**“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） | |