

# 互联网项目管理 – 提纲

讲师：陈刚

1、课程时间安排：2 天，每天 6 小时

2. 课程目标：

使学员能把项目管理方法应用到目前的实际工作的项目中去：

- 使培训学员理解互联网项目管理的总体框架、方法
- 使培训学员掌握互联网开发项目管理具体操作技能：
  - 计划的方法
  - 执行保障的方法
  - 项目控制的方法
- 明确互联网开发项目管理的架构、知识、关键点，提升实际能力

## 课程大纲

### 第一章 项目管理框架与环境

- 什么工作可以应用项目管理的方法？
- 项目经理的职能和责任是什么呢？
- 管理与业务工作的关系与
- 在不同的组织中分

#### 1.1 概念

- 项目管理的导入：价值、基本面貌、主张
- 项目管理的哲学、策略
- 软件开发项目的特征与管理思路

– 互联网项目的特点与发展趋势

– 优化管理环境

## **1.2 敏捷管理概述**

– 几种软件开发生命周期：瀑布与敏捷

– 规范与敏捷

– 敏捷的发展

– 敏捷模式快速入门

– Scrum、MVP、XP

## **1.3 项目的管理环境**

– 项目生命期：阶段划分的正确方法

– 项目的主要干系人及职责：

□ 项目经理的职业价值

□ 发起人：分工、界限

– 企业组织结构对软件项目管理的影响

– 讨论：如何协调跨部门项目中的冲突

## **第二章 互联网开发项目管理的流程**

要管理一个项目，管理工作的总体框架是什么？

### **2.1 项目管理总体框内容架（重点）**

– 产品经理、项目经理、开发&运营团队的关系

– IPD 与项目整体管理

- 项目的管理与治理
- 项目管理的形态：启动、计划、执行、监控、收尾
- 互联网开发项目的管理层与执行层构成与分工
- 案例：项目管理的总体架构
- 启动工作
- 探讨计划：思路、顺序、流程
- 执行的工作简释
- 监控的原理、对象、侧重点
- 选择性讨论题：管理活动排序
- 项目的流程全景示意

### **第三章 项目计划**

- 我们如何编制出一个项目主计划（核心计划）？
- 一个常规项目计划应包括哪几部分内容？
- 我们如何把任务、时间、资源、成本结合在一个核心计划中？

#### **3.1 项目计划概述 - 项目计划应包括哪些部分**

- 项目计划应按什么顺序进行分析和编制
- 计划过程工作顺序

#### **3.2 软件管理范围计划之工作范围描述**

- 客户满意与项目交付的差距
- 研发、工程、服务的项目特征区分与管理关注点
- 从需求到项目工作的流程：需求、用户故事、任务、冲刺、回顾

### **3.3 软件管理范围计划之工作分解**

为什么说它是项目的核心？它在何处被使用？

- 项目范围确立的相关工作
- WBS 的概念
- 从用户故事到任务清单

### **3.4 练习：工作分解 编制**

- 原则、常见失误讲解
- 分解方法详解
- 工作分解演练
- 讲师点评，经验分享

### **3.5 项目时间计划（重点）**

怎样编制出一个任务、时间、资源相结合、紧密关联的项目进度计划来？

- 项目时间计划相关的常见问题和错误
- 进度管理的特点、思路、管理方法及关注点
- 项目各任务间关系的分析及任务排序及排序方法
- 项目任务工期估算方法
- 项目进度表编制及其重要方法
- 关键路径分析 案例：如何通过关键路径进行计划优化
- 工期压缩方法
- 资源平衡方法及其意义

### **3.6 项目人力资源配置**

- 基本的项目人力资源管理思路
- 计划、分配、锁定、释放
- 如何协调多部门合作的项目？如何推动外部门成员的工作？
- 如何提高自己的个人影响力？
- 敏捷需要小型化、自组织、稳定的团队

### **3.8 项目沟通管理**

- 软件项目管理的信息化管理
- 沟通简介
- 沟通计划的作用和编制方法
- 信息发布与绩效报告
- 管理干系人的期望
- 燃尽图：预测、速率、余项

## **第四章：项目执行&控制**

**我虽然计划也都做了，但执行结果总是跟原计划有明显差距，我怎么控制得住项目使它基本按计划实现呢？**

### **讨论和分析**

- 项目经理的角色，提升项目执行力

### **4.1 项目控制模式 (重点)**

**我想控制住项目，但我该做些什么？**

- 正确的项目控制观

— 案例：在多变、困难的环境中如何才能守住项目的成功，要依靠什么？

— 控制的方法

— 进度控制分析：影响工程项目进度的因素，进度控制的两大方面

— 案例：常用进度控制的措施和经验的分享与讨论

— 管理自动化

— 敏捷的控制：关注实效、关注瓶颈、关注心态

## **第五章：收尾**

### **5.1 项目收尾**

— 一个版本的结束前，另一个版本已经开始

— 交付与评价

— 知识、成长

— 张与驰