

Scrum em Ação

**Gerenciamento e Desenvolvimento Ágil
de Projetos de Software**

**Andrew Pham
Phuong-Van Pham**

Original English language edition Copyright © 2012 Course Technology, a part of Cengage Learning. Portuguese-language edition for Brazil copyright © 2012 by Novatec Editora. All rights reserved.

Edição original em Inglês Copyright © 2012 Course Technology, parte da Cengage Learning. Edição em Português para o Brasil copyright © 2012 pela Novatec Editora. Todos os direitos reservados.

© Novatec Editora Ltda. 2012.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9610 de 19/02/1998.

É proibida a reprodução desta obra, mesmo parcial, por qualquer processo, sem prévia autorização, por escrito, do autor e da Editora.

Editor: Rubens Prates

Tradução: Edgard B. Damiani

Revisão gramatical: Patrizia Zagni

Editoração eletrônica: Carolina Kuwabata

ISBN: 978-85-7522-285-0

Histórico de impressões:

Dezembro/2011 Primeira edição

Novatec Editora Ltda.

Rua Luís Antônio dos Santos 110

02460-000 – São Paulo, SP – Brasil

Tel.: +55 11 2959-6529

Fax: +55 11 2950-8869

E-mail: novatec@novatec.com.br

Site: www.novatec.com.br

Twitter: twitter.com/novateceditora

Facebook: facebook.com/novatec

LinkedIn: linkedin.com/in/novatec

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Pham, Andrew
Scrum em ação : gerenciamento e desenvolvimento
Ágil de projetos de software / Andrew Pham e
Phuong-Van Pham ; [tradução Edgard B. Damiani]. --
São Paulo : Novatec Editora : Cengage Learning,
2011.

Título original: Scrum in action : Agile
software project management and development.
Bibliografia.
ISBN 978-85-7522-285-0

1. Administração de projetos 2. Desenvolvimento
Ágil de software 3. Scrum (Desenvolvimento de
software) 4. Software - Desenvolvimento I. Pham,
Phuong-Van. II. Título.

11-11327

CDD-005.1

Índices para catálogo sistemático:

1. Scrum : Gerenciamento e desenvolvimento Ágil
de projetos de software : Ciência da
computação 005.1
VC20111208

Sumário



Elogios ao livro	1
Apresentação	15
Prefácio	17
Agradecimentos	19
Sobre os autores	21
Introdução	22
Qual é o propósito deste livro?	22
Quem deve ler este livro?	26
Se você for novo no Scrum	27
Se você já tem experiência com Scrum	34
Capítulo 1 • Preparando o palco: Ágil e Scrum	37
Quais são os fundamentos do gerenciamento de projeto e desenvolvimento Ágil de software?	39
Origem do Scrum	41
Como o Scrum funciona	42
Por que a metodologia Ágil e o Scrum são eficazes na gestão de projetos de software?	47
Resumo	50
Capítulo 2 • Papo financeiro	51
Cálculo dos custos do projeto	51
Selecione os investimentos de projeto	52
Período de Payback	52
Comprar versus Construir	53

Valor Presente Líquido (VPL)	54
Taxa Interna de Retorno (TIR), ou Retorno sobre Investimento (ROI)	56
Monitoramento do desempenho do projeto.....	57
Desempenho de custo	57
Desempenho de prazo	59
Previsão de orçamento do projeto	60
Resumo	61

Capítulo 3 • Garanta o suporte da alta gerência, mas certifique-se de obter aval da gerência intermediária62

Trabalhando com a alta gerência	64
Trabalhando com a cúpula da gestão de TI.....	66
Escritório de projetos	66
Trabalhando com a gerência intermediária de TI	68
Setor de Qualidade.....	69
Gestão operacional.....	69
Arquitetura organizacional.....	70
Transformando sua gerência direta em aliada	74
Resumo	75

Capítulo 4 • Coleta visual de requisitos para o Backlog de Produto.....76

Um novo processo de coleta visual de requisitos para a metodologia Ágil e o Scrum	76
Primeiro passo: identificar os stakeholders e seus objetivos.....	76
As regras SMART	77
Segundo passo: coletar requisitos para o Backlog de Produto	78
As regras CUTFIT	80
Um exemplo	81
Resumo	85

Capítulo 5 • Tornando a estimativa de pontos de história comparável para implementação do Scrum em escala corporativa.....87

Problemas de um Ponto de História não comparável.....	87
Problemas culturais do Planning Poker	88
Um processo de estimativa baseado em critérios objetivos.....	88
Exemplo	93
Resumo	95

