



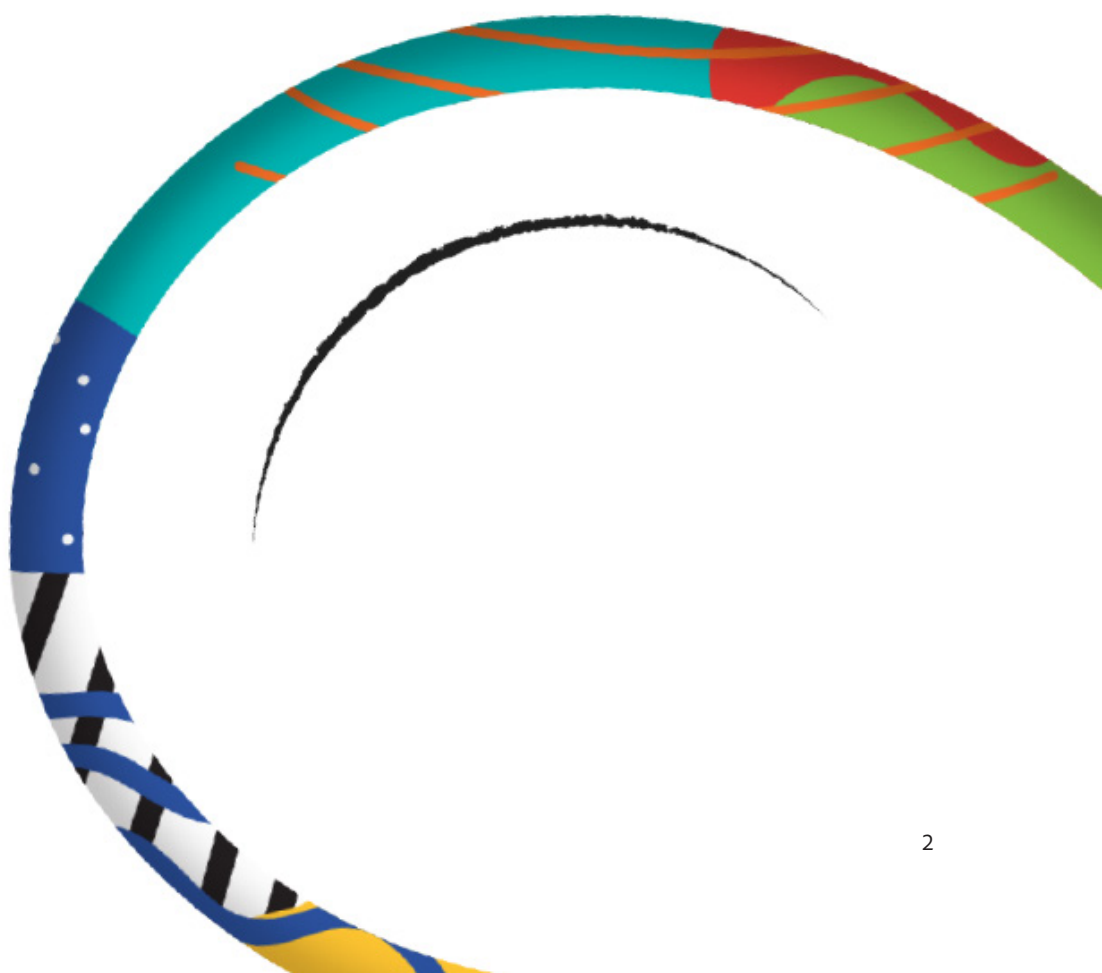
结合敏捷方法和瀑布图

如何通过混合方式完成更多工作。

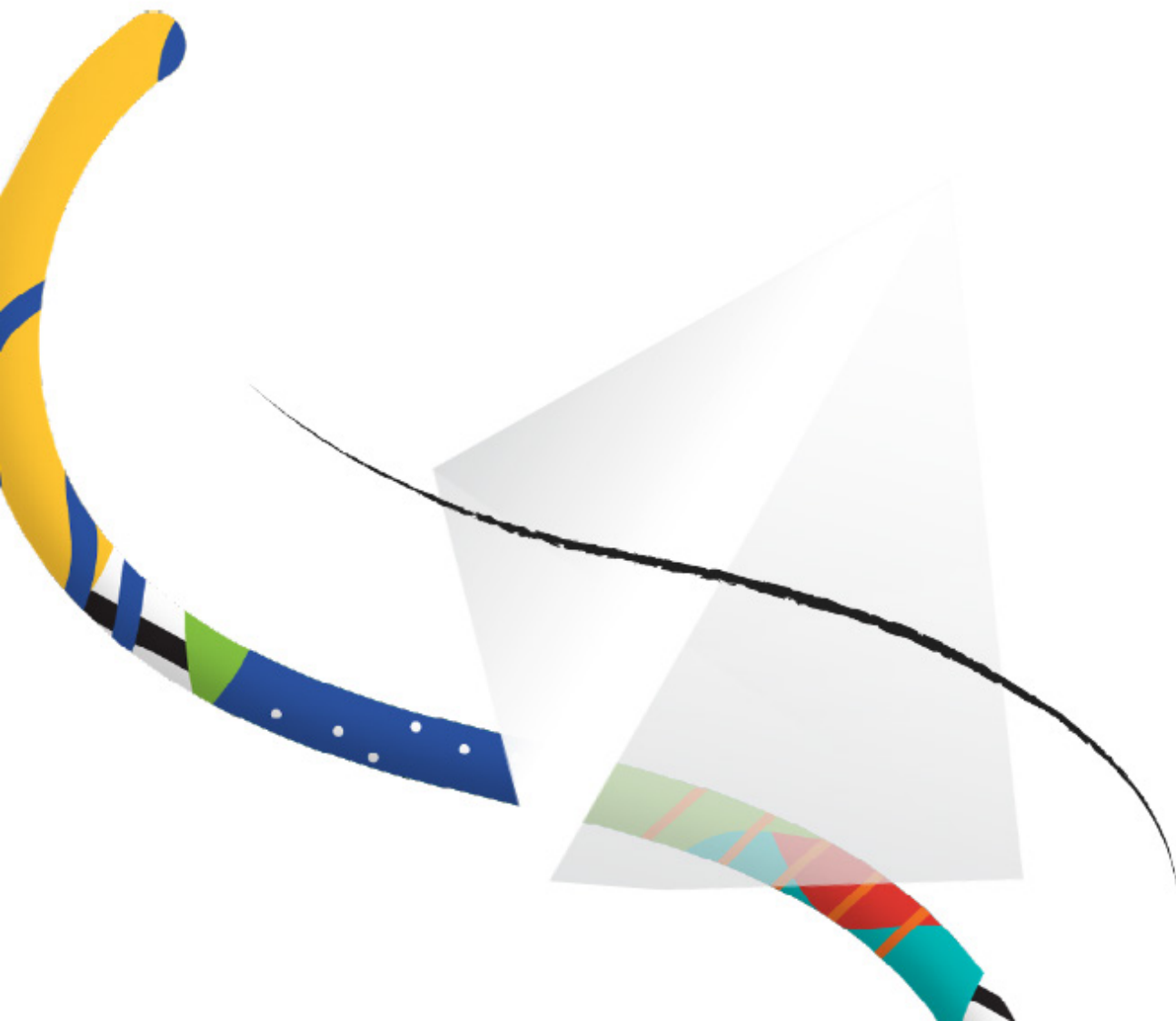


目录

使用敏捷模型保持灵活性	4
何时使用敏捷方法	5
运用瀑布图模型持续推进任务	7
何时使用瀑布图	8
结合敏捷方法和瀑布图	10
混合方法的好处	11
实用解决方案	12



