

## 图书基本信息

书名：《Scrum精髓》

13位ISBN编号：9787302363854

出版时间：2014-6-1

作者：Kenneth Rubin

页数：446

译者：姜信宝,米全喜,左洪斌, (审校) 徐毅

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

## 内容概要

短短几年时间，Scrum跃升为敏捷首选方法，在全球各地得以普遍应用。针对如何用好、用巧这个看似简单的框架，本书以通俗易懂的语言、条理清晰的脉络阐述和提炼出Scrum的精髓。全书共4部分23章，阐述了七大核心概念：Scrum框架，敏捷原则，冲刺，需求和用户故事，产品列表，估算与速率，技术债；三大角色：产品负责人，ScrumMaster，开发团队以及Scrum团队构成；Scrum规划原则及四大规划活动：多层次规划、产品组合规划、产品规划和长期规划；冲刺四大活动：规划、执行、评审和回顾。

本书取自作者十多年的实践经验，对员工个体和管理层都具有重要的指导和参考意义，可以帮助企业顺利导入Scrum，在动态的商业环境中以积极心态拥抱变化，做出优秀、卓越的产品，走上创业、守业、常青基业的成功之路。

## 作者简介

Kenneth Rubin, Ken提供Scrum和敏捷培训与教导服务，旨在帮助企业以更高效、更经济合理的方式开发产品。作为一名认证的Scrum培训师，他曾为1.8万人提供过Scrum和敏捷培训，管理过面向对象项目与企业转型管理过程。他还为数千家公司（从初创公司到财富十强的企业）提供教练服务。Rubin是全球Scrum联盟的首任常务董事，Scrum联盟是一家非盈利机构，着眼于推广Scrum的成功应用。从事开发工作期间，Rubin也是一个能干的多面手，先后担任过Scrum产品负责人、ScrumMaster和开发人员。他的管理经历也很丰富，担任过CEO，COO，工程副总，产品管理副总和专业服务副总。他还是Succeeding with Objects: Decision Frameworks for Project Management一书的合著者，此书出版于1995年。他还独立开发了业内享有盛誉的OBA/D（对象行为分析与设计）方法论。

译者简介：

姜信宝(Bob Jiang)，敏捷教练，旨在帮助企业改进工作流程以取得更好的商业价值。

Bob是国内敏捷社区的主要推动者。他还是Agile1001公开课（<http://agile1001.org>）的联合发起人，微信公众号是Agile1001。他的博客是<http://bobjiang.com>

米全喜，IT行业的一名老兵，敏捷爱好者，在软件开发、测试、项目管理和运行方面都有一定的工作经验，目前从事金融行业IT流程管理工作。翻译作品有《团队之美》和《编程人生》等。

左洪斌，供职于爱立信中国研发中心，十年以上IT从业经验，三年ScrumMaster经验，CSM。爱读书，爱音乐，也爱程序设计。

## 书籍目录

### 目 录

#### 第1章 引子 1

什么是Scrum? 2

Scrum的起源 3

为什么要用Scrum? 5

Genomica取得的成果 6

Scrum能给你带来帮助吗? 6

复杂域 9

繁杂域 10

简单域 10

混乱域 10

无序 11

事务性工作 11

结语 12

#### 第 部分 核心概念

#### 第2章 Scrum框架 17

概述 17

Scrum角色 19

产品负责人 20

ScrumMaster 20

开发团队 21

Scrum活动与工件 21

产品列表 23

冲刺 25

制定冲刺计划 26

冲刺执行 28

每日例会 29

完成 31

冲刺评审 32

冲刺回顾 33

结语 34

#### 第3章 敏捷原则 35

概述 35

可变性和不确定性 37

积极采用有帮助的可变性 38

采用迭代和增量开发 39

通过检视、调整和透明充分

利用可变性 42

同时减少各种各样的不确定

因素 43

预测和适应 44

不到最后时刻，不轻易

做决定 44

承认无法一开始就把事情

做对 45  
偏好适应性、探索式的方法 46  
用经济合理的方法接受变化 48  
平衡预测性的事前工作和  
适应性的刚好及时工作  
之间的关系 51  
经验认知 52  
快速验证重要的假设 52  
利用多个认知循环并行的  
优势 53  
妥善组织工作流程以获得  
快速反馈 54  
WIP 56  
批量大小要经济合理 56  
识别并管理库存以达到良好的  
流动 57  
关注闲置工作，而非闲置  
人员 59  
考虑延期成本 61  
进度 63  
根据实时信息来重新制定  
计划 63  
通过验证工作结果来度量  
进度 63  
聚焦于以价值为中心的交付 64  
执行 65  
快速前进，但不匆忙 65  
以质量为魂 65  
采用最小够用的仪式 66  
结语 68  
第4章 冲刺 71  
概述 71  
时长限定 72  
设定WIP数量限制 72  
强制排列优先顺序 73  
展示进度 73  
避免不必要的完美主义 73  
促进结束 74  
增强可预测性 74  
持续期短 74  
容易规划 74  
反馈快 74  
投入产出比高 75  
错误有限 75  
有助于“满血复活” 75  
检查点多 76  
一致的持续期 77  
有节奏感 78  
简化规划活动 79

