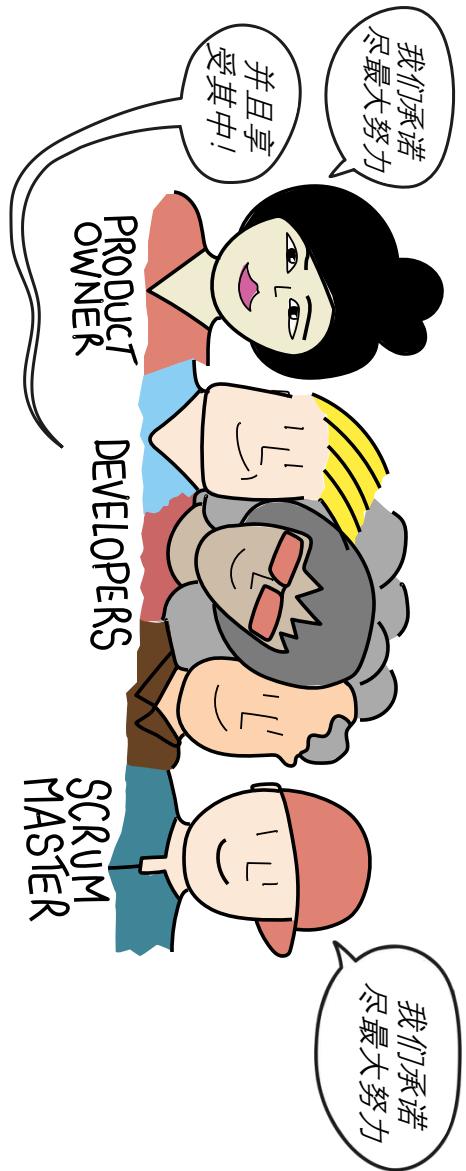


RSG 北京版

# 《图解 Scrum 指南》

第一卷：深入 Scrum 团队



彼得·B·史蒂文斯 著

杨德牌 彼得·B·史蒂文斯 (ChatGPT) 译



# 图解 Scrum 指南

## 《图解 Scrum 指南 – 第 1 卷：深入 Scrum 团队》

作者 : Peter B. Stevens

翻译 : 杨德烨 彼得·B·史蒂文斯 (ChatGPT)

包含 Thierry Delestre 的原创艺术作品。

基于 Ken Schwaber 和 Jeff Sutherland 编写的 2020 版  
《Scrum 指南》。

© 2024 Peter B. Stevens

感谢 Niels Pflaeging、Dave Smith、Sara Laurentz、  
Reshma Khatun, 特别感谢 Sabine Stevens 的宝贵反馈！

获取您的副本并支持作者：<https://leanpub.com/illustrated-scrum/>



获取书籍

## 关于此版本 (v012/RC2)

将本书分为两卷。此卷侧重于基于指南的Scrum解析。第二卷将侧重于更高级的实践技巧。

整本书以横向格式排版，以简化打印。

格式适用于课堂使用。图形和描述在相对的页面上。页码已更改。

新增页面：

- 目录
- 来自 Peter 的信
- 每个信息图的深入解析
- 增量 / 完成的定义
- 一个 Scrum 团队是一个快乐的团队
- 更吸引人的封面
- 有趣且可能令人发笑的封底（我希望如此）



# 谢谢你！

感谢您购买《图解 Scrum 指南》。

当我第一次发现 Scrum 时，它改变了我的生活。我终于找到了一种有意义的组织人们的方式！我从一个平庸的项目经理变成了一个出色的 Scrum Master。我从勉强完成项目到将灾难转化为成功！

通过这本书，我想分享 Scrum 的乐趣和简单。用它来理解并与周围的人分享这种乐趣和简单。

我希望这本书能帮助您将当前的项目变成您最好的项目！如果它做到了，请告诉我！如果需要改进，也请告诉我！

可以给我发邮件至 [peter@saat-network.ch](mailto:peter@saat-network.ch)  
让我们一起使 Scrum 再次变得迷人！



