

敏捷研发管理方案的优势

团队管理

Scrum Master

负责管理 Scrum 流程，确保 Scrum 正常运转。

Scrum Master 是教练，是牧羊犬，是 Scrum 项目秩序的维护者。

产品负责人

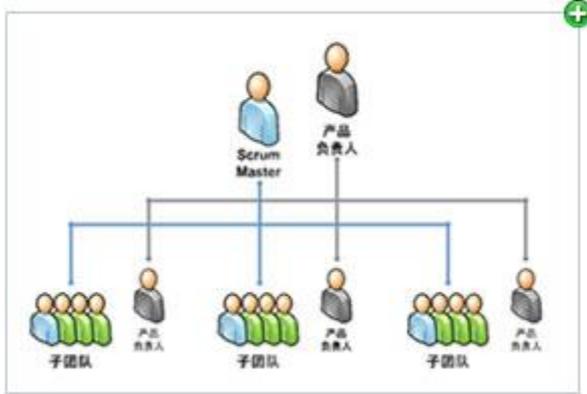
负责管理产品 Backlog 并使游戏项目价值最大化，代表项目的全体利益相关者。

团队

团队是负责开发软件的跨职能小组。团队是自我管理的，在 Scrum Master 的帮助下，团队提出承诺，完成自己的承诺，实现软件价值。

Scrum of Scrums

传统 Scrum 方法仅适用于 5-10 人的团队，通过 Scrum of Scrums 的方法，可以将 Scrum 团队扩展到很大规模。我们可以将团队分解为多个小的子团队，每个子团队均有一名 Scrum Master，听命于项目经理，每个子团队也有相对应的产品负责人。子团队成员会随着项目的进展而不断调整，但是在一个 Sprint 周期内，团队成员与产品负责人是固定不变的。



团队扩展

传统开发团队只包含了程序员，Scrum 团队是一个跨职能的团队，要求团队中不但有程序人员，也要包含了测试、美术甚至是脚本策划人员，凡是生产最终游戏产品的人员，均可以包含在团队之中，团队的跨职能保障了每个团队都能够独立工作解决困难，不需要依赖其他团队。

产品负责人组

当产品负责人数量较多时，产品负责人也会进行分组，游戏公司是典型的例子。在游戏项目中，策划人员充当着产品负责人的角色，由于游戏庞大负责，策划人员也会进行分组，策划人员分组时可以考虑和团队分组保持同步，以加强 Scrum 工作效率。

产品 Backlog 管理

建立 Backlog 层次结构

策划人员负责创建 Backlog 条目，完善条目信息，为条目设定优先级。详细描述故事标题、优先级、故事。

故事评审

建立故事之间关联联系。

工作流程管理

Sprint 计划会

计划会之前，Scrum Master 会创建新的 Sprint，设定 Sprint 的起止日期。Sprint 内部还可按照子团队的划分再次细化，以适应 Scrum of Scrums 管理方法。

之后为每个子团队分配工作总时间，每个人告诉 Scrum Master 在这个 Sprint 周期内，能够提供多少天的工作时间，这个数值将会作为 Sprint 工作任务分配的参照。Sprint 计划会分为两部分，前一部分，为产品负责人为大家讲解用户故事，按照优先级顺序逐条讲解故事，团队成员会向产品负责人提出和故事相关的种种疑问，产品负责人负责回答团队的问题，并随时补充故事描述或调整优先级。

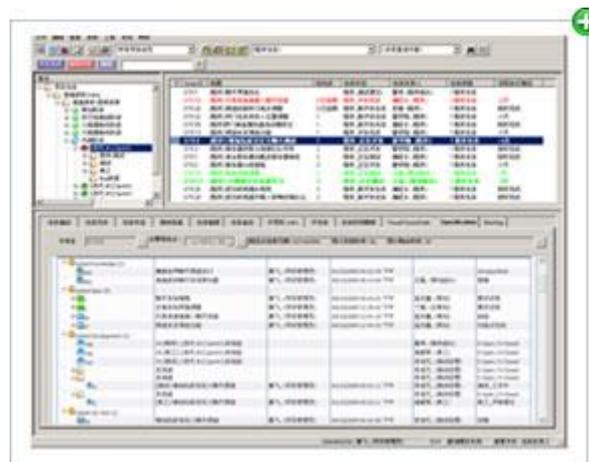
计划会的后半部分中，团队要对故事的规模进行估算，通常先整个小组估算任务，会后再分配任务，这样才有利于以团队的整体智慧和能力估算一个任务的工作量，从而避免错误理解、笨拙的实现方法或不知道可以重用以往成果等问题。故事规模以点为单位，之后我们还要将规模转换为工作时间，故事点到时间的转换比率，可以同过以往 Sprint 实现情况来获得。将故事按照优先级顺序，分配到 Sprint 中。

预警星到达甘特图最右端说明分配的任务已经达到预计任务量，这时团队决定是否继续向 Sprint 内添加任务。

Sprint 目标，即“我们为什么要进行这个 Sprint？为什么我们不直接放假算了？[1]”Sprint 目标是整个 Sprint 内工作的核心方向，是在整个 Sprint 当中团队判断应该做什么、不应该做什么的标准。

Sprint 目标是团队和产品负责人共同制定的，尚未完成的目标，如：“完成内测前最后的生活技能和聊天系统调整”，“修改洗钱 Bug，并保证端午节活动上线”等。

Daily Standup Meeting



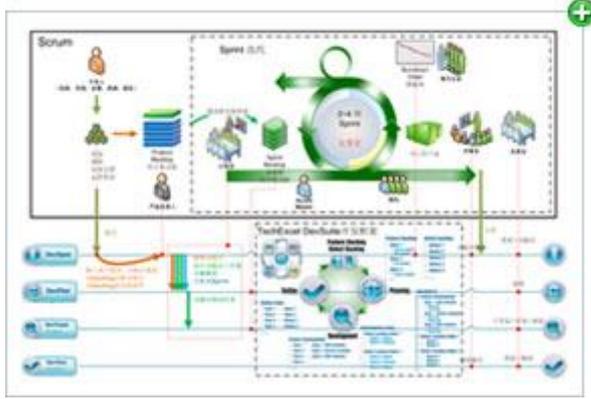
初期在自维护团队文化形成之前，往往由 Scrum Master 为团队成员分配，但应当不断鼓励队员主动承担适合自己的工作，而非因为“已经完成了自己的任务”而袖手旁观。

Scrum 实施初期，大家还没有形成严格的纪律性，任务状态与时间更新普遍存在遗漏问题，我们可以将 4、5 中的工作放在每日立会中，作为每日立会的固定程序。

评审会

评审会上，产品负责人、干系人、团队成员和 Scrum Master 均须参加，团队成员按照 Sprint 中的完成的故事逐条演示，产品负责人、项目干系人对该功能进行评审，并将评审结果记录下来。

反思会



反思会上常见的问题：

- 上个 Sprint 中我们哪些事情做的好？
- 我们还需要改进哪些事情？
- 我们可以在下个 Sprint 中尝试什么？
- 我们要在下个 Sprint 中调整些什么？

作为一个自维护团队，Scrum 团队被鼓励在不与 Scrum 框架冲突的情况下，做任何他们认为正确的改进和尝试：是否需要减少文档？是否需要重新分配团队？Sprint 周期长度是否合适？等等，产品负责人和 Scrum Master 会协助他们讨论、判断、实验这些想法。这与普通团队被动接受开发过程的模式截然不同，因此反思会的参与者应该充分表达自己的真实想法。