Capítulo 6 • A influência da visão de arquitetura na velocidade da equipe e na qualidade do software96

A importância da visão de arquitetura	98
Como identificar a visão de arquitetura.....	101
Outro benefício de ter uma visão de arquitetura	106
Resumo	112

Capítulo 7 • Da visão de arquitetura ao Planejamento de Releases e de Sprints e desenvolvimento de software em paralelo 113

Da visão de arquitetura ao Planejamento de Releases e de Sprints	113
Do desenvolvimento de software incremental ao desenvolvimento em paralelo	122
Resumo	124

Capítulo 8 • Você disse Product Owner?..... 126

Gerenciar as expectativas e prioridades dos stakeholders.....	127
Ter visão clara e conhecimento do produto.....	128
Saber como coletar requisitos para o Backlog de Produto.....	129
Estar disponível o tempo todo	129
Saber como ser um bom organizador	130
Saber se comunicar acima da média	130
Saber que tudo se resume a ser um líder-servidor	130
Resumo	130

Capítulo 9 • A importância de testes automatizados, de regressão e de integração..... 131

A importância da definição de “pronto”	132
Os testes mais importantes	134
Testes automatizados.....	135
Teste de integração contínua	136
Organização da infraestrutura de testes.....	136
Resumo	137

Capítulo 10 • A importância do trabalho em equipe..... 139

Os indivíduos	140
O grupo.....	141
A equipe	142
Os tipos de temperamentos de Keirsey	142
Os cinco estágios de equipe	144

Técnicas para resolver conflitos na equipe.....	145
Condições de um trabalho em equipe excelente.....	146
Resumo	148

Capítulo 11 • A nova natureza de gerenciamento e liderança em projetos Scrum 149

Treinamento para um desempenho superior: o modelo GROW	154
Características de um líder/gerente solícito.....	157
Resumo	158

Capítulo 12 • Como adaptar o Scrum (sem destruir suas fundações Ágeis ou fazer Scrum-buts negativos) 159

Como adaptar o Scrum sem usar “Scrum-buts” negativos como desculpa	160
Exemplos de adaptações situacionais do Scrum.....	161
Dimensão organizacional	161
Dimensão de infraestrutura.....	164
Dimensão de equipe.....	165
Dimensão de tecnologia	166
Dimensão de processo	166
Dimensão de negócio	167
Resumo	168

Capítulo 13 • Autoavaliação da prontidão de um projeto Scrum..... 169

Uma ferramenta simples para avaliar sua prontidão no Scrum	169
Exemplo	174
Juntando tudo	178
Resumo	179

Capítulo 14 • Quando você precisa de um ScrumMaster? 180

Conhecimento aprofundado, na teoria e na prática, sobre o Scrum na vida real.....	181
Excelente habilidade de líder-servidor.....	182
Fortes habilidades organizacionais.....	182
Ótimas habilidades de comunicação	182
Ótimas habilidades de apresentação.....	183
Habilidades de resolução de conflitos.....	183
Habilidades excelentes de desenvolvimento humano.....	183
Resumo	183

Capítulo 15 • Pensamentos finais? 184

Apêndice A • Dois estudos de caso sobre desenvolvimento de produtos de software na vida real 187

Introdução	187
Ruby e Ruby on Rails (RoR)	187
Ruby, a linguagem	187
Ruby on Rails (RoR), o Framework Web	191
Controle de versão e testes no desenvolvimento web com RoR	194
Git – Controle de versão	194
Testes e framework de testes	195
Estudo de caso 1 (Noshster)	197
Visão e objetivo do produto	197
Coleta de requisitos utilizando a técnica visual do livro	198
Visão de Arquitetura e Planejamento de Sprints/Releases	198
Estimativa do projeto usando a técnica de critérios objetivos	202
Desenvolvimento do Noshster	203
Estudo de caso 2 (Conferous)	244
Visão do produto e objetivos	244
Coleta de requisitos usando a técnica visual do livro	245
Visão de arquitetura e Planejamento de Sprint/Release	246
Estimativa do projeto usando a técnica de critérios objetivos	248
Desenvolvimento do Conferous	249

Apêndice B • Você pode ou deve terminar um Sprint de maneira anormal?..... 266

Quando um Sprint pode ser terminado antes do planejado?	266
Como evitar o término de um Sprint antes do planejado	267
Como reiniciar após terminar um Sprint antes do planejado	267

Glossário 268

Referências 273

Índice remissivo..... 275