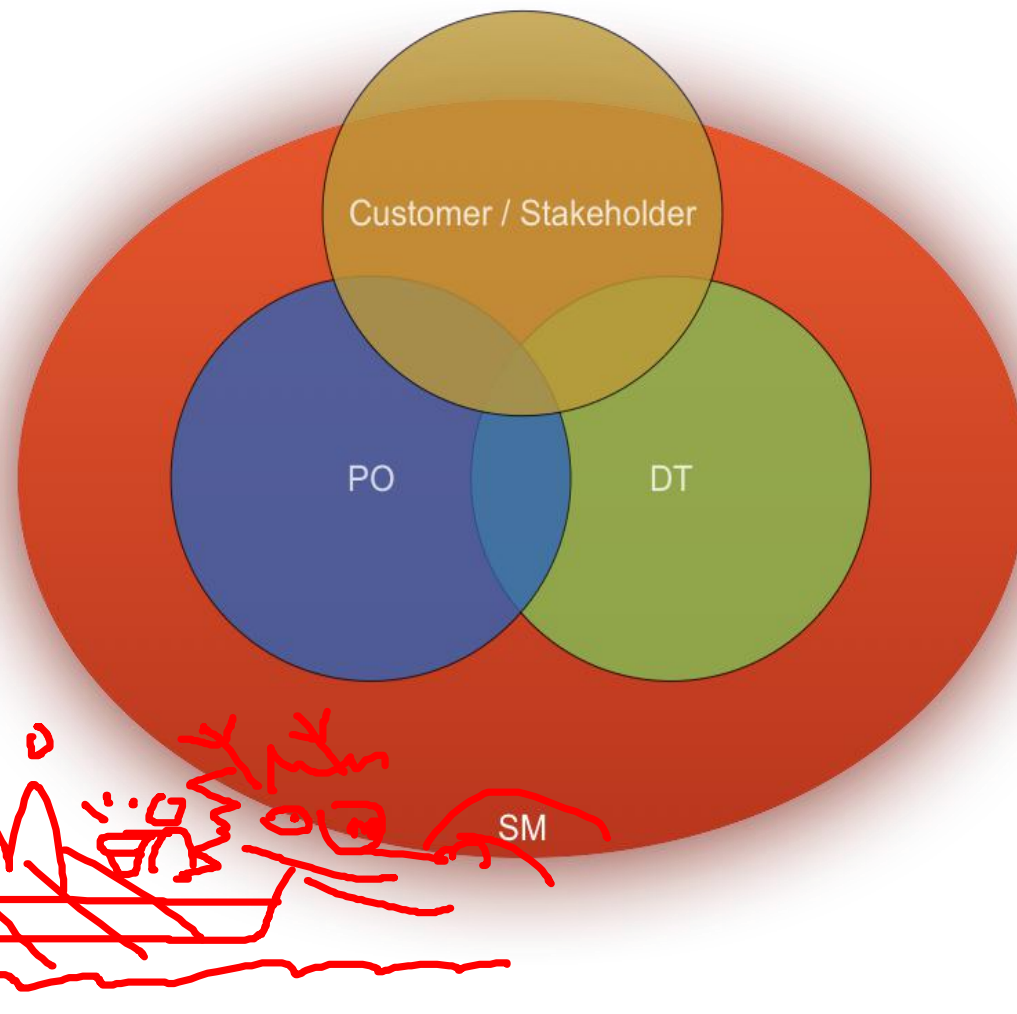
- 负责最大化投资回报率(ROI)，通过确定产品特性，把它们翻译成一个有优先级的列表，为下一个Sprint决定在这个列表中哪些应当优先级最高，并且不断地重新调整优先级和梳理这个列表。

### 开发团队

- 建造产品负责人所指定的产品，例如应用程序或者网站。团队是“跨职能”的，它包含了所有专业能力例如开发、测试、需求分析等，并且它是“自组织”[自管理]的，被给予很高程度的自治和责任。