- 锁定冲刺目标 80
- 什么是冲刺目标？ 80
- 共同承诺 80
- 是变更，还是澄清？ 80
- 变更引起的后果 81
- 注重实效 83
- 异常终止 84
- 完成的定义 85
- 什么是完成的定义？ 86
- 完成的定义可以随时间演变 88
- 完成的定义还是接收标准？ 89
- 完成还是完成-完成 90
- 结语 91
- 第5章 需求与用户故事 93
- 概述 93
- 利用对话 96
- 逐步细化 97
- 用户故事是什么？ 97
- 卡片 98
- 对话 99
- 确认 100
- 详细程度 101
- 好故事的INVEST原则 104
- 独立 104
- 可协商 105
- 有价值 106
- 可估算 107
- 大小合适 108
- 可测试 108
- 非功能性需求 109
- 知识获取型故事 110
- 收集故事 112
- 用户故事写作研讨会 112
- 绘制故事地图 113
- 结语 115
- 第6章 产品列表 117
- 概述 117
- PBI 118
- 产品列表的四大特征 119
- 详略得当 119
- 涌现的 120
- 做过估算的 121
- 排列优先顺序的 122
- 梳理 123
- 什么是梳理？ 123
- 由谁来梳理？ 124
- 何时梳理？ 125
- 就绪的定义 127
- workflow管理 128

- 版本的工作流管理 129
- 冲刺的工作流管理 130
- 产品列表有哪些，应该有多少？ 131
- 什么是产品？ 132
- 大型产品，层级化列表 133
- 多个团队，一个产品列表 135
- 一个团队，多个产品 136
- 结语 137
- 第7章 估算与速率 139
- 概述 139
- 何时估，估什么？ 141
- 组合列表条目的估算 141
- 产品列表条目的估算 142
- 任务估算 143
- PBI估算的概念 143
- 团队估算 144
- 估算不是承诺 145
- 准确与精确 146
- 估算相对大小 147
- PBI估算的单位 149
- 故事点 149
- 理想天 149
- 规划扑克 150
- 估算 151
- 活动规则 152
- 好处 155
- 什么是速率？ 155
- 计算速率范围 156
- 预测速率 157
- 影响速率的因素 158
- 速率的误用 160
- 结语 161
- 第8章 技术债 163
- 概述 163
- 技术债的后果 165
- 爆发点不可预期 165
- 交付时间延长 166
- 缺陷数量可观 167
- 开发和支持成本上升 167
- 产品萎缩 168
- 可预测性降低 168
- 表现越来越差 168
- 挫折感四处弥漫 168
- 客户满意度降低 169
- 技术债的起因 169
- 如期完工的压力 169
- 试图以错误的方式提高速率 170
- 误区：减少测试可以提高速率 171

- 债累债 172
- 技术债必须加以管理 173
- 管理应计技术债 174
- 使用良好的技术实践 174
- 使用强完成定义 175
- 正确理解技术债经济 175
- 让技术债可见 178
- 让技术债在业务层面可见 178
- 让技术债在技术层面可见 180
- 偿还技术债 181
- 并非所有技术债都应该偿还 182
- 行将就木的产品 183
- 一次性原型 183
- 短命产品 183
- 应用童子军规则
  - (有债就还) 184
- 分期偿还技术债 185
- 先偿还高息技术债 186
- 一边做有客户价值的工作，  
一边偿还技术债 186
- 结语 188

## 第 部分 Scrum的角色

- 第9章 产品负责人 191
- 概述 191
- 主要职责 192
- 管理经济效益 193
- 版本层面的经济考量 193
- 冲刺级别的经济考量 194
- 产品列表的经济考量 195
- 参与规划 195
- 梳理产品列表 195
- 定义接收标准并验证 196
- 与开发团队协作 196
- 与利益干系人协作 198
- 特征 / 技能 198
- 领域能力 199
- 人际交往能力 200
- 决策力 200
- 责任心 201
- 日常工作内容 201
- 谁来担任产品负责人？ 204
- 内部开发 205
- 商业开发 206
- 外包开发项目 208
- 组件开发 209
- 产品负责人兼任其他角色 210
- 产品负责人团队 210



