

敏捷项目管理之：用户故事方法

主讲：潘德有 课时：1-2天

课程背景：

敏捷项目管理已经存在了 20 多年，直到信息化的快速发展，才使得敏捷方法的使用达到了前所未有的高度。敏捷项目管理是项目管理知识体系中的一种方法，是基于经验来推动的项目管理方法，在互联网和信息化时代，对快速交付项目成果有着很大的价值和意义。在敏捷方法中，用户故事用独特的方式评估客户需求应该如何被描述和应对，本课程的主要目的就是通过对“用户故事”这一工具，来理解在敏捷项目管理中应该如何更有效的评估用户需求。

课程特色

- 通过实际案例来阐述用户故事是什么，应该如何开展工作；
- 通过通俗易懂的方式告诉大家，在实际工作中如何通过用户故事方法来开展项目工作；

一、 课程目标

学习者可以通过用户故事了解敏捷项目的价值，对于预测性生命周期项目而言，用户故事同样发挥巨大价值，用户故事作为评估项目前期商业环境的工具，也有非常重要的价值。

二、 课程时间

1-2天 6小时/天 9:00—12:00; 13:00—16:00

三、 课程对象

项目经理，需求人员、敏捷开发团队、敏捷项目经理、产品经理，技术开发人员，对敏捷项目及用户故事有兴趣的任何人员。

四、 课程大纲

(一) 项目立项与开发方法

- 一个完整敏捷项目的生命周期
- 敏捷项目立项与开发方法确定
 - ✓ 纯粹的敏捷开发方法
 - ✓ 混合型开发方法
 - ✓ 与传统开发方法相比
- 敏捷项目角色与职责
 - ✓ 产品负责人
 - ✓ 敏捷项目负责人 (Scrum、XP、其他方法定义)
 - ✓ 敏捷开发团队说明
- 敏捷宣言的启示

案例说明：K企业是一家新产品开发企业，公司决定批准一个新项目，领导要求选择一个比较合适的做法来开展。你是这个项目的负责人，你建议采用敏捷，如何将敏捷有效导入当前项目，且告知领导这种方法的必要性呢？

(二) 敏捷需求与用户故事

- 敏捷项目需求说明
 - ✓ 敏捷产品待办事项说明
 - ✓ 敏捷冲刺/迭代待办事项说明
 - ✓ 关于“待办项”的使用方法
- 需求与用户故事；
 - ✓ 敏捷项目开发中的需求定义
 - ✓ 如何用“用户故事”表达需求
- 敏捷项目管理中用户故事使用；
- 用户故事的使用过程；

案例说明：在本过程，一个敏捷开发项目中，不同角色参与后，如何理解需求的定义和来源，采用用户故事表达需求时，和传统项目的需求有什么差别，它是如何更贴近于敏捷项目的诉求呢？

1、创建用户故事创建方法

- 产品负责人如何表达需求
 - ✓ 需求表达格式（卡片？文本？）
 - ✓ 需求记录列表（待办项？需求文件？）
- 用户故事的普遍特征
 - ✓ 独立特征；
 - ✓ 可讨论特征；
 - ✓ 价值特征；
 - ✓ 可估计特征；
 - ✓ 小规模特征（史诗故事、分割与合并）；
 - ✓ 可测试特征；

2、用户故事中的角色建模

- 创建需求用户角色；
- 用户角色建模步骤与过程；
- 常见的角色建模方法与工具；
- 特殊用户角色的定义；

案例说明：针对当前项目，每一个需求在表达时，应该如何实现 INVEST 要求，产品负责人如何代替客户，成为“客户的声音”，将所有需求进行表述。

3、用户故事的启发与收集

- 启发、收集与获取的关系；
 - ✓ 项目干系人群体分析
 - ✓ 产品负责人需求研讨会
- 用户故事的迭代思路；
- 启发用户故事的方法：访谈、问卷调查、观察、工作坊；

4、用户角色代理

- ◇ 什么是角色代理；
- ◇ 不同代理角色的优劣势；
- ◇ 建立客户团队；

案例说明：针对当前项目，每个“用户”应该是什么样的，如何定义，产品负责人和他们如何交流，才能获取到每个“故事”？

5、用户故事验收测试过程

- 什么时候写验收测试；
- 谁来定义测试；
- 测试频率与方法；

6、优秀用户故事的准则

- 项目管理中的目的、目标；
- 切蛋糕；
- 卡片约束；
- 用户故事注意事项；
- 用户故事编写技巧；

案例说明：针对当前项目，详细定义每个故事的开发、测试、SMART 要求等？

(三) 用户故事的估算与规划

1、估算用户故事

- 故事点；
 - ✓ 斐波那契数列法则
 - ✓ T恤估算
 - ✓ 理想日和实际日估算
- 三角测量（模拟技术的应用）；
- 故事点的使用；

案例说明：针对当前项目，采用各种估算方法，来完成“用户故事”工作量的判断，为后续迭代和开发提供“范围”说明？

2、发布敏捷项目管理计划过程

- 计划发布时间；
- 发布计划的内容；
 - ✓ 故事优先级；
 - ✓ 故事风险；
 - ✓ 迭代长度；
 - ✓ 初始迭代速率；
- 创建敏捷计划发布计划；

案例说明：针对当前项目，为开发团队定义一个发布、一个冲刺的工作量，和开发团队一起，共享开发经验，制定开发速率，描述工作量和交付目的？

3、敏捷项目管理计划的优化

- 敏捷计划的特点；
- 关于用户故事的讨论；
- 计划任务的分解；
- 责任分配；
- 估算和确认；

4、用户故事过程监控

- 测量用户故事的速率；
- 计划与实际速率对比；
- 燃尽图、燃起图、混合图；
- 信息发射源的使用方法

案例说明：针对当前项目，为开发过程制定绩效评价准则，包括评审与展示、回顾问题、速率有效性、团队协作等问题。

(四) 用户故事深层讨论

1、用户故事与其他项目模型比较

- 用例；
- 场景；

2、用户故事的优点

- 基于口头交互；
- 容易理解、通俗易懂；
- 规模适宜、容易变通；
- 适用于迭代（增量）；

3、避免用户故事缺点的方法

- 规模（大小）问题；
- 故事依赖问题；
- 镀金问题；
- 精细问题；
- 细节问题；

案例说明：针对当前项目，描述用户故事使用过程中各种问题和注意事项，以帮助团队充分规避问题，提炼最佳时间，整理组织经验。