

如何获得认可

为保证全面采用敏捷方法，
项目经理必须先打通上层关系。

作者 JESSE FEWELL, CST, PMI-ACP, PMP, 特约编辑

十多年前，当敏捷方法论首次在项目管理领域亮相时，它并没有像高速列车那样突飞猛进。不过随着时间的推移，敏捷方法逐渐发展壮大。

敏捷软件提供商VersionOne于2013年开展的调查表明，计划在未来项目中实施敏捷方法的组织已经由一年前的59%增加至83%。

不过，计划是一回事，实施又是另一回事。这次调查表明，52%的组织认为企业内部文化缺少变化是推广敏捷方法最常见的障碍。41%的组织认为，流程变革遇到的整体阻力是推行敏捷方法的主要障碍。

那么，项目经理应如何构建推广敏捷方法的业务案例，说服干系人接受敏捷方法呢？首先，项目经理应向管理团队“宣传”以下敏捷方法的优势：

增加透明度。《敏捷软件开发宣言》(Manifesto for Agile Software Development)的第一条可执行原则就是尽早而频繁地交付项目成果。以为期一年的项目为例，敏捷方法将项目分解为十二个按月递增的阶段，项目参加者就能在整个项目周期中逐步了解项目的实际成果。与传统的项目管理相比，在项目进程中频繁地交付项目成果，团队成员

就能更快地向项目领导提示风险。在VersionOne调查中，八成受访组织表明，敏捷管理帮助他们减少了项目风险。

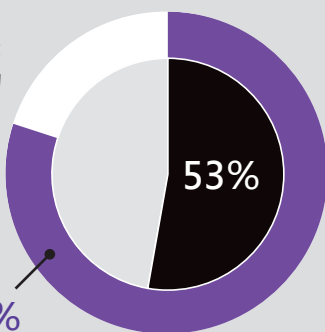
提高效率。团队实施敏捷管理后，85%的受访者认为工作效率有所提高。在敏捷管理模式，团队成员集中精力迅速完成一个项目，然后作为同一支团队启动下一个项目。这样做无需分解团队，将团队成员分配给不同的项目，因此就不用浪费时间确定哪个项目的哪项任务更重要。

更好地管理重点变更敏捷管理强调“合作”，以此作为管理变更的方法。采用敏捷策略的项目团队能够与项目发起者积极互动，而且能够及时传达项目范围内的变化。在这项调查中，90%的受访者表明敏捷管理提高了组织适应优先顺序变更的能力以及完成任务的能力。

利用最新的相关数据，您可以突破常规，建立更好的流程变更案例。**PM**

高绩效组织与敏捷策略

PMI的Pulse of the Profession™ 研究表明，拥有出色绩效的组织是指能够在预算内、按照原始目标按时完成80%或以上项目的组织。在这些组织中，53%的组织采用敏捷



捷项目管理实践，而在业绩较差的组织中，采用敏捷项目管理实践的比例只有24%。(绩效较差的组织是在预算范围内、按照原始目标按时完成60%或以下项目的组织。)



Jesse Fewell, CST, PMI-ACP, PMP · PMI敏捷实践社区 (Agile Community of Practice) 创始人之一，正参与开发《项目管理知识体系指南》(PMBOK® Guide)的软件扩展产品。可通过jesse.fewell@vcleader.pmi.org与他联系。

本资料的复制已获得版权所有者的允许。严格禁止未经授权复制本资料。
如需获得复制许可，请联系PMI。