祝您好运！

P.S. 我现在正式寻找出版商。如果您有兴趣，请与我联系！



# 第一卷 深入 Scrum 团队

## 目录

Scrum 团队简介	7	产品待办事项列表概述	32
Scrum 团队概述	8	Sprint 待办事项列表概述	34
Scrum 团队中的责任分工	10	待办事项整理概述	36
产品负责人概述	12	增量/完成的定义(DoD)	38
开发人员概述	14	一个Scrum 团队是一个快乐的团队	40
Scrum Master 概述	16	关于彼得·B·史蒂文斯	42
Sprint 概述	18	您的 Scrum 能为您带来更好的效果吗	43
Sprint 从开始到结束	20	彼得的格言	44
Sprint 计划会议概述	22		
每日站会概述	24		
Sprint 评审会议概述	26		
Sprint 回顾会议概述	28		
Scrum 事件快速参考	30		



免费! 观看《Scrum 团队内部》视频并下载海报。

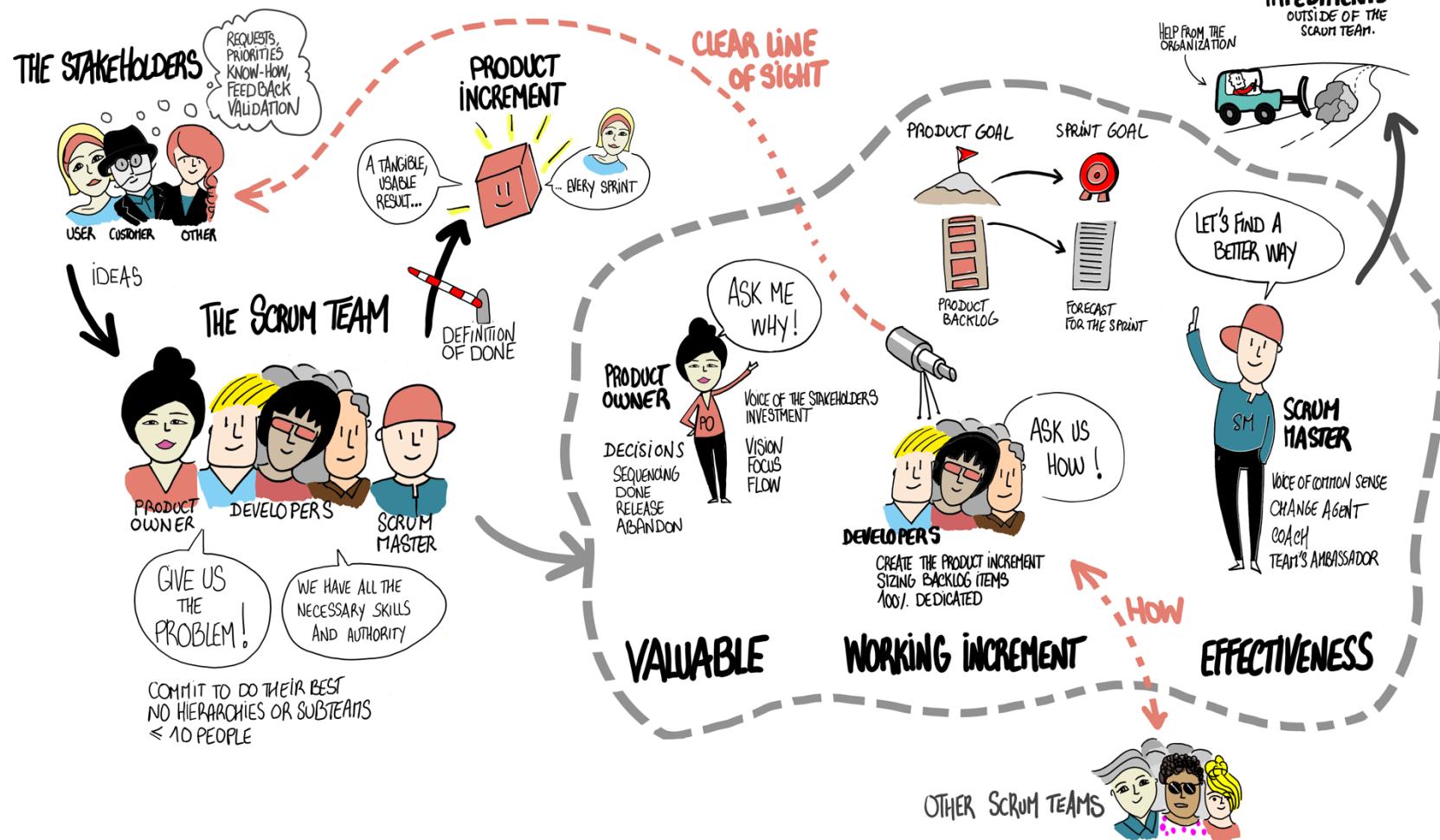


仅限视频  
中国服务器  
(哔哩哔哩)



# INSIDE THE SCRUM TEAM

Scrum is a simple, team-based framework for solving complex problems





# Scrum 团队概述

职责不是关于指责或谁做什么，而是关于对团队和产品的贡献。

## 职责

- 每个 Sprint 创建有价值、实用的增量。
- 具备每个 Sprint 创造价值所需的所有技能和权限。



