

# 敏捷实战：高效项目管理策略

主讲人：杨洪

## 课程背景

在当今快速变化的商业环境中，传统的项目管理方法逐渐显露出其局限性。为了适应这种不断演变的市场，敏捷项目管理应运而生，它不仅是一种工作方法，更是一种思维方式。敏捷方法论强调灵活性、适应性和快速响应能力，旨在提供更有效、更高效的项目交付方式。

本课程旨在向参与者介绍敏捷项目的核心概念、实践和工具。课程内容涵盖了敏捷方法论的基础知识，如敏捷宣言和原则，以及敏捷框架（如 Scrum、Kanban 和 Lean）的应用。通过对这些方法论的深入理解和实践，参与者将能够在各种项目中灵活运用敏捷方法，以应对不断变化的需求和挑战。

课程还将探讨敏捷项目管理在不同行业中的应用案例，包括软件开发、产品创新、服务设计等领域。通过案例分析，参与者将学习如何在实际工作中有效地实施敏捷管理，提高项目成功率和团队效能。

此外，课程还将重点讲授敏捷团队的构建和管理，包括团队动力、沟通技巧和冲突解决。通过这些技能的培养，参与者将能够领导和激励团队，创造协作和创新的工作环境。

## 课程收益

- 培养学员学习和理解敏捷开发的基本价值观和不同的敏捷框架，如 Scrum, Kanban 和 Lean 以及它们各自的特点和应用场景。
- 培养学员从传统的、以计划为导向的项目管理方法转变为更灵活、以价值和客户需求为中心的敏捷方法。从把变化视为项目成功的威胁转变为视变化为机会，认识到在快速变化的环境中灵活适应的重要性。
- 培养学员从仅关注项目按时、按预算完成转变为更加重视持续交付价值、客户满意度和团队福祉。
- 培养学员掌握实施和应用各种敏捷框架（如 Scrum, Kanban）的技巧，学会如何在不确定和快速变化的环境中进行有效的项目规划和估算。掌握如何使用敏捷度量指标来评估项目进度、团队绩效和产品质量。
- 培养学员提高团队内部及跨部门的协作和沟通能力，包括有效的会议管理和团队动态促进。培养学员掌握使用敏捷度量工具来跟踪和报告项目进度和效果的能力。
- 培养学员掌握通过短周期迭代开发来管理和交付项目的技巧，包括如何规划、执行和评估迭代。掌握如何实施持续改进的方法，包括产品、流程和人员方面的改进。
- 培养学员掌握如何建立、发展和管理一个高效的敏捷团队，包括团队动力和冲突解决。

## 课程时长

2 天，6 小时/天

## 授课对象

项目经理、团队领导，还是寻求职业发展的专业人士

## 授课方式

案例分析+现场演示+实操演练+世界咖啡，给方法、给工具，手把手实操

## 课程大纲

### 第一天

敏捷方法论简介（1 小时）

- 敏捷项目的历史和起源
  - 讲述敏捷的起源故事，包括软件开发的挑战和敏捷方法论的诞生。
  - 探讨敏捷响应变化的需求以及如何提高软件开发的效率和响应性。
- 敏捷与传统项目管理的比较
  - 对比敏捷和传统（例如瀑布模型）项目管理方法。
  - 突出敏捷方法在适应性、迭代、客户合作和反馈方面的优势。
  - 讨论敏捷方法适用的项目类型和环境。
- 敏捷宣言和原则
  - 详细解读《敏捷软件开发宣言》及其四个核心价值观。
  - 讨论敏捷宣言下的 12 个原则，解释它们在实际项目管理中的应用。
  - 强调以人为本、产品实效、客户合作和响应变化等敏捷心态的重要性。

**互动：**让学员分小组讨论他们对敏捷和传统方法的看法和理解。

**案例：**简要分析一些成功运用敏捷方法的项目案例。

敏捷框架概览（1 小时）

- Scrum
  - Scrum 基本结构：角色、事件、工件。
  - Scrum 工作流程和迭代周期。
  - Scrum 适用的项目类型和环境。
- Kanban
  - Kanban 的主要原则和实践。
  - 可视化工作流程和限制进行中的工作。

- Kanban 在持续交付和流程改进中的应用。
- Extreme Programming (XP)
  - XP 的核心价值观和实践，如测试驱动开发、持续集成等。
  - XP 在提高软件质量和适应性方面的优势。
  - 如何结合 XP 其他敏捷框架使用。
- Lean
  - Lean 的主要原则，如消除浪费、优化价值流程。
  - Lean 在提高效率和响应市场变化方面的应用。
  - Lean 与敏捷的关系和区别。
- 敏捷框架在价值驱动交付和适应性规划中的应用
  - 客户价值为中心
  - 优先级排序
  - 迭代和增量交付
  - 最小可行产品 (MVP)
  - 利益相关者参与
  - 持续价值评估

**互动：**分组讨论不同框架的优缺点和适用场景。

**案例：**引入实际项目案例，说明不同框架的应用效果。

Scrum 框架深入 (总计 2 小时，分为两部分)

第一部分: 角色与事件 (1 小时)