### Scrum Master / 敏捷教练

- 帮助产品开发团体学习并应用Scrum来达成商业价值，为大家服务，会做任何力所能及的事情来帮助团队、产品负责人和组织取得成功。但并非一个项目经理。教育、培养并指导产品负责人、团队以及组织中其他的人来提高他们使用Scrum的技巧。



# 三个工件

优先级	事项	细节 (Wiki链接)	初始规模估算	每个Sprint的新估算					
				1	2	3	4	5	6
1	作为买家，我想把书放入购物车(见wiki页面用户界面草图)	...	5						
2	作为买家，我想从购物车中删除书	...	2						
3	提高交易处理性能(见wiki页面目标性能指标)	...	13						
4	探讨加速信用卡验证的解决方法(见wiki页面目标性能指标)	...	20						
5	将所有服务器升级到Apache 2.2.3	...	13						
6	分析并修复订单处理脚本错误(错误号:14834)	...	3						
7	作为购物者，我想创建并保存愿望表	...	40						
8	作为购物者，我想增加或删除愿望表中的条目	...	20						
...	...	...	...						
			537						

## Sprint迭代待办清单

产品待办事项	Sprint中的任务	自愿认领者	初始工作量估计	每日结束时剩余工作量的最新估计					
				1	2	3	4	5	6
作为买家，我想把书放入购物车	修改数据库		5						
	创建网页UI		8						
	创建网页 (javascript逻辑)		13						
	写自动化验收测试		13						
	更新买家帮助网页		3						
改进事物处理效率	合并DCP代码并完成分层测试		5						
	完成pRank的机器顺序		8						
	把DCP和读入器改为用pRank http API		13						
...	...								

产品待办事项	Sprint中的任务	自愿认领者	初始工作量估计	每日结束时剩余工作量的最新估计					
				1	2	3	4	5	6
作为买家，我想把书放入购物车	修改数据库	佩奇	5	4	3	0	0	0	
	创建网页UI	乔治	3	3	3	2	0	0	
	创建网页 (javascript逻辑)	天天	2	2	2	2	1	0	
	写自动化验收测试	哪吒	5	5	5	5	5	0	
	更新买家帮助网页	雪诺	3	3	3	3	3	0	
改进事物处理效率	合并DCP代码并完成分层测试		5	5	5	5	5	5	
	完成pRank的机器顺序		3	8	8	8	8	8	
	把DCP和读入器改为用pRank http API		5	5	5	5	5	5	
...	...								

优先级	事项	细节 (Wiki链接)	初始规模估算	每个Sprint的新估算					
				1	2	3	4	5	6
1	作为买家，我想把书放入购物车(见wiki页面用户界面草图)	...	5	0	0	0			
2	作为买家，我想从购物车中删除书	...	2	0	0	0			
3	提高交易处理性能(见wiki页面目标性能指标)	...	13	13	0	0			
4	探讨加速信用卡验证的解决方法(见wiki页面目标性能指标)	...	20	20	20	0			
5	将所有服务器升级到Apache 2.2.3	...	13	13	13	13			
6	分析并修复订单处理脚本错误(错误号:14834)	...	3	3	3	3			
7	作为购物者，我想创建并保存愿望表	...	40	40	40	40			
8	作为购物者，我想增加或删除愿望表中的条目	...	20	20	20	20			
...	...	...	...						
			537	580	570	500			

符合“完成的定义”的产品增量〔可运行，并非幻灯片〕

产品待办清单〔条目化、按投资回报率进行排序〕

# 五个事件

2周

- Sprint计划会
- 每日Scrum站会
- Sprint评审会
- Sprint回顾会
- Sprint(短时间盒)



Mon	Tue	Wed	Thu	Fri
Daily Scrum	Daily Scrum	Review & Retrospective	Planning	Daily Scrum
Daily Scrum	Daily Scrum	(PBR) Daily Scrum	(PBR) Daily Scrum	Daily Scrum
(PBR) Daily Scrum	Daily Scrum	Review & Retrospective	Planning	Daily Scrum