## 责任

- 所有与产品相关的活动。
- 利益相关者协作。
- 决定谁做什么、什么时候做以及如何做。
- 定义 Sprint 目标。
- 向关键利益相关者展示他们的工作成果。
- 回顾完成的内容。
- 提升自身的质量和效率。

要点：

检视与调整

规模：

一般少于10人



# Scrum 团队概述



## Scrum 团队

Scrum 团队负责在每个 Sprint 中创建有价值且可运行的产品增量。当新的想法进入团队，最有价值的想法则会被优先处理。团队在每个 Sprint 确定一个业务目标，并通过将想法转化为价值来尽最大努力实现它。

Scrum 团队由开发人员、产品负责人和 Scrum Master 组成。开发人员，他们负责创建产品；产品负责人，负责确保产品有价值；Scrum Master，负责确保团队成员能够高效地工作和协作。

Scrum 禁止在 Scrum 团队内部建立层级或子团队。整个团队共同朝着一个目标努力。

## 重新定义责任

《Scrum 指南》巧妙地重新定义了“责任”。责任不是关于指责，也不是关于谁做什么或者怎么做。而是关于对团队和产品的贡献。每个人为什么在这里？他们能期待从彼此间获得什么？

如果角色定义了领域，那么责任就定义了关注点。队员之间的界限远不如实现共同的目标重要。

Scrum 团队的责任很明确：每个 Sprint 都要创建一个有价值的新版本产品。这涵盖了从想法到完成的整个过程，包括所有与产品相关的活动，比如与利益相关者的合作、决定谁做什么、何时做、如何做、展示他们的成果，以及提高他们的质量和效率。