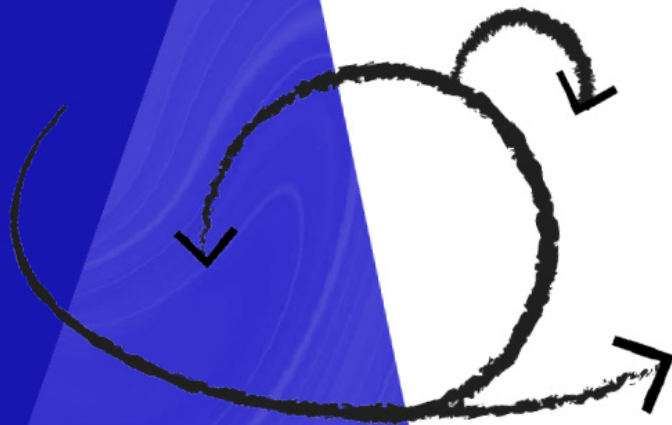
工作模式在不断变化。企业通过投资解决方案来连通团队孤岛，改善协作，并获得对战略投资和价值流的可见性。为了提升效率和生产力，各个组织纷纷采用最新的运营理念和工作方法。某些团队选择的是敏捷方法，另一些则青睐瀑布图或其他一些框架。无论作何选择，企业毫无疑问都面临着一大挑战，即同时管理工作风格各异的众多团队。解决方案是选择混合敏捷环境，本指南将帮助您了解如何实施该混合方法。





使用敏捷模型 保持灵活性

敏捷方法鼓励通过迭代来灵活、快速地推进，即在项目过程中逐步交付各个部分，以确保满足客户需求。该方法将大型任务拆解成较小的部分，以便在特定时间范围内完成。敏捷团队的典型时间盒（称为冲刺或迭代）为一到四个星期，每个团队成员都可以并行做出贡献。在每个时间盒结束时，团队会交付经过测试的工作概念、内容、活动或产品。由于项目被分成较小的部分进行共享，客户可以提供持续的反馈，因而更容易获得更高质量的可交付成果。



何时使用敏捷方法

敏捷方法最适合需要速度而非全面细节的项目，以及允许团队自组织的项目。敏捷方法支持独立工作者之间的协作，并让客户能够在此过程中轻松地更改项目需求。

敏捷方法的 12 条原则

尽管敏捷方法最初是为软件开发打造的，但这 12 条原则也基本适用于其他工作，例如创意制作、营销、共享服务等。

1. 通过持续的软件交付让客户满意
2. 适应不断变化的要求和需求
3. 频繁交付可用的软件
4. 促进业务人员和开发人员之间的日常沟通
5. 信任个人能完成工作
6. 进行团队沟通和面对面的协作
7. 通过工作软件衡量进度
8. 保持恒定的开发节奏
9. 强调良好的设计实践和卓越的技术
10. 化繁为简
11. 允许团队自我组织以提高生产力
12. 根据需要调整流程

