

# 《敏捷项目管理》

## 【课程背景】

在互联网+5G+人工智能的时代，行业发展日新月异，市场机会稍纵即逝，如何更快速的应对市场变化、更灵活的响应用户需求，实现企业从传统管理向数字化转型，成为企业是否能够生存与发展的关键命题。

传统管理强调“计划驱动”的项目管理方式，已经愈来愈难以适应这种变化，而敏捷项目管理强调价值导向、适应变化、快速反馈，已成为互联网创新产品研发、以及传统企业数字化转型的必备手段。

本课程将通过理论知识讲解、分组讨论、沙盘演练、敏捷实践案例分享等多种形式，带领学员深入学习与实践敏捷团队和敏捷项目的转型方法。



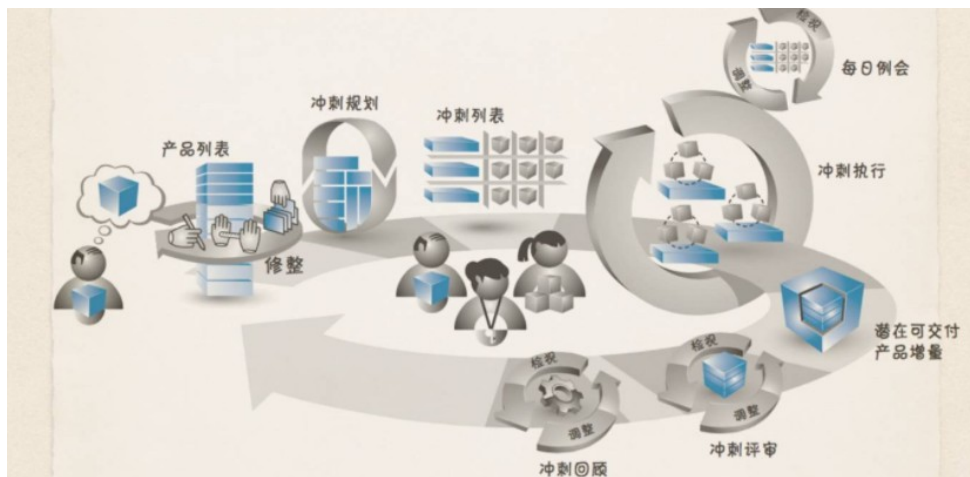
## 【课程价值】

1. 了解敏捷与传统项目管理的区别，建立精益-敏捷的思维方式；
2. 掌握敏捷实践，以及综合应用敏捷实践高效管理产品研发团队；
3. 获得以敏捷方式来管理项目的信心和技能，培养敏捷管理能力和领导力；
4. 经过完整的项目实践，体验并掌握敏捷项目管理过程。

## 【授课方式】

- ◇ 课程方式：视频+案例分析+理论讲解+实操+沙盘演练
- ◇ 课程工具（节选部分）
- ◇ 敏捷估算方法：扑克估算法

- ◇ 三个工件：用户故事（UserStory），需求清单（ProductBacklog），冲刺清单（SprintBacklog）
- ◇ 三大角色：产品负责人（ProductOwner），敏捷教练（ScrumMaster），项目团队（Team）
- ◇ 四大仪式：计划会议（SprintPlanning）、每日站会（DailyScrum）、迭代演示（SprintReview）、回顾会议（SprintRetrospective）



