###### 敏捷教练职责

* 作为敏捷教练，研究、引入、推广业界先进的研发管理思想、方法论与实践。
* 指导与推动华泰证券的精益敏捷转型，结合产品与团队实际情况，制定有针对性的效率提升方案。
* 参与华泰证券研发管理体系的建设和优化（流程、标准、制度等）；优秀研发方法、工具创新等的引入，并推进在组织的落地。
* 提炼、总结、发掘优秀实践并在组织内传播，推动落地。
* 对华泰证券成员进行研发管理专业技能上的培训、指导，coach、培养出合格的scrum master。
* 制定组织级敏捷实施效果指标，并持续改进和优化，提升研发整体效率和研发质量。
  + - 1. 敏捷辅导和咨询方案

##### 敏捷辅导服务概述

Scrum 是一个用于开发和维护复杂产品的框架，是一个增量的、迭代的开发过程，目的是让开发人员像打橄榄球一样迅猛并充满激情，通过团队合作，提高工作效率。通过团队间的有效交互，为企业创造价值。

针对本项目需求，我方公司提供经验丰富的敏捷教练远程通过敏捷辅导的方式参与华泰证券研发中台项目的建设，以及试运行期间支持不少于3个华泰证券项目的敏捷开发。指导开发团队自组织和跨组织的进行敏捷开发过程。敏捷教练的核心职责方针：

* 发现问题或项目进展的障碍。如果问题，冲突或问题妨碍了项目流程，则Scrum教练的工作就是处理它并使团队恢复工作。
* 对团队成员进行角色/职责教育。Scrum主管提醒团队成员负责什么，并通过帮助他们了解自己的角色如何影响整个项目来保持他们的任务。
* 促进敏捷项目管理。Scrum主管可帮助确保团队遵循有关敏捷项目管理的最佳实践，并通过定期会议和与团队成员进行一对一对话来强化这些价值观。
* 帮助确定可持续的工作节奏。Scrum教练可以帮助您弄清现实的项目进度，并努力使每个人都保持一致。

##### 敏捷辅导对象

我司敏捷教练服务对象可对于以下华泰证券成员包含但不限于：

* 管理团队
* 研发人员
* 测试人员
* 项目管理人员
* 运维人员
* 运营人员

##### 敏捷服务方案

敏捷教练在项目开发的全周期内，按照敏捷开发的思想理念，贯彻“3个角色、5个会议、12原则”组织指导华泰证券项目团队成员的日常开发工作，通过并提供技术咨询，并协助团队排除项目开发过程中的各种困难。

* 3个角色

Scrum中的人员分为3个角色：产品所有者（Product Owner）, Scrum Master，开发团队(Team)。

* + 产品所有者：定义所有产品功能，决定产品发布的内容以及日期，对产品的投入产出负责，根据市场变化对需要开发的功能排列优先顺序，合理地调整产品功能和迭代顺序，认同或者拒绝迭代的交付。
  + ScrumMaster ：ScrumMaster不是项目经理，他没有分配任务的权力，没有考核的权力，没有下命令的权力，他指导项目组的成员按照Scrum的原则、方法做事情，领导团队完成Scrum的实践以及体现其价值，排除团队遇到的困难，确保团队胜任其工作，并保持高效的生产率，使得团队紧密合作，使得团队个人具有多方面职能的工作能力，保护团队不受到外来无端影响。
  + 开发团队：经典团队拥有 5-9 人，团队成员包含程序员、测试员、用户体验设计等等，团队关系在一个迭代中应该是固定的，个人的职能可以在新迭代开始时发生调整，团队自我组织和管理（自组织，自驱动），团队成员都全职工作。
* 五个会议

Scrum 整个开发过程分为五个会议:

* 待办事项整理会议（Backlog Grooming Meeting）：迭代计划会议开始之前3天召开，Product Owner与Scrum Master必须参加，关键开发者或架构师需要参加；时间控制在30分钟到1小时。
* 迭代计划会议（Sprint Planning Meeting）：产品负责人建立产品功能列表（Product Backlog）。产品功能列表是一组条目化需求，它必须从客户价值角度描述，并按优先级排序。Scrum Master召集相关人员召开迭代计划会，迭代计划会在每个迭代第一天召开，目的是选择本次迭代的Backlog和估算本次迭代的工作量。
* 每日站会（Standup Meeting）：团队内部利用每日立会来沟通进度，15分钟结束，开发团队利用燃尽图来展示整体进度；如无特殊原因，迭代期内无变更，在每日站会上团队成员需要回答以下3个问题：昨天你做了什么? 今天你将要做什么? 你有需要帮助的地方吗? 这些都是团队成员的彼此承诺。
* 评审会（Retrospective Meeting）：小组向产品负责人展示迭代工作结果，产品负责人给出评价和反馈。以用户故事是否能成功交付来评价任务完成情况。整个团队都需要参加，ScrumMaster、产品所有者、团队，可能还有客户，时间控制在1-2小时内。
* 反思会（Retrospective Meeting）：在每个迭代后召开简短的反思会，总结哪些事情做得好，哪些事情做得不好。做得好的保留，不好的摒弃。会议得出这样的结论：开始做什么、继续做什么、停止做什么，一般控制在15-30分钟。
* 12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。

# 增值服务

我司承诺将为本项目（含实施中和交付后）提供如下的增值服务项目：

## 需求培训服务外培训相关增值服务

### Devops最佳实践课程

由京东云Devops教练提供免费的Devops最佳实践课程，课程目标帮助华泰证券团队培养Devops专家，成为在组织内帮助组织进行DevOps推广的角色，并帮助企业进行数字化转型。能够要求团队成员以规范的方法来推进开发和运维的能力，通过变革来指导组织，帮助识别和克服限制团队生产力和质量的阻碍对构建和部署过程给出建议以确保最佳实践。

服务条款：XXXXXXXXX

### 敏捷高级实践课程

由京东云的敏捷教练团队提供高阶敏捷培训，课程目标是帮助华泰证券团队培养敏捷开发专家，这样华泰证券团队可在本项目敏捷教练服务期限外，自行培养Scrum Master。 培养华泰证券的敏捷教练具备以下能力：

* ScrumMaster通过对研发团队和产品负责人进行指导，消除两者之间的隔阂，是产品负责人能够直接驱动产品开发。
* ScrumMaster重点观察团队使用Scrum的过程，全力帮助团队达到更高级别的工作效能。ScrumMaster驱动团队发现并自主解决问题，当团队遇到无法解决的障碍时，才由ScrumMaster负责解决。
* ScrumMaster使用Scrum帮助负责人取得最大的业务成果，管理预期，确保负责人提供团队的必需品，倾听负责人抱怨和变更请求，最终将这些信息转换为团队可以落地的改进措施。
* ScrumMaster是团队的服务者，提供的服务要确保满足团队最高优先级的需要。服务型领导从来不会问：“今天你准备为我做什么？”相反，服务型领导会问：“为了帮助你和团队更加有效，今天我能做什么？”
* 确保Scrum团队使用特定的方法实施并遵循Scrum的价值观、原则和实践，ScrumMaster需要被充分授权。ScrumMaster需要持续帮助团队改进过程，实现交付的业务价值最大化。
* ScrumMaster保护开发团队免受外部干扰，让团队可以集中精力在每个冲刺交付业务价值。
* ScrumMaster需要扫清妨碍团队生产效率的一切障碍（当团队成员自己搞不定的时候）。
* ScrumMaster要帮助他人理解变革的需要，在Scrum团队之外Scrum所带来的影响及Scrum能帮助达到的广泛而深远的收益。ScrumMaster还要确保组织的各个层面都发生有效的变革，不仅能够促成短期的成功，而且能够得到长期的收益。

服务条款：XXXXXXXXXX