## 创建一个高效的团队

Scrum 团队拥有完成工作所需的所有技能和权限。你经常会听到“跨职能”这个术语。这包括来自不同学科的技能，这些技能通常在基于职能分离的组织中是分开的。

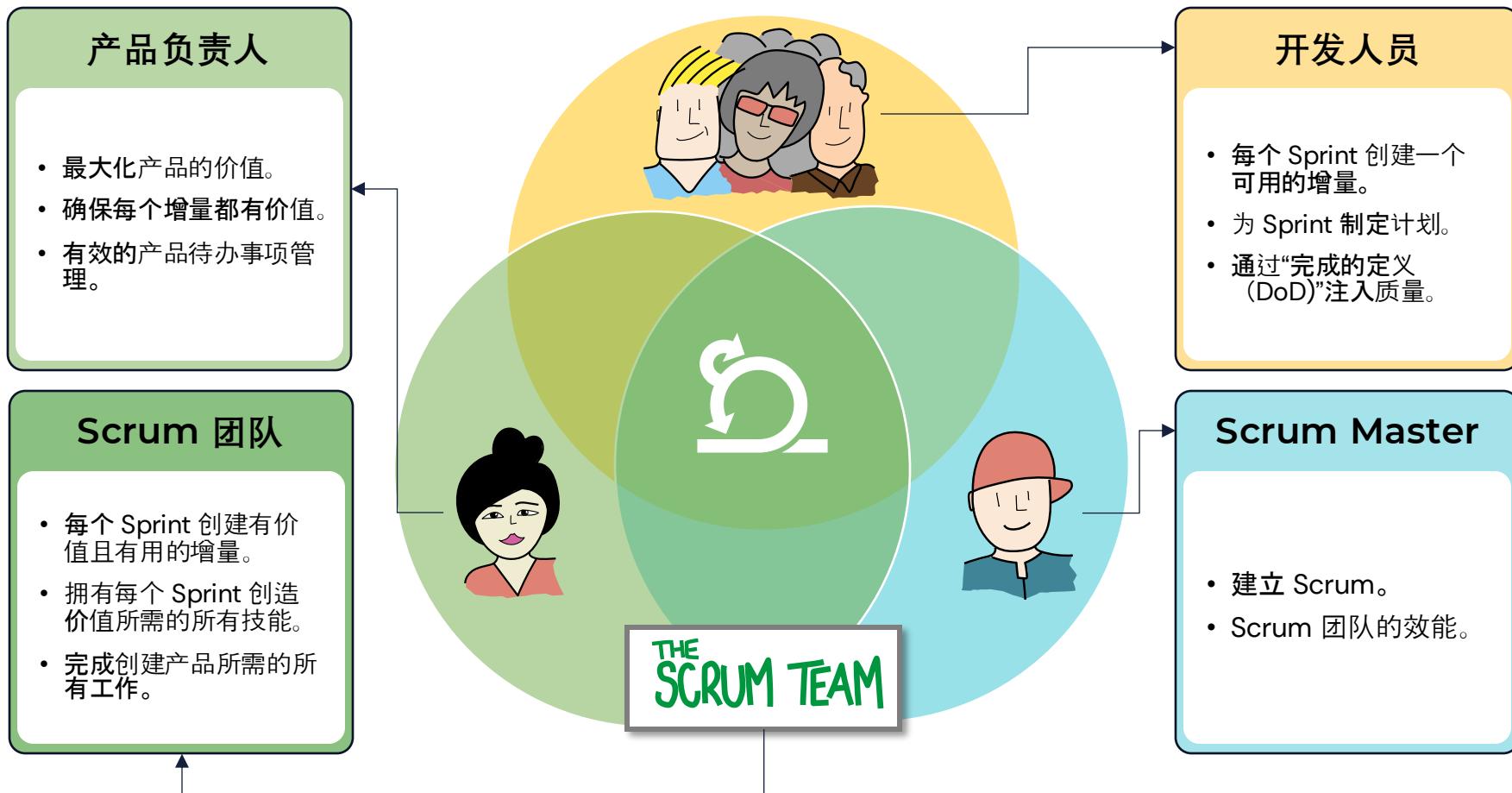
“跨职能”还包括对产品的决策权，这通常在组织内由多个层级分离，并可能分散在多个利益相关者群体之间。

通常，第一个挑战是将必要的技能和权限集中在一个团队中。



# Scrum 团队中的责任分工

责任定义了每个成员的贡献，同时开放了他们完成工作的方式。





# Scrum 团队中的责任分工



## 跨职能团队

Scrum 团队一起解决问题。他们自行组织和管理自己。Scrum 团队是跨职能的，也就是说，它拥有所需的所有技能和权限，将新的“想法”转化为“已完成”的且有价值的成果。这包括对产品的决策。

通常，Scrum 团队的人数为10人或以下。这个限制并不是严格的，但如果团队规模过大，通常效率会下降，绩效也会受到影响！反之，一个过小团队可能没有构建产品所需的所有技能，特别是在某人休假、生病或因其他原因无法工作时。

## 利益相关者

《Scrum 指南》只定义了 Scrum 团队及其与外部的接口，而没有定义团队外发生的事情。Scrum 团队以外的所有人都可能是利益相关者，也就是对结果感兴趣的人。