- 产品负责人代理 211
- 首席产品负责人 212
- 结语 213
- 第10章 ScrumMaster 215
  - 概述 215
  - 主要职责 215
  - 教练 215
  - 服务型领导 217
  - 过程权威 217
    - “保护伞” 217
    - “清道夫” 218
  - 变革代言人 218
  - 特征/技能 218
  - 见多识广 218
  - 善于提问 219
  - 有耐心 219
  - 有协作精神 220
  - 保护团队 220
  - 公开透明 220
  - 日常工作内容 221
  - 履行角色 222
  - 谁来担任ScrumMaster？ 222
  - ScrumMaster是全职工作吗？ 223
  - ScrumMaster兼任其他角色 223
  - 结语 225
- 第11章 开发团队 227
  - 概述 227
  - 专职团队 227
  - 主要职责 228
  - 冲刺执行 229
  - 每日检视和调整 229
  - 梳理产品列表 229
  - 冲刺规划 229
  - 检视和调整产品与过程 230
  - 特征/技能 230
  - 自组织 231
  - 跨职能的多样化和全面化 233
  - T型技能 234
  - 火枪手态度 236
  - 沟通广泛 237
  - 透明沟通 239
  - 规模适中 239
  - 专注、有责任感 240
  - 工作步调可持续 242
  - 团队人员稳定 243
  - 结语 245
- 第12章 Scrum团队结构 247
  - 概述 247

- 特性团队与组件团队 248
- 多团队之间的协调 253
- SoS 253
- 版本火车 255
- 结语 258
- 第13章 经理 259
  - 概述 259
  - 塑造团队 261
    - 定义边界 261
    - 提供一个清晰而鼓舞人心的目标 262
  - 组建团队 262
  - 改变团队的人员组成 263
  - 授权团队 264
  - 培育团队 265
  - 激励团队 265
  - 发展团队能力 266
  - 建立职能领导力 267
  - 保持团队的完整性 267
  - 整改环境 268
  - 传播敏捷价值观 268
  - 移除组织层面的障碍 268
  - 使内部各个团队一致 269
  - 使外部合作伙伴一致 269
  - 管理价值创造流程 270
  - 采用系统化视角 270
  - 管理经济效益 270
  - 测量和报告 271
  - 项目经理 272
  - Scrum团队中的项目管理
    - 职责 272
    - 保留单独的项目经理角色 274
  - 结语 278

## 第 部分 规 划

- 第14章 Scrum的规划原则 283
  - 概述 283
  - 假设事先无法制定完美计划 284
  - 事先规划有帮助，但不宜过度 284
  - 最后责任时刻才敲定计划 286
  - 关注适应与重新规划胜于遵循计划 286
  - 正确管理规划库存 288
  - 提倡更小、更频繁发布 289
  - 计划快速学习并在必要时调头 291
  - 结语 291
- 第15章 多层次规划 293

概述 293  
 组合规划 295  
 产品规划（构想） 295  
 愿景 295  
 概要产品列表 296  
 产品路线图 296  
 版本规划 298  
 冲刺规划 300  
 日常规划 301  
 结语 302  
 第16章 产品组合规划 303  
 概述 303  
 时间安排 303  
 参与者 304  
 流程 304  
 进度安排策略 306  
 优先考虑生命周期利润 307  
 计算延期成本 308  
 估算要准确，不必精确 311  
 流入策略 312  
 应用经济过滤器 313  
 到达率和离开率要平衡 314  
 快速拥抱新涌现的机会 316  
 为更小、更频繁发布做计划 317  
 流出策略 318  
 关注闲置工作，  
 而非闲置人员 318  
 设立WIP限制 319  
 等待整个团队一起行动 320  
 WIP策略 321  
 使用边际效益 321  
 结语 323  
 第17章 构想（产品规划） 325  
 概述 325  
 时间安排 326  
 参与者 327  
 过程 327  
 示例：SR4U 329  
 建立愿景 330  
 创建概要产品列表 333  
 定义产品路线图 334  
 其他活动 337  
 从经济合理的角度构想产品 339  
 瞄准一个实际的信心阈值 340  
 关注短期收益 341  
 动作要快 342  
 花钱买经验认知 343  
 使用递增/暂行的资助方式 344  
 快速学习并调头