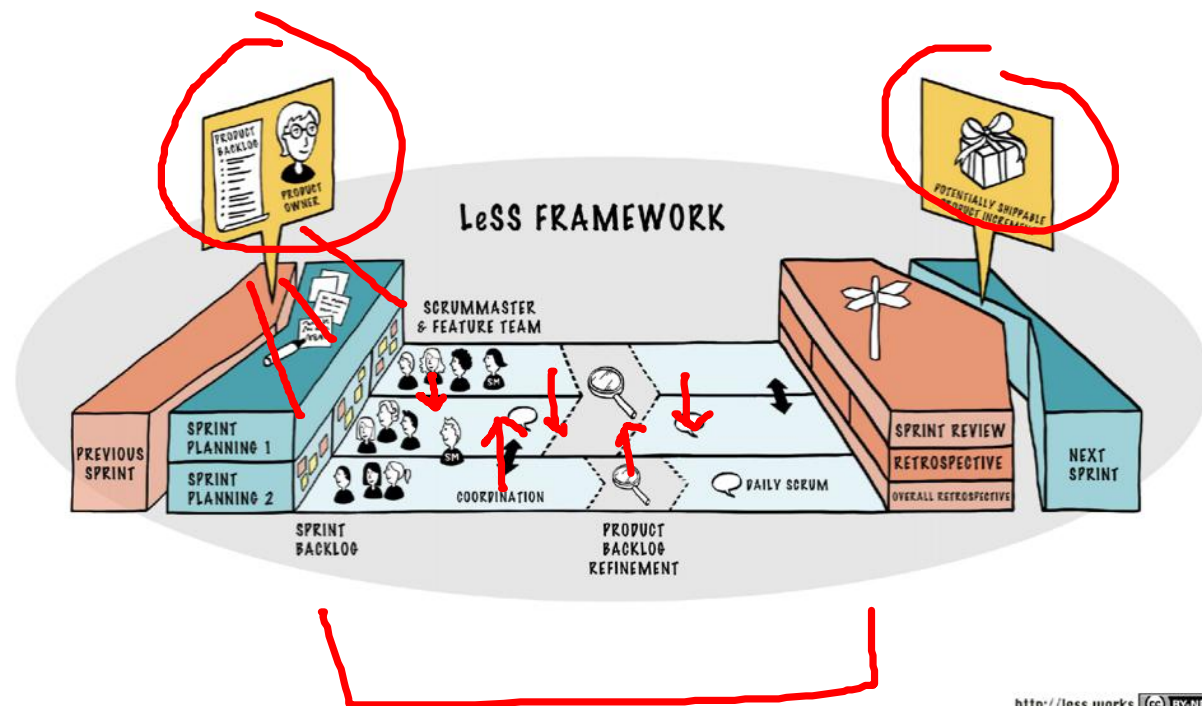
## 多敏捷团队结构 [规模化扩展]

1 LeSS结构强调工作在同一个产品的多个团队，只有1个PO和1份PB。

所有团队的迭代时间盒对齐。

在Sprint末尾要交出已集成、完成的产品增量。

如果超过8个团队，可以考虑LeSS Huge结构，增加领域产品负责人 (Area Product Owner) 角色



# 五个价值观

1

勇气Courage:

因为我们不是单打独斗,我们能够感受到支持,而且掌握更多的资源。这一切赋予我们勇气去做正确的事情和迎接更大的挑战。

开放Openess:

在团队合作中,大家都会表达我们做得如何,以及遇到的障碍。我们发现大家与利益干系人一起将担忧说出来是一件好事,因为只有这样才能让这些担忧及时得到解决。

专注Focus:

由于我们在一段时间内只专注于少数几件事情,所以我们可以很好地合作并获得优质的产出。专注于Scrum团队的目标,我们能够更快地交付有价值的事项。

承诺Commitment:

由于对自己的命运有更大的掌控,我们会有更坚定的信念去获得成功。每个人全身心投入去完成Scrum团队的目标。

尊重Respect:

因为我们在一起工作,分享和成功失败,这有助于培养并加深相互之间的尊重,并帮助彼此成为值得尊重的人,相信每个人都是独立、有能力的个体。

OPENNESS

RESPECT

COURAGE

FOCUS

COMMITMENT

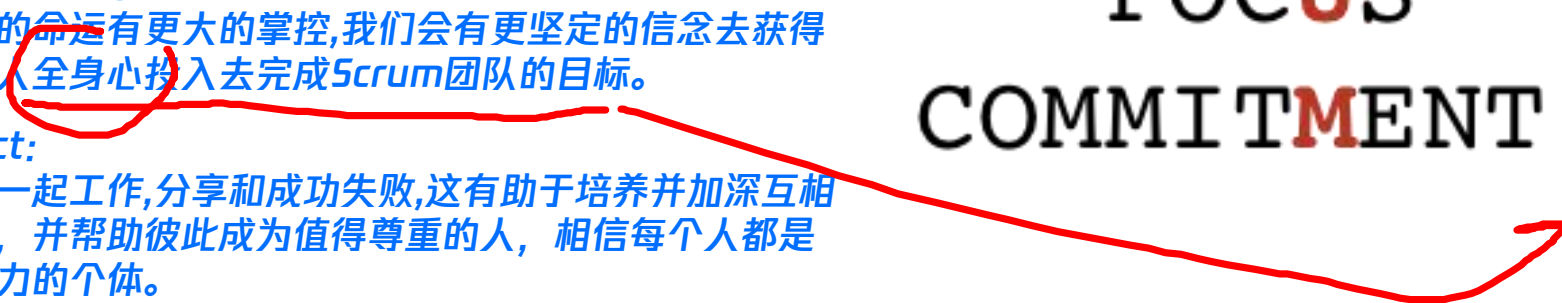
开放

尊重

勇气

专注

承诺



# 演示：使用腾讯CODING来管理产品Backlogs和发布计划

项目概览

项目协同

代码仓库

构建与部署

制品库

测试管理

文档管理

统计

待规划

迭代

全部事项

史诗

需求

任务

缺陷

所属史诗: 全部

类型: 全部

处理人: 全部

搜索事项...

Backlog 2个事项

8

[示例任务]-增加批量发送邀请邮件接口 #15

[示例缺陷]-登录页输入正确的用户名和密码后提示“用户不存在” #7

创建事项

预估工作量  
(故事点)

3

5

优先级排序

业务价值、风险、依赖、机会成本等

按ROI排序 = -----

工作量、人力成本等

Product Backlog  
产品待办列表

初始的整体  
发布计划  
(故事地图)



# 演示：使用腾讯CODING来规划迭代Backlogs [在Sprint计划会上]

示例项目

搜索...

项目概览 项目协同 代码仓库 构建与部署 制品库 测试管理 文档管理 统计

待规划 迭代 全部事项 史诗 需求 任务 缺陷

TIPS 点击事项可批量选中多条 了解更多

所属史诗: 全部 类型: 全部 处理人: 全部 搜索事项...