敏捷方法的优势与劣势

优势

迭代和学习

团队不必承受追求完美的压力。他们可以通过循环改进来提供满足客户要求的高质量可交付成果。

重新回顾、重新回顾、重新回顾

团队可以根据需要重新回顾和改写步骤。客户可以与交付团队保持对话，以获得预期的结果。

完成工作，测试结果

该项目被分解为易于管理的多个任务，重点是创建并测试可交付成果。频繁的测试有利于提高交付速度和改善产品。

以客户为中心

利用验收标准，团队能够了解客户的需求。频繁的交付可以适应项目方向的突然调整，而不会产生太多的资金或时间成本。

劣势

不会有固定的时间表

敏捷项目不依赖严格的时间表。这有利于快速转换，不过当客户需要在紧迫的期限内提供特定可交付成果时，它就不适用了。

切勿执着于结果

项目要求可能发生变化。这一点适用于需要敏捷性的项目，但可能会给组织的其他方面造成问题。

放心依靠他人

敏捷原则的基础是聘请到优秀且值得信赖的团队成员。链式的管理或开发可能会导致工作不完整，或者浪费时间和资金。

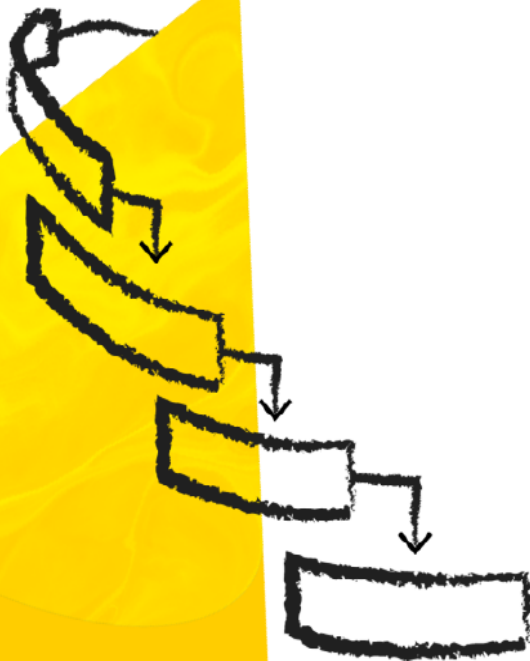
将工作转化为可衡量的指标

敏捷团队通常用冲刺和节点来讨论问题。领导层则需要将其转化为日期和金额。

运用瀑布图模型持续 推进任务

瀑布图仍是一种被广泛采用的项目管理方法。这种自上而下的经典方法在许多领域都行之有效，包括建筑业、制造业以及可重复的服务和产品。

瀑布图方法的核心是将一系列详细需求从始至终进行规划，然后依次执行直到最终解决。瀑布图的关键在于截止日期和记录保存。从一个步骤移动到下一个步骤时，几乎没有偏差的余地。如果一个步骤出现延误，项目的成本和时间会随之增加并可能破坏整个运营的成功。瀑布图建立在依赖关系之上，必须先完成步骤 A，然后才能开始步骤 B。



何时使用瀑布图

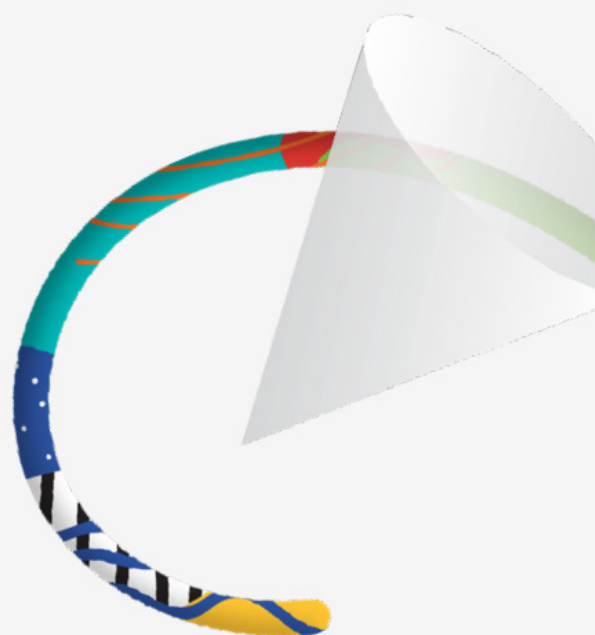
这种严格的方法以截止日期为导向，最适合已经清晰了解最终产品，并且必须完成特定任务才能开始下一个任务的项目。只有当客户在项目开始后不会更改项目范围时，该方法才适用。可交付成果会在完成后提供给客户，而不是在生成时就提供。

当领导人员拥有计划并需要从始至终的可见性时，管理层通常会用到瀑布图。该方法使管理层能够从日期和资金的角度查看进度，并帮助他们了解新项目和优先事项对资源、开始日期、截止日期等的影响。

瀑布图的各个阶段

在当今的工作环境中，工作群组可能会为了匹配组织的其他部门而被要求遵循瀑布图方法。知识工作者必须遵循特定的步骤。每当一个阶段结束，就会触发下一个阶段。这些阶段包括：