产品是为利益相关者构建的，开发工作可能会涉及许多利益相关者。其中两个最重要的利益相关者是用户（即使用产品的人）和客户（即为产品付费的人或实体），但也可能涉及许多其他的人。如果没有利益相关者，就不会有产品！

## 频繁交付

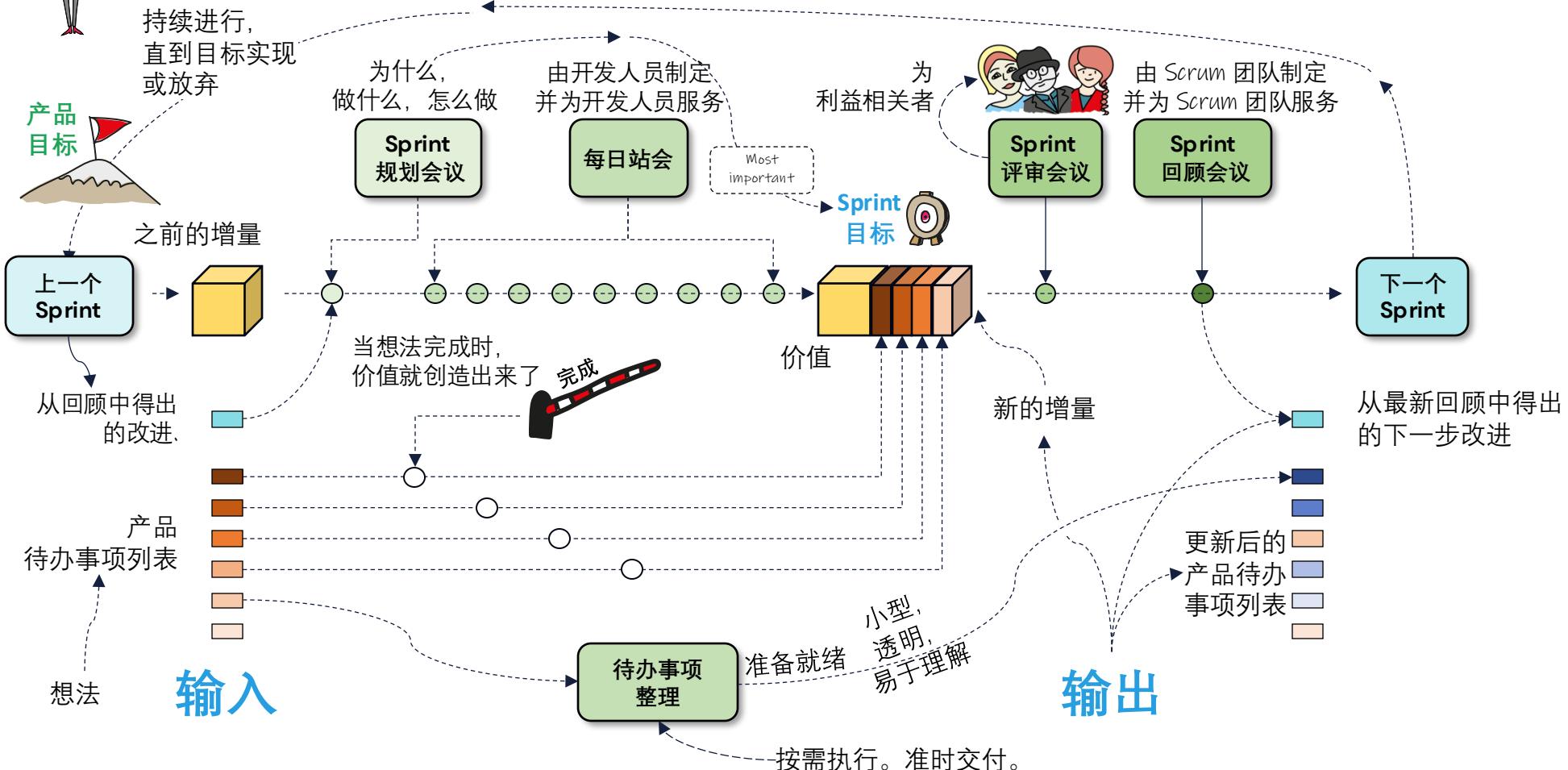
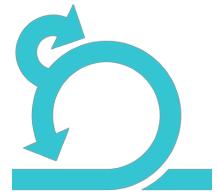
利益相关者通常期望能够频繁获得可使用的增量！这几乎消除了交付风险。与利益相关者的直接互动建立了信任，并降低了市场风险，换句话说，提高了产品成功的可能性！