- (即快速失败) 345
- 结语 346
- 第18章 版本规划
  - (长期规划) 347
  - 概述 347
  - 时间安排 348
  - 参与者 349
  - 过程 349
  - 版本约束 351
  - 固定一切 352
  - 固定范围和日期 352
  - 固定范围 354
  - 固定日期 354
  - 可变质量 355
  - 更新约束 355
  - 梳理产品列表 356
  - 细化最小可发布特性 357
  - 冲刺映射 (PBI归位) 358
  - 版本规划: 固定日期版本 360
  - 版本规划: 固定范围版本 365
  - 计算成本 367
  - 沟通进展情况 368
  - 固定范围版本如何沟通 369
  - 固定日期版本如何沟通 371
  - 结语 373

## 第 部分 冲 刺

- 第19章 冲刺规划 377
  - 概述 377
  - 时间安排 377
  - 参与者 378
  - 流程 378
  - 冲刺规划的两种方式 380
  - 两段式冲刺规划 381
  - 一次性冲刺规划 382
  - 确定生产能力 382
  - 什么是生产能力? 382
  - 用故事点来表示生产能力 384
  - 用工时来表示生产能力 385
  - 选取PBI 386
  - 获得信心 386
  - 细化冲刺目标 388
  - 敲定承诺 388
  - 结语 389
- 第20章 冲刺执行 391
  - 概述 391
  - 时间安排 391

- 参与者 391
- 流程 392
- 冲刺执行规划 393
- 工作流程管理 394
- 并行工作和蜂拥式 394
- 从哪个PBI开始 397
- 如何安排任务 397
- 需要完成哪些工作？ 398
- 谁来做具体工作？ 398
- 每日例会 399
- 任务执行：强调技术实践 399
- 沟通 401
- 任务板 401
- 冲刺燃尽图 402
- 冲刺燃烧图 404
- 结语 406
- 第21章 冲刺评审 407
- 概述 407
- 参与者 408
- 准备工作 410
- 确定邀请谁参加 410
- 安排活动日程 411
- 确认冲刺工作完成 411
- 演示准备工作 412
- 确定谁做什么 413
- 方式（方法） 413
- 总结 414
- 演示 415
- 讨论 416
- 调整 416
- 冲刺评审的问题 417
- 签字接收 417
- 断断续续地参与 417
- 大型开发工作 418
- 结语 419
  
- 第22章 冲刺回顾 421
- 概述 421
- 参与者 423
- 准备工作 424
- 定义回顾重点 425
- 选择练习活动 425
- 收集客观数据 426
- 安排回顾日程 426
- 方式（方法） 427
- 营造氛围 429
- 建立共同背景 429
- 事件时间线 431
- 情绪测震仪 431

|               |     |
|---------------|-----|
| 得出见解          | 432 |
| 确定采取行动        | 437 |
| 回顾结束          | 438 |
| 贯彻执行          | 438 |
| 冲刺回顾的问题       | 439 |
| 结语            | 442 |
| 第23章 前进之路     | 443 |
| Scrum，有完？没完！  | 443 |
| 修行靠个人         | 444 |
| 分享最佳实践        | 444 |
| 使用Scrum探明未来之路 | 446 |
| 整装待发！         | 447 |
| 后记            | 449 |
| 词汇表           | 453 |
| 参考文献          | 475 |

### 精彩短评

- 1、非常经典，非常适合初学者。
- 2、Scrum 敏捷管理，没有人的高效的自我管理，很难建立敏捷团队。这本书是实战指导，不可或缺的必备工具。
- 3、可以实操的一本书，作者的描述很细腻，不极端。如果有更多思想上的提炼，就丰满了。
- 4、内容详尽全面，是学习scrum的好书
- 5、非常好的书，内容很全面，帮我全面了解了 Scrum 的方方面面。
- 6、敏捷开发敏捷测试，大势所趋，互联网公司需要快速生产快速适应不同的变化，就必须认真做好敏捷，适应敏捷，敏捷的好处不言而喻
- 7、非常清晰，后面可以再读一遍；书中对scrum的流程以及为什么采用这样的流程，各个流程中的含义都有清晰的讲解；比如说为什么要进行站立例会？scrum和瀑布式的区别？核心就是为了更好的应对变化和不确定性以及人随着不断实践才能增长的知识。
- 8、具备实操性的一本书，适合有实战无理论框架的人，也适合知道边角想应用的人。
- 9、详细说明了Scrum的核心概念，要素和运用原则。开门见山地通过Cynefin框架划分Scrum的最佳适用范围。与《构建之法》中对敏捷的观点一起，从两个角度观察“敏捷”适用情景。这是对自己最大的收获！
- 10、亚马逊美国网站上敏捷类书籍最畅销书！本书的作者是《Scrum敏捷软件开发》作者Mike Cohn的老板。从事敏捷开发接近20年，经验丰富，错不了！
- 11、敏捷之道，精髓
- 12、历时一个月读完了，系统性学习了下敏捷开发的理论。但理论要和实践相结合，习惯了瀑布开发，转向敏捷需要教练和团队磨合。
- 13、Scrum的书基本上大同小异。
- 14、读的挺快，完了之后至少对于敏捷有了一些理解
- 15、了解敏捷开发和Scrum最基础、最权威、Amazon读者评分最高的一本书，没有之一！
- 16、断断续续的算是看完了，跟mikecohn写的一样好，只是侧重点不同
- 17、比较细致，有理论，有实践，对学习Scrum来说是一本不错的书
- 18、内容完整，是我敏捷实践的参考必备，我们团队很多人都读过这本书。赞