双栏显示

Backlog 2 个事项

[示例任务]-增加批量发送邀请邮件接口 #15

[示例缺陷]-登录页输入正确的用户名和密码后提示“用户不存在” #7

+ 创建事项

产品待办列表  
Product Backlog

迭代 4 个事项

2020/02/29 - 2020/03/05 进行中

作为买家，我希望把书放到购物车中 #68

[示例任务]-增加邮件邀请成员弹窗并完成邀请成员交互功能 #16

[示例需求]-通过访问邀请链接可注册成为团队成员 #14

[示例需求]-在成员管理模块中可批量发送邀请成员邮件 #13

+ 创建事项

+ 创建迭代

迭代待办列表  
Sprint Backlog

按住 ⌘ 并点选事项，实现批量拖动排序或规划

# 演示：使用腾讯CODING来规划待办事项和子任务 [在Sprint计划会上]

项目概览

项目协同

代码仓库

构建与部署

制品库

测试管理

文档管理

统计

待规划 迭代 全部事项 史诗 需求 任务

所属史诗: 全部 类型: 全部 处理人: 全部 搜索

Backlog 2个事项

[示例任务]-增加批量发送邀请邮件接口 #15

[示例缺陷]-登录页输入正确的用户名和密码后提示“用户不 #7

+ 创建事项

#6 / #68

作为买家，我希望把书放到购物车中

待评估 未分配 迭代2 故事点

描述 编辑

没有描述

子任务 + 创建子任务 需要关联任务?