有了一个可使用的产品，你就可以基于已有的功能、需要的变更以及最佳的前进方向进行有效的沟通和讨论。你还可以识别出可能延迟或可完全跳过的工作，从而节省时间和费用。



# Sprint 从开始到结束

Sprint 是一个将想法转化为价值的容器。每个 Sprint 都在改进产品和团队。  
每个 Sprint 都在更新改进两者的想法。





# Sprint 从开始到结束



## 输入

产品待办事项列表（包括产品目标和产品待办条目列表）是每个 Sprint 的输入。

在第二个 Sprint 之后，输入还包括前一个 Sprint 的结果：新的增量和回顾中制定的改进计划。

## 开始 Sprint

Sprint 从 Sprint 计划会开始。团队确定 Sprint 的目标，要交付的待办条目（功能），以及如何交付它们的计划。这些共同构成了 Sprint 待办事项列表。

## 在 Sprint 期间

Sprint 目标提供了方向和指引。开发人员受到保护，免受任意变更的影响。不允许有任何变更影响 Sprint 的目标。

每天，开发人员在每日站会中自行组织并规划他们的工作。

每当某个条目按照‘完成的定义DoD’完成时，它就成为增量的一部分。

团队通过“整理”待办事项列表为未来的 Sprint 做准备：将大的、理解不清的待办条目转换为小的、理解清楚的条目。整理是一个持续的过程。

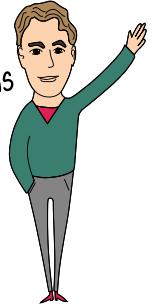
## 完成 Sprint

Sprint 以 Sprint 评审会议和 Sprint 回顾会议结束。评审会议为利益相关者提供检视 Sprint 产出的机会，并更新团队关于如何实现产品目标的想法。

