**“软件项目管理的10项最佳实践”课程介绍**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | **课题** | **内容** |
| Day1 | Module 0概述 | 软件项目管理的“”Yes“与”“No”- 通过10道选择题，与学员一起分析软件项目管理中常见的错误和误区沙盘演练0：角色扮演游戏- 过程：热身及团队融冰- 讲评：通过演练来认识“项目的成功从哪里来”的命题软件项目的“魔鬼数字”- 软件项目管理中已经被证明行之有效的、被广加利用的一些经验数据，例如：纯编码活动的工作量占比是多少比较合适、需求分析和需求开发活动的工作量占比至少应该达到多少、极端情况下进度最多可以被压缩多少……挑选项目场景- 分组挑选接下来做沙盘演练时各个小组的项目场景，讲师宣布积分规则——沙盘演练将采取竞赛的形式，最终获胜的小组会有奖品 |
| Module 1 未有项目之前——认识项目的相关方 | 认识相关方=识别相关方+识别相关方对于项目的期望值- 通常有哪些相关方是我们必须要关注的- 相关方的期望值通常可以区分为哪几个维度- 相关方的期望值对项目的影响- 认识相关方的一般性流程 相关方期望值实例介绍- 相关方期望值实例介绍之一——物流管理信息系统；- 相关方期望值实例介绍之一——期货交易管理系统； 沙盘演练一：各分组根据选定的项目场景，分析项目的相关方，并据此制定1份需求开发计划，明确：- 项目有哪些相关方；- 定义向每一个相关方考查的问题重点/维度；- 确定考察方式 |
| Module 2 如何让项目的计划更象“项目的”计划 | 项目的4大目标- 项目的4大目标之间是协调的关系，没有谁天生高人一等识别项目目标的“因果关系图”方法从项目的目标到项目的“关键活动项”的分解- 实例演示——银行外汇交易管理系统的关键活动项分析沙盘演练二：继续上一个演练的结果，根据项目已经确定的相关方，定义：- 项目的关键成功目标；- 项目的关键成功要素与行动项 |
| Module 3 y=f(X)——软件项目估算方法和技术 | 估算不是掐指一算软件规模估算::功能点（Function Point）估算技术快速介绍- 数据功能点与交易功能点、调整因子、快速功能点估算方法与全功能点估算方法软件工作量估算::COCOMO II估算技术快速介绍- 使用COCOMO II 模型将关于规模的估算换算成工作量估算软件项目进度估算:: COCOMO II估算技术快速介绍- 名义进度的估算公式企业级估算模型——更为有效更为贴近实际的估算方法- A公司的WebPage估算模型；- B公司的eWu估算模型 |
| Module 4 Reconcile——估算与项目计划之间的关系 | 估算、目标与承诺之间的区别与联系- 案例分析与讨论：估算既不是计划，计划也不是估算估算的“不确定性锥”作用利用多轮估算的结果调整项目的目标重估算与重计划的阈值 |
| Day2 | Module 5 实用就好——给项目选择合适的生命周期 | 常见的项目生命周期模型- 瀑布模型、V模型、增量模型、迭代模型和螺旋模型案例讨论：模型是拿来用的，而不是炫的沙盘演练三：给您的项目选择合适的lifecycle， 并且综合运用前两个演练的结果，制定您的项目的WBS（Work breakdown structure，工作任务分解结构） |
| Module 6三位一体——度量在项目监控中的应用 | 三位一体——收集数据、分析数据和应用数据（采取行动） |
| Module 7 项目报告——应该报告些什么？ | “可视性”是撰写项目报告的唯一目的 “So what”是报告的最关键内容 “好”的报告所应具备的要素——项目里程碑报告实例展示- 反面实例介绍与研讨- 正面实例介绍与研讨沙盘演练四：综合运用前3个演练的结果，定义您的项目需要哪些度量项和度量数据以提高项目的可视性 |
| Module 8 关于风险：风险的描述、风险的持续跟踪和监控 | 案例分析：描述风险的必备要素- 风险发生的条件、风险的危害以及风险的扩展描述案例分析：如何通过风险的持续监控而将风险管理有机的融入项目管理中- 结论：唯有将风险管理融入项目管理中，风险管理才能真正的发挥作用沙盘演练五：各小组识别各自项目Top3的3项风险，并为它们制定规避措施和/或应急计划 |
| Module 9项目群和项目组合管理之1—— 管理些什么 | 人力资源协调与管理管道管理 |
| Module 10项目群和项目组合管理之2—— 百川归海 | 归档技术资料归档过程资产归档过程资产时需要建立的思维——模式识别 - 案例介绍——一个互联网应用如何构建“常见缺陷库”？沙盘演练六：各小组模拟本项目的总结会议 |
| Module 11总结——软件项目管理的真理与谎言 | 软件项目管理的2项真理 软件项目管理的7个谎言 |
| **附：培训过程中将共享的模板/工具** | 1.      规模估算表格（基于Delphi方法）2.      规模估算表格（基于WebPage估算技术）3.      工作量估算表格（基于COCOMO II模型）4.      项目启动计划模板5.      项目计划书模板6.      项目立项申请表7.      项目风险与状态记录8.      项目技能需求矩阵9.      项目需求跟踪矩阵（含横向跟踪）10.  阶段总结报告11.  项目总结报告（模板）12.  高层经理评审报告（模板） |

 |