1. 要求
2. 设计
3. 实施
4. 测试
5. 部署
6. 维护



瀑布图的优势与劣势

优势

关键在于细节

瀑布图最大的优点是经过精心准备，能制定出详细的项目计划。保留项目笔记对未来的项目有帮助。

得到所要求的结果

客户知道在项目结束时将交付什么。在分配第一个项目步骤之前，项目规模、成本和时间表均已明确概述并交给客户。

不会间断

文档和预期非常明确，即使交付团队经历人员流动，也能无缝完成项目交接。团队的新成员可以加入并做出自己的贡献，而不会打乱时间表。

劣势

没有退路

瀑布图遵循严格的蓝图，因此很难偏离最初的计划。如果初始需求有问题，或者在执行过程中偏离现实情况，则团队可能需要重新开始。

结束后才能测试

瀑布图项目中的概念测试在最后完成。当可交付成果完成之后，它们被交给最终 QA，而这一阶段在时间预算方面占很大比重。

受限于计划

项目开始后，客户的需求可能会发生变化。对于瀑布图项目，严格的分步流程无法应对这些新出现的需求。

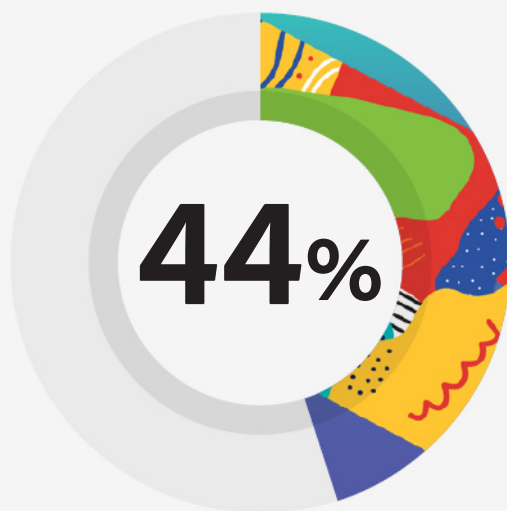


结合敏捷方法和瀑布图

大多数组织发现，问题不在于哪一种方法比另一种更好，敏捷和瀑布图方法都有各自的明显优势，两者可以成功结合。有些项目既需要瀑布图模型的严谨，又需要敏捷方法的灵活。几乎所有企业都具有这两种方法的一些方面，以及其他工作方式和框架的变体。若将两者结合起来，更好的沟通和明确的期望会带来积极的结果。

44% 的项目负责人表示有必要支持混合采用敏捷和瀑布图方法。

资料来源：Adobe Workfront





混合方法的好处

混合方法并不是将一种方法简单地塞进另一种方法中，也不是强迫一个团队采用不适合自己的解决方案。合理的混合应该通过提高可见性和生产力，使所有群组乃至整个企业都受益。



提高可见性

通过适当的规划、培训和基准设定，混合方法可帮助全面了解队列中的工作、正在进行的工作以及未来将会完成的工作。



提高生产力

软件团队、创意团队等角色可能会选择敏捷方法来提升产量，而项目经理可能会选择瀑布图来管控项目以及全方位了解计划的截止日期和依赖关系。让团队选择自己的工作方法可以提高生产力。



实用解决方案

正确的工作管理解决方案允许团队按自己首选的方法工作，并支持全企业范围的透明度。技术能帮助您将敏捷型团队的数据汇总到类似瀑布图的仪表板中，以报告所有团队、所有工作和所有方法的进度。统一的报告节奏和通用的量度有助于改善沟通，并更好地连接业务双方。一流的工作管理解决方案让这一切成为可能。

一处适用，处处适用

脱节的方法会让各部门相互疏远，使报告变得杂乱无章，您没必要继续走这条道路。凭借正确的技术，混合方法可以非常简单，开箱即用。您可以清晰地查看敏捷式工作和瀑布图式项目，从而轻松地向组织证明自己所做工作的价值。