### 【培训时间】

2-4 天(6 小时/天)，或可根据项目的实际场景与需求约定

### 【课程对象】

项目经理、产品经理、技术负责人、项目骨干成员、PMO、研发总监、部门经理、项目经理、项目团队成员、储备干部、骨干优秀员工等等。



## 【课程大纲】

### 一、项目管理与传统管理的区别

1. 项目策略
2. 项目的定义
3. 项目与运营的案例分析
4. 项目管理与项目经理
5. 项目经理的境界

### 二、敏捷的背景与动机

1. 敏捷的复杂性
2. 解决复杂问题的方式

### 三、敏捷宣言与原则

1. 敏捷的历史
2. 敏捷价值观之敏捷宣言
3. 敏捷开发的 12 个原则



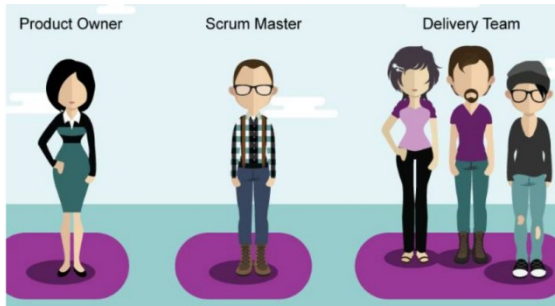
### 四、敏捷方法

1. 什么是敏捷方法与类型
2. 敏捷方法 VS.瀑布模型

3. 敏捷项目管理 VS 传统项目管理
4. SCRUM 开发流程
5. 为什么采用敏捷---预期的收益
6. 小组总结敏捷方法及相关知识点

## 五、敏捷方法的实践

1. 增量迭代
2. 测试驱动开发
3. 持续集成
4. 面对面交流
5. 敏捷方法的其他实践
  - a) 结对编程
  - b) 每日立会
  - c) 用户故事
  - d) 团队工作室
  - e) 频繁发布
  - f) 自组织团队
  - g) 重构
6. 敏捷方法小组研讨



## 六、SCRUM 的角色

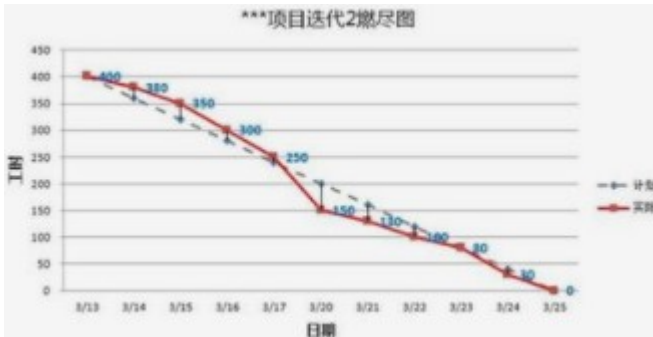
1. 敏捷特别强调人的因素
2. SCRUM 框架
3. SCRUM 角色
4. SCRUM 角色之 PRODUCT OWNER
5. SCRUM 角色之 SCRUM MASTER
6. SCRUM 角色之 SCRUM TEAM
7. 敏捷团队各组项目案例及实训

## 七、SCRUM 流程和工作产品

1. SCRUM 流程
2. SPRINT 冲刺
3. SPRINT 计划会议
4. 每日 SCRUM 会议 (DAILY SCRUM)
5. 任务板 (TASK BOARD)
6. SPRINT 评审会议
7. SRPINT 回顾会议
8. SCRUM 物件之燃尽图

## 9. 浪费产生的原因

## 10. 敏捷 Scrum 项目产品实训



## 八、组建团队

1. 核心团队+核心团队
2. 估算工具-纸牌
3. 估算团队速率
  - a) 使用历史数据 (同一团队或其他团队的)
  - b) 猜猜看
  - c) 到时候再说
4. 纸牌估算演练
5. 团队速率预算实训



## 九、产品需求和用户故事

1. 为什么使用用户故事
2. 什么是用户故事
3. 用户故事 INVEST 原则
4. 分解用户故事
5. 实际案例用户故事分解演练



## 十、每日立会

1. 每日立会的意义
  - a) 主要内容
  - b) 立会流程
  - c) 立会意义
  - d) 为什么要有每日立会
2. 案例场景与实用工具分析
3. 团队遇到的常见阻碍
4. 问题及解决思路
5. 成功秘诀及立会总结
6. 各小组每日立会实训与分享



## 十一、 SCRUM 应用

1. SCRUM 看板
2. SCRUM 燃尽图
3. SCRUM 带来的改善
4. SCRUM 看板及燃尽图实际演练
5. 每个小组有不同的实际案例进行 PK

## 十二、 关键路径与关键链



## 1. 关键路径

案例分析：烧开水定律

案例分析：货仓建设

## 2. 关键链

### (1) 关键资源

案例分析：货仓建设

### (2) 时间管理

案例分析：项目多任务

## 十三、 项目实操与演练

1. 项目的认识与辨别；
2. 项目管理知识的集训；
3. 微项目呈现；
4. 项目单任务和多环节演练与测试；
5. 项目延迟原因分析；