- Scrum 角色
  - 产品负责人 (Product Owner) : 职责、期望和挑战。
  - Scrum Master : 角色、服务性领导和团队支持。
  - 开发团队 : 自组织的特性、多功能性和合作。
- Scrum 事件
  - Sprint : 时间框架、目标和团队承诺。
  - Sprint 计划会议 : 目标设定、任务划分和估算。
  - 日常站会 : 目的、结构和有效沟通。
  - Sprint 回顾 : 成果演示、客户反馈和改进点。
  - Sprint 反思 : 团队效能、流程改进和下一步行动。

第二部分: 工件与流程 (1 小时)

- Scrum 工件
  - 产品待办事项清单 (Product Backlog) : 编排、优先级和更新。
  - Sprint 待办事项清单 (Sprint Backlog) : 选择、计划和实施。

- 增量 (Increment) : 完成的工作定义和质量标准。
- Scrum 流程模拟活动
  - 小组分组进行 Scrum 流程模拟。
  - 从产品待办事项清单选择任务, 进行 Sprint 计划。
  - 模拟日常站会和 Sprint 回顾会议。
  - 小结和反馈: 分享体验和学习点。
- 构建和维护高效的敏捷团队

**互动:** 让学员通过角色扮演和模拟活动实践活动理解 Scrum 的运作。

**案例:** 展示 Scrum 在实际项目中的应用。

### 敏捷计划和估算 (2 小时)

- 用户故事与敏捷需求
  - 介绍用户故事的概念: 格式、特点和重要性。
  - 如何编写有效的用户故事, 包括 INVEST 原则。
  - 用户故事地图创建和维护。
- 故事点和估算技术
  - 解释故事点估算: 目的和方法。
  - 介绍常用的估算技术, 如规划扑克、T恤尺寸法。
  - 举行小组估算练习, 加强实践理解。
- 发布计划和 Sprint 计划
  - 如何基于估算结果制定发布计划。
  - 创建和维护 Sprint 计划, 包括目标和任务分配。
  - 考虑团队速率和能力调整计划。
- 价值驱动交付和适应性规划的实践

**互动:** 通过编写用户故事和进行估算活动的实践练习, 让学员应用所学知识。

**案例:** 分析真实项目中的敏捷执行和监控实例。

## 第二天

### 敏捷执行和监控 (2 小时)

- 敏捷团队的日常运作
  - 讲解敏捷团队的特点, 如自组织和跨功能。
  - 讨论高效的团队沟通和协作方式。

- 探索敏捷环境下的问题解决和决策制定方法。
- 利益相关者参与和问题检测与解决
- 信息透明和信息看板
  - 介绍信息看板的概念和作用。
  - 演示如何设置和使用看板来管理和展示任务进度。
  - 讨论看板在提高透明度和促进团队协作中的作用。
- 敏捷度量 and 报告
  - 解释敏捷项目中的关键度量指标，如速率、燃尽图。
  - 讨论如何收集和解读这些度量数据。
  - 案例分析：如何使用度量数据指导项目决策和改进。

**互动：**通过创建和使用信息看板的实践练习，让学员加强理解。

#### 敏捷质量管理 (1 小时)

- 持续集成与测试驱动开发
  - 介绍持续集成 (CI) 的概念和实践，如自动化构建和测试。
  - 讲解测试驱动开发 (TDD) 的原则和流程。
  - 探讨 CI 和 TDD 如何共同提高代码质量和项目透明度。
- 代码审查和配对编程
  - 解释代码审查的目的和流程。
  - 讨论配对编程的优点，包括提高代码质量和知识共享。
  - 分析代码审查和配对编程在实际项目中的应用案例。
- 技术债务管理
  - 定义技术债务及其产生原因。
  - 讨论识别和管理技术债务的策略。
  - 分享实践技巧，如优先级排序和重构计划。
- 持续改进的策略和方法
  - 产品的持续改进
  - 流程的持续改进
  - 人员的持续改进

**案例：**通过理论讲授和真实案例分析深入理解质量管理方法。

**实践演示：**展示 CI 工具的使用和代码审查的示例。

#### 敏捷变革管理与领导 (1 小时)

- 构建敏捷文化
  - 讲解什么是敏捷文化，以及它在组织中的重要性。

- 探讨如何在传统组织中培养和发展敏捷文化。
- 分享实际案例，展示成功构建敏捷文化的策略和效果。
- 敏捷领导
  - 介绍敏捷领导的核心原则和实践。
  - 讨论敏捷领导与传统领导风格的区别。
  - 分析如何在团队和组织层面实施敏捷领导。
- 推广敏捷的挑战和策略
  - 识别在推广敏捷过程中可能遇到的常见障碍。
  - 讨论克服这些障碍的策略，如培训、沟通和持续改进。
  - 分享成功转型敏捷的案例和经验教训。

**互动：**进行模拟活动，让学员通过角色扮演体验敏捷领导的角色。

#### 案例研究与实践练习 (2 小时)

- 真实世界的敏捷项目案例分析
  - 选择几个不同行业和规模的敏捷项目案例。
  - 分析这些案例中敏捷方法的应用、挑战和成功因素。
  - 讨论案例中的关键学习点和可转移的实践。
- 小组模拟练习和讨论
  - 小组分配不同的敏捷项目情境。
  - 模拟进行项目的策划、执行、监控和回顾。
  - 小组间分享模拟练习的结果和经验。

**案例：**结合具体案例讲解敏捷方法的实际应用。

#### 总结与问答 (1 小时)

- 课程回顾
- 开放式问题与答疑