Scrum 团队举行回顾会，以提高未来产出的质量和团队效能。

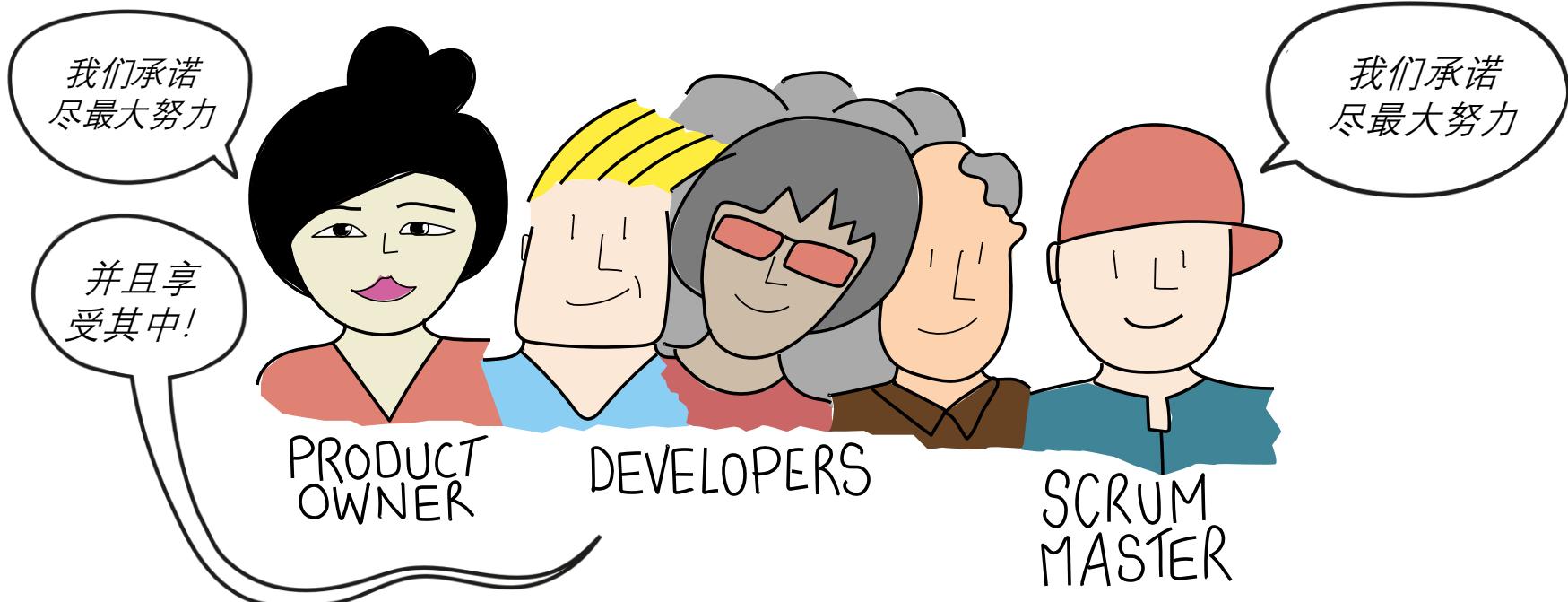
## 输出

每个 Sprint 的输出是一个改进的产品（新的增量）、一个更高效的团队、以及关于如何提升产品和团队的想法的更新。产品目标本身变化不大，每个 Sprint 开始时都会设定一个新的 Sprint 目标。



# 一个 Scrum 团队是一个快乐的团队

如果你的团队在使用 Scrum 时不开心，这就是一个预警信号，表明有些地方出了问题。





# 一个 Scrum 团队是一个快乐的团队



## Scrum 团队是一个快乐的团队

如果你的团队在做 Scrum 时不开心，这就是一个警告信号，说明有些问题。目标不是在 Sprint 中塞进更多的工作，而是更早地创造更多的价值。倾听你的团队，并在每个 Sprint 中解决至少一个问题！

对于大多数 Scrum Master 来说，第一个障碍是团队是否具备必要的技能和权限。

产品负责人能否对产品做出决策？开发人员是否全身心投入？他们是否具备每个 Sprint 交付可运行的增量所需的所有技能？

最后，作为 Scrum Master，你是否有时间和权限主动处理障碍，特别是那些来自团队外部的障碍？

除此之外，常见的障碍来源包括过度压力、多任务处理、漏洞和有依赖的工作。管理这些问题的最佳方式就是不要让它们发生，所以尽早开始解决它们！

## 开始你的最佳项目，就在今天！

我做过的所有最好的项目都涉及 Scrum。如果你当前的项目不是你的最佳项目，那就让它成为你的第一个团队目标。“让我们把这个项目变成我们最好的项目！”这里有五个步骤可以帮助你实现这个目标。

作为一个团队（也许与管理层一起参与）：

1. 分享你们曾经参与过的最佳项目故事 - 每个成员讲述一个可能成为榜样的故事。
2. 识别这些项目的特点。是什么让它们变得很棒？
3. 你当前项目中缺少或不同的是什么？
4. 让这个项目更像你们最好的项目。选择一到三件你可以在不需要外部许可的情况下改变的事情。（这就是为什么你可能会邀请管理层。）
5. 在下一个 Sprint 中实施这些改变。