#70 创建网页UI Ja 已完成

#71 前端js代码 Br 已完成

#69 修改数据库 Bi 已完成

#72 写自动化验收测试 已完成

#73 更新买家帮助页面 已完成

附件 + 添加附件

点击上方“+”添加附件

引用 被引用 0 全部 + 添加资源

#65 新建静态网站 已合并

#70 创建网页UI 已完成

#69 修改数据库 已完成

1人关注中

JackyShen 创建于 19 天前

历史版本

优先级 \* 中

需求类型 需求类型

截止日期 请选择日期

预估工时 6 小时

标签 aaa bbb + 添加

产品待办事项



# 演示：使用腾讯CODING来跟踪迭代日常进展（卡片看板、每日站会）

项目概览

项目协同

代码仓库

构建与部署

制品库

测试管理

文档管理

统计

迭代2

事项

测试计划

概览与统计

全部

需求

任务

缺陷

处理人: 全部

标题或描述

进行中

已逾期 13 天

规划迭代

完成迭代

未开始 2

处理中 0

已完成 3

#68 作为买家，我希望把书放到购物车中

待评估

5 子任务

创建网页UI

#70

Ja

前端js代码

#71

Br

修改数据库

#69

BI

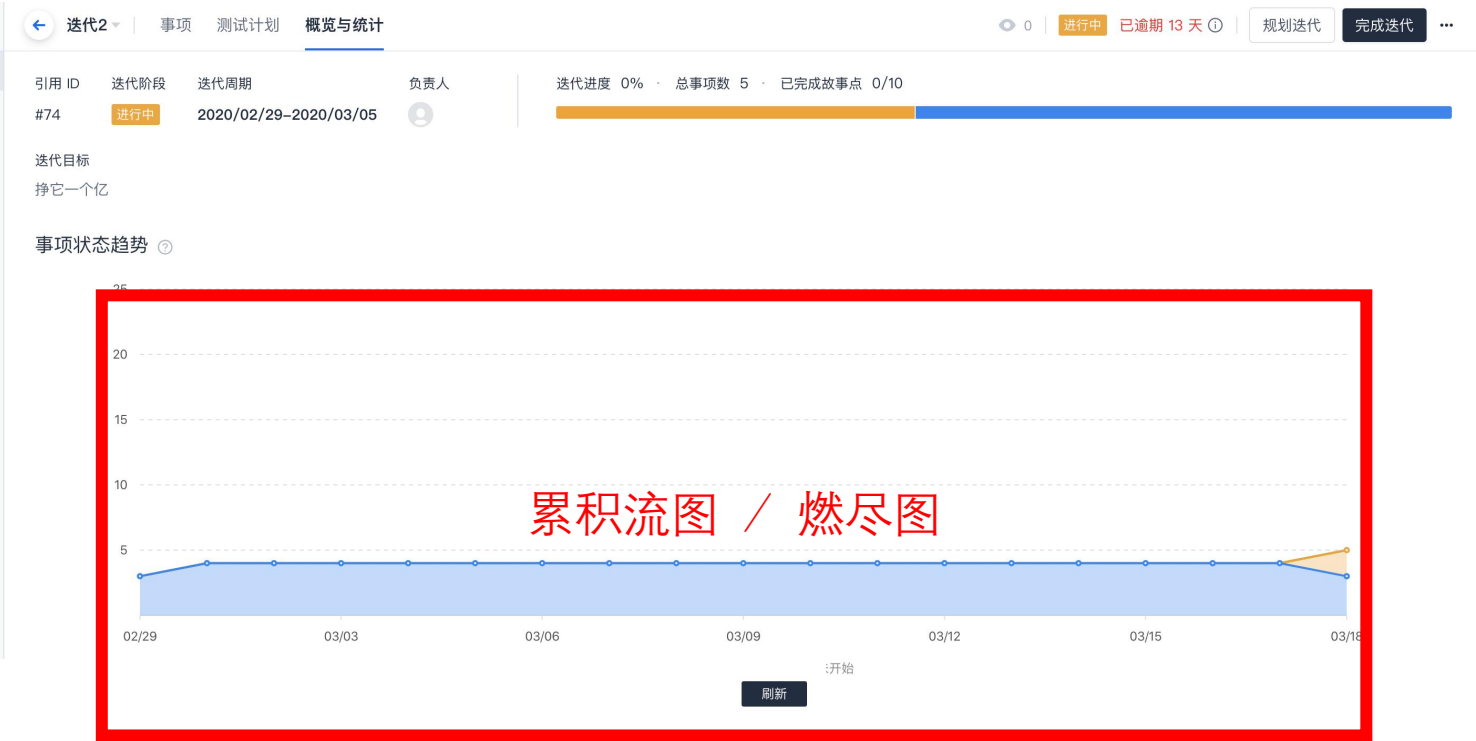
写自动化验收测试

#72

更新买家帮助页面

#73

# 演示：使用腾讯CODING来跟踪迭代日常进展（统计图表）



用户专享：6 天敏捷实战认证课

CODING 联合优普丰 5 位 Scrum 大师与您聊透敏捷。实战 CODING 敏捷项目管理，完成学习可获得课程证书等好礼。3 月 17 日 19:00 开始直播课>>

Scrum 是一面照妖镜，它“故意不完整”，也故意让项目团队“更难受”

1



do less, Achieve MORE

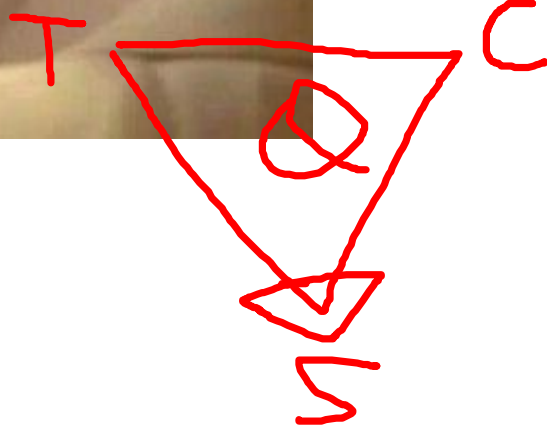
持续交付[价值Value]

持续优化[认知Knowledge]

持续改进[方法How]

持续提升[能力Competence]

持续塑造[文化Culture]





## 国际Scrum联盟的能力认证体系



UPerform-优普丰敏捷学院是中国地区首家国际Scrum Alliance联盟REP(注册合作伙伴)及Agile Alliance联盟企业会员，拥有华语地区Scrum联盟认证体系导师级Scrum认证者CST/CTC最多的机构，中国敏捷运动的核心推动团队。

创立于2007年，将Scrum创始人Ken Schwaber的扛鼎之作《Scrum敏捷项目管理》翻译引进中国，团队翻译和撰写了10多本著作。



Scrum Alliance® 创建于2001年，是敏捷领域中非常具有影响力的认证组织。我们的非营利组织已为世界范围内750,000余名从业者完成认证。

我们的愿景是“转变工作模式”，以敏捷的实践、原则和价值引导来启发个人、领导者和组织，创造快乐、繁荣和可持续的工作场所。

# 感谢观看



扫码入群，和讲师面对面交流

