**课程名称：**

**敏捷项目管理**

**课程背景：**

敏捷项目管理为当今大多数互联网公司所采用。 它以用户的需求进化为核心，采用迭代、循序渐进的方法进行产品开发。在敏捷交付中，项目在构建初期被切分成多个子项目，各个子项目的成果具备可视、可集成和可运行使用的特征，使得产品更受用户欢迎、更快、更有效。

**课程收益：**

本课程采用敏捷Scrum方法论，本课程旨在帮助学员深入、全面的理解敏捷，课程互动，实践性很强，真正帮助学员解决在敏捷实施过程中面临的实际问题。具体收益有：

1. 掌握敏捷的基本思路、过程、方法与技巧；
2. 掌握敏捷需求管理过程的方法与技巧；
3. 掌握如何做好敏捷开发计划；
4. 掌握敏捷中人力资源管理与组织设定运作、团队执行与绩效；
5. 提升开发人员敏捷开发技能与思维、掌握敏捷核心方法；
6. 课程内容涵盖敏捷思维模式转变、敏捷项目管理实战操作方法及技巧；
7. 高效敏捷团队的打造，以及大量穿插的实例、练习等让学员切身体会。

**课程特点：**

1. 讲师具有多年大型团队的带队经验，实战经验丰富。
2. 讲师更了解中国企业及团队所面临的挑战。内容全面、深入、囊括大量项目论证过的实践经验。
3. 课程互动、练习丰富、代入感强。

**授课对象：**

期望在企业或项目中导入敏捷方法的企业或团队， 包括企业决策者、 产品经理、项目管理人员、设计、开发、测试等多个角色。

**授课时间：**

2天

**授课方式：**

游戏化学习，引导技术，案例分析，视频教学，小组讨论及PK，以学员实际项目做练习

**培训内容：**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 时间 | 培训模块 | 内容 | 具体内容 |
| 第一天上午 | 业务需要敏捷 | 组织生存环境的趋势变化 | 1. 快速变化的外部环境 2. 不断涌现的颠覆性技术 3. 内部渴望变革却害怕变革 |
|  |  | 过去50年中组织结构的发展趋势 | 从职能分割的组织到柔性组织的转变 |
|  |  | 灵活且稳定的敏捷组织 | 1.灵活的前线  2.稳定的后方  案例：海尔的颠覆式创新 |
|  | 敏捷的思想精髓 | 敏捷宣言 | 理解四个“高于”把握敏捷的精髓 |
|  |  | 敏捷12原则 | 讨论：对照敏捷12原则，对比企业现在实施的敏捷和理想敏捷之间的差距 |
|  |  | 敏捷开发和瀑布式开发的比较 | 1. 讨论：从范围、进度、成本、质量等方面比较传统项目管理和敏捷项目管理之间的不同 2. 敏捷项目管理的倒三角 |
|  | 敏捷的团队构成和工作环境 | 什么是自组织团队，自组织团队如何协作？ | 1. 团队自组织的4个层次 2. 敏捷团队的三种角色：舵手、鼓手和划手 3. 产品负责人的特质、职责及日常工作 4. Scrum Master 的特质、职责及日常工作 5. 团队成员的特质、职责及日常工作 6. 三种角色如何配合   案例：京东的敏捷团队 |
|  |  | 什么样的工作环境有利于团队的形成？ | 1. 设立专用区域 2. 可移动的工作环境 3. 使用最实用的工具   案例：腾讯等敏捷工作场所 |
|  | **敏捷实战** |  | 各小组选定一个敏捷项目，进行实战演练 |
|  | 敏捷框架下的需求管理 | 制定产品愿景 | 演练：根据小组项目和老师给到的模板，制定产品愿景 |
| 第一天下午 |  | 创建产品Backlog来管理涌现式的需求 | 1. 识别项目干系人 2. 识别客户使用场景 3. 创建用户故事 4. 如何写验收条件 5. 梳理产品 Backlog   演练：根据小组项目，写用户故事并定义产品Backlog |
|  |  | 用户故事的估算 | 1. 扑克牌估算 2. T恤尺码估算   演练：根据小组项目，使用估算扑克对用户故事进行估算 |
|  | 敏捷框架下的与计划 | 大产品高层次视图 | 制定产品路线图 |
|  |  | 制定发布计划 | 1. 选择迭代长度 2. 从用户故事到工期 3. 用户故事地图 4. 形成发布计划   案例：根据小组项目，演练用户故事地图 |
|  |  | 迭代计划会议 | 1. 选择用户故事形成迭代待办列表 2. 为迭代待办列表创建任务 3. 认领和分配任务 |
| 第二天上午 | 敏捷框架下的每日运作 | 每日站会怎么开 | 1. 每日站会的开会要点 2. 每日站会应避免的“坑”   案例：某知名互联网公司的每日站会 |
|  |  | 可视化看板 | 1. 可视化价值流动 2. 管理工作项流动 3. 更高层次的看板   演练：根据小组项目，开每日站会 |
|  |  | 持续集成方法和工具 | 1. 持续集成（CI)  (1)每天多次签入代码  (2)触发自动化的测试脚本、代码  (3)自动部署到系统测试环境、UAT环境。  2.持续部署  自动部署到生产环境。  3.按需发布  (1)基于主干开发  (2)基于特性分支开发  案例：某大厂的devops工具链 |
|  |  | 问题跟踪和管理 | 1. 结合主流工具，介绍常规任务的跟踪和管理 2. 如何管理紧急需求 3. 如何管理变更 |
| 第二天下午 |  | 进度跟踪和管理 | 演练：根据小组项目，演练燃尽图的使用 |
|  |  | 团队成员的生产力和效率 | 敏捷度量指标   1. 交付效率 2. 交付质量 3. 交付能力 |
|  | 敏捷框架下的客户验收 | 迭代评审会 | 1. 评审会准备工作 2. 评审会中的注意事项 3. 评审会要避免的“坑”   案例：某大厂产品的迭代评审会 |
|  |  | 迭代回顾会 | 1. 回顾会的参与者 2. 回顾会的经典三问 3. 回顾会的情绪测震仪 |
|  | 敏捷框架下的发布上线 | 发布冲刺 | 1. 文档整理 2. 上线部署 |
|  |  | 上线前的准备 | 1. 控制节奏 2. 灰度发布 3. 与相关方信息同步 |
|  | 课程总结 | 课程梳理、回顾和下一步行动计划 | 1. 要点回顾 2. 学习收获 3. 制定下一步学习计划 |