Adobe Workfront

无论您采用何种工作方式，Workfront 都能提供帮助。

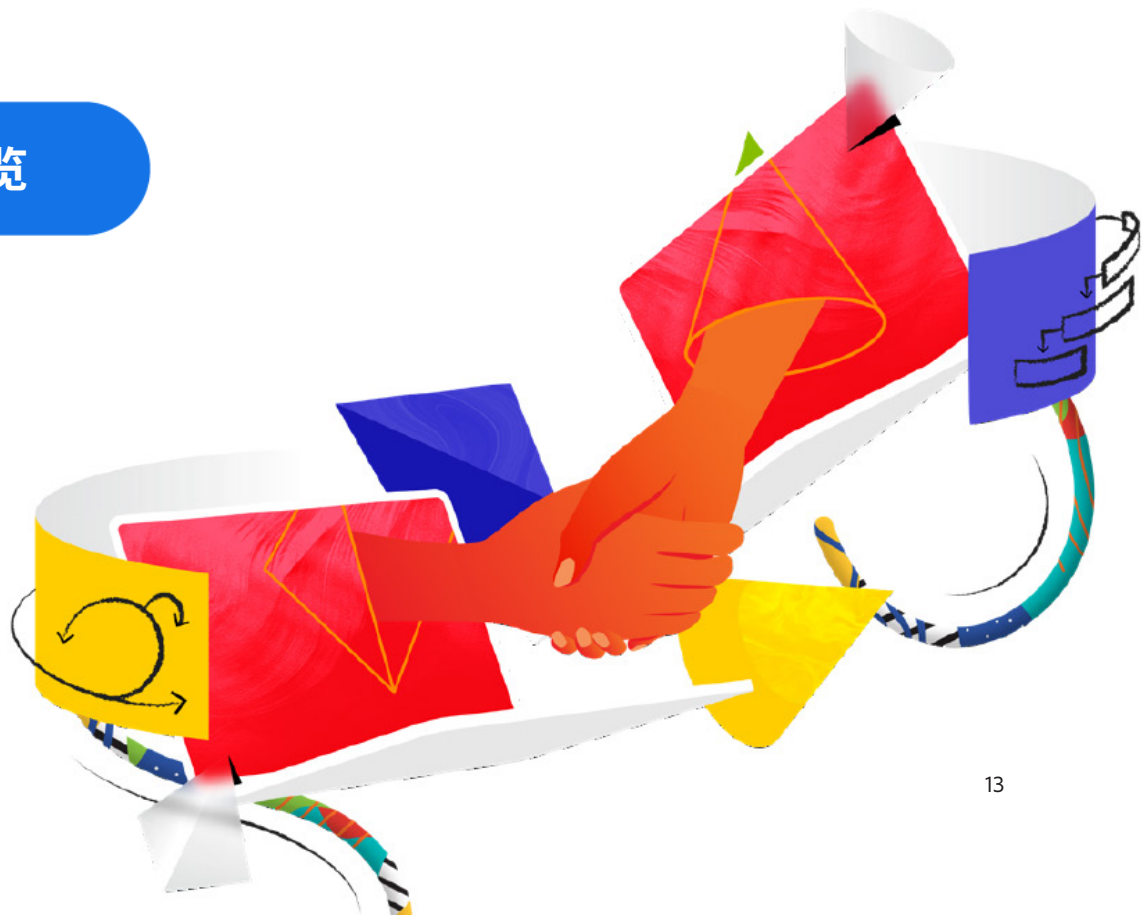
Adobe Workfront 是用于企业工作管理的应用程序平台，可帮助您综合管理敏捷方法、瀑布图方法以及其他适合您团队的工作模式。

借助 Workfront，您的组织可以利用：

- 针对敏捷方法和瀑布图方法的现成支持功能
- 直观且可扩展的应用程序
- 基于工作背景信息开展协作
- 实时查看所有类型的工作
- 自定义报告和仪表板
- 项目、审批和流程自动化

要了解有关 Workfront 如何帮助您轻松实现混合方法的详细信息，请查看它的实际应用。

开始导览



资料来源

“敏捷宣言背后的 12 条原则”，敏捷联盟，
2021 年 7 月 26 日。

“Adobe Workfront 调查：您主要使用哪种方法来管理项目？”
Adobe Workfront，2014 年 1 月。



@ 2021 Adobe。保留所有权利。
Adobe、Adobe 徽标和 Adobe Workfront 是
Adobe 在美国和 / 或
其他国家 / 地区的注册商标或商标。