然后持续改进。使用经典的回顾方法或根据需要重复步骤 3、4 和 5！

祝你好运！请给我写封信，让我知道进展如何！



# 关于彼得·B·史蒂文斯

敏捷意味着希望。当领导者和高管们希望他们的公司项目推进得更快时，他们会联系我。

彼得·史蒂文斯 (Peter Stevens) 是敏捷转型的灯塔，在他的工作中体现了敏捷和创新的原则。

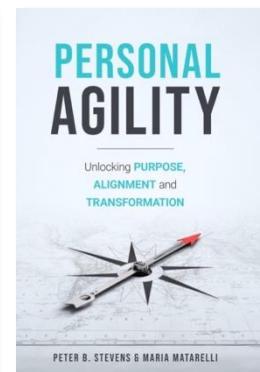
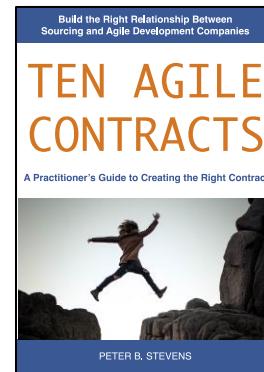
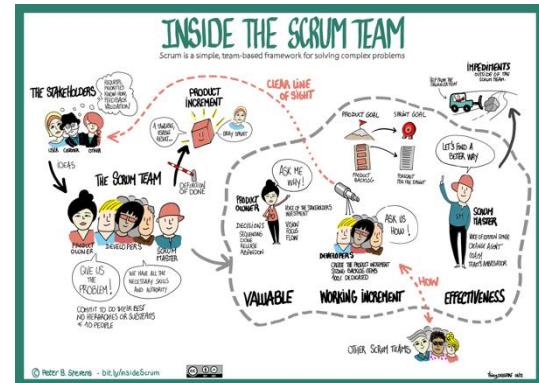
作为 Scrum Alliance 的资深认证 Scrum 培训师，彼得已经将他深厚的敏捷方法知识传授给了超过 2000 个人，帮助他们革新工作环境。

他在敏捷领域的开创性工作包括创建了个人性敏捷™ (Personal Agility™)，这是一种旨在将行动与目标对齐并帮助组织协调一致的系统。

彼得精通多种语言，包括英语、德语、法语和意大利语，使他的培训对多样的受众群体都易于理解。

他的培训以实用、引人入胜的方式进行，不仅教授敏捷方法，还激励参与者实施这些变革性实践。

与彼得·B·史蒂文斯一起踏上探索之旅，释放您的组织潜力！





“时间是你最珍贵的资源，你只能使用它一次。健康是你最宝贵的财富，一旦那么就没有什么是特别重要的。为他人做些有意义的事情，这将赋予

它可能会遇到挑战。进行每日站会不一定需要 Scrum Master 两个结果，一个是产品，另一个是团队的成长。

革新是我们的竞争优势。什么是最简单且有效的虽然没人愿意被强迫改变，但大多数人 大敌人是缺陷、多重任务处 意义在于它所创造的价值。阻碍绩效的最 答案，但只有正确的答案才是有 价值的。”

## 让我们从 今天开始， 开启最好 的项目！

开始。如果你有改变的意愿，改变其实并不难。什么是最值得我们重视 错误的看法。我可能错了，你也可能错了，我们都可能犯错。

愿望工作协议能够在 Scrum 指南中得到更多重视。Scrum 是让工作更加愉快。敏捷转型旨在通过调整组织 变化中寻求优化，并关注开发者的工作满意度。如果每个人都愿意改变，改变其实并不难。 我们 团队的集体智慧。一个组织的存在的一 理和依赖项：解决问题并不容易， 错误的答案往往多于正确的 答案。每天，如何让你的产品比昨天更好一点？要在 鸽模型转型的目的是让创新更快捷。鸽模型转型的一个积极影响 方案？今天，你会让你的产品比昨天更好一点？要在 渴望进步的机会。从人情味儿归真。激发 会议与。每日站会的真正目的是让我们明晰今天的工作重点。我可能给予 你生活更大的价值。在虚拟会议中，孩子和宠物也是受欢迎的成员。我可能会有 未来，可能很难再恢复。你是谁，源于你所做的每一件事。要改变自己，先从改变自己 开始。如果你有改变的意愿，改变其实并不难。什么是最值得我们重视 错误的看法。我可能错了，你也可能错了，我们都可能犯错。