## 精彩书评

1、我们都知道敏捷这个词意味着，快和变，行动要快，要适应经常发生的变化。传统模式向敏捷模式转变需要借助一些资源，《Scrum精髓》这本书正好是敏捷转型必须借助的一本很便宜又很实用的资源，敏捷的好处不言而喻。敏捷开发和敏捷测试目前是各大互联网公司和一些传统企业正在实施的开发和测试模式，这种敏捷方式极大的提高了生产效率和开发测试效率，虽然敏捷需要遵循一些模式上的流程，比如，user story以及user story拆分，站例会，retrospective meeting（回顾会议），迭代，scrum team,scrum master, Product owner 等等角色和定义，这些角色正是敏捷团队中不可或缺的一套体系，每个角色的分工定义不同，敏捷对一个开发和测试团队的影响很多，加快了开发和测试之间的沟通，以及问题的快速解决，敏捷迭代的周期对不同的user story可以定义不同的迭代周期，一个迭代实现的task有很多，迭代与迭代之间的任务可以灵活分配，一个迭代完成正常情况下是需要有回顾会议的，可以发现这个迭代中的一些好的和不完善的地方，有助于下个迭代去提高和改进，包括技术方面的，团队成员沟通，解决问题能力以及合作方面的等等，一个user story完成后会发现，敏捷团队成员都成长了，有很大的提高。总之，敏捷转型适用于各种亟需转型的公司，亟需提高生产力，适应快速变化环境的公司，推荐这本实用的敏捷书籍《Scrum精髓》

2、研读了不少scrum方面的书，感觉这是最好的一本。scrum的概念看起来很简单，但正是因为概念简单，很多情况下软件团队看了些网页，读了几篇文章，就认为自己掌握了scrum，然后急于操作，做了backlog，搞了站会，就认为自己已经是agile，已经是scrum了，然后忽然发现好像实施”scrum“中有很多疑惑，好像”scrum“非常不适合自己的复杂的项目。我就是这样，直到读了这本书...我们团队承担了很多不同类型系统的开发任务，前期看了”硝烟中的scrum和XP“、“用户故事与敏捷方法“在加上一些网页后，都觉得自己理解了scrum，就开始懵懵懂懂的实践起来，做了一段，心里充满了疑问，难道scrum只适合那些简单的小项目？疑惑中找了一堆书看，看来去那些书里都是在重复的介绍那些简单的scrum概念，用一些很简单的项目来讲解，边看边觉得书中描述的方法似乎无法同我们的复杂项目场景挂起来。直到读了”scrum精髓“，才真正摸到如何在复杂项目组合、复杂项目、大型团队应用中应用scrum的方向。scrum精髓深入解析了scrum原则，之后对各种实践进行深入的辨析和介绍，感觉对实操的指导意义很强。理解了原理，在scrum实践的过程中就能做出各种正确的判断，找到合适的方案。大赞...

3、但是没种套路又有不同的侧重点，乌托邦就那么一个，但是在实现不了乌托邦的时候，到底强调哪一方面，就产生了许许多多不同的理念。敏捷就在于自律，这样就可以小而快的运作起来，而当组织过于庞大的时候，也就难以自律。所以公社运动容易失败，包产到户就有积极性。罗素的《权威与个人》也很好的解释了这一种现象。所以现在的很多理念在前辈和长者那里都有过探讨，只是越发展，探讨的就越细，一句话就变成了一段话，一段话变成一篇文章，一篇文章就变成了一本书。



## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)