

# 敏捷管理

**【课程对象】** 产品经理、项目经理、团队成员、其他相关管理人员

**【课程形式】** 理论讲解+案例分析+问题解决

**【授课时长】** 两天

## **【课程背景】**

传统的研发项目管理方法如“瀑布法”，要求工作任务都尽可能的规划好后再执行，但由于竞争和需求的快速变化，这种方法往往造成项目延期、超支、甚至最终交付成果失败等诸多问题。

现如今，阿里巴巴、腾讯微信、京东、华为、通用电气、Twitter 等一致采用“敏捷”来进行研发项目管理。它基于人员、协作和共同价值观的组织模型，采用滚动式规划、迭代递增式交付、在团队和干系人及客户之间进行开放式交流，极大增加了方案产品的成功完成。虽然敏捷方法来源于软件和 IT 业，但它正在多个行业得到快速发展，如消费产品、医疗卫生、制造业和服务业。

本课程精心设计了一系列精解内容，引入了若干敏捷管理案例，以及采用了多媒体培训技术等，力求紧扣敏捷管理的核心方法和技术。在课程结束时，学员将形成一整套规范的敏捷管理方法和文档，这一实战成果甚至可以在工作中直接应用！

## **【课程收益】**

- ❖ 提升思维方式，将敏捷管理作为一种先进的管理理念和工作方法
- ❖ 适应不断变化的业务需求，使组织得以对需求的增加、变化或消除施加更多影响
- ❖ 尽早提供持续客户反馈，改进了企业与客户之间的交流，帮助做出正确决策
- ❖ 提高项目进度的可见性和影响力，有助于及早发现问题
- ❖ 提升整个团队的协作和解决问题的能力，让工作效率提高 3~4 倍
- ❖ 增强公司的管理竞争力，形成公司专业化、高绩效的管理团队

## 【课程大纲】

模块	课程内容 (实际授课根据情况可能有些调整)
引论	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 敏捷管理是解决商业难题的最佳工具之一？敏捷宣言的价值与 12 原则</li> <li>• 敏捷项目管理与传统项目管理的比较，敏捷管理的 3355 框架</li> <li>• 研发项目的核心要素（铁三角和六要素）、事业环境因素和组织过程资产</li> <li>• 敏捷项目的生命周期管理，及与瀑布型、迭代增量型的区别</li> </ul>
项目管理基础	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 项目的启动和规划               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 业务分析与项目章程、多维度识别相关方/干系人及四方格管理策略</li> <li>• 项目计划六要素：WBS、CPM 甘特图、预算 S 曲线、责任分配矩阵、风险方格</li> </ul> </li> <li>❖ 项目的执行和控制               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目周会/应急会议/里程碑阶段会议</li> <li>• 现代质量管理、常用工具汇总如鱼骨图、帕累托 80-20 原则等</li> <li>• 项目的整体监控、绩效报告和管理、变更控制</li> </ul> </li> <li>❖ 项目的收尾</li> </ul>
敏捷管理提升	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 敏捷项目管理               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 敏捷项目的价值价值驱动交付、用户故事、和项目章程</li> <li>• 敏捷项目的需求、计划、估算方法（头脑风暴、群体创新、根本原因、力场等）</li> <li>• 敏捷项目的实施原则与流程，实施工具集（速度、循环时间、燃烧率、迭代、漏网、核实和确认、变更、重构、燃尽图、看板面板等）</li> </ul> </li> <li>❖ 敏捷项目团队               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 积极的团队建设与激励、冲突管理、有效沟通的技巧及会议管理（晨会、迭代会）</li> <li>• 敏捷项目教练原则与流程，敏捷教练工具集</li> </ul> </li> <li>❖ 敏捷项目管理方法论               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 敏捷项目的方法论、Scrum、XP、Lean 等</li> </ul> </li> <li>❖ 项目经理的敏捷手册               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 跨过领导方式的鸿沟，改善项目流程的会议促进工具</li> </ul> </li> </ul>
案例回顾和收尾	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 敏捷案例回顾               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 对前面所以培训部分里的敏捷案例进行回顾和总结</li> </ul> </li> <li>❖ 培训收尾               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 对本次培训的知识体系和重点内容进行回顾和收尾</li> </ul> </li> </ul>