

《PMBOK导读》-第五章1

今天我们分享的是PMBOK，十大知识领域中的项目范围管理。

项目范围管理包括确保项目做且只做所需的全部工作，以成功完成项目的各个过程。管理项目范围主要在控制哪些工作应该包括在项目内，哪些不应该包括在项目内。

项目范围管理过程包括：

5.1 规划范围管理 — 为记录如何定义、确认和控制项目范围及产品范围，而创建范围管理计划的过程。

5.2 收集需求 — 为实现项目目标而确定、记录并管理相关方的需要和需求的过程。

5.3 定义范围 — 制定项目和产品详细描述的过程。

5.4 创建 WBS — 将项目可交付成果和项目工作分解为较小的、更易于管理的组件的过程。

5.5 确认范围 — 正式验收已完成的项目可交付成果的过程。

5.6 控制范围 — 监督项目和产品的范围状态，管理范围基准变更的过程。

【项目范围管理的核心概念】

在项目环境中，“范围”这一术语有两种含义：

-->产品范围。某项产品、服务或成果所具有的特征和功能。

-->项目范围。为交付具有规定特性与功能的产品、服务或成果而必须完成的工作。项目范围有时也包括产品

★在预测型生命周期中，在项目开始时就对项目可交付成果进行定义，对任何范围变化都要进行渐进管理。

★而在适应型或敏捷型生命周期中，通过多次迭代来开发可交付成果，并在每次迭代开始时定义和批准详细的

★采用适应型生命周期，旨在应对大量变更，需要相关方持续参与项目；因此，应将适应型项目的整体范围分解为拟实现的需求和拟执行的工作（有时称为产品未完项）。在一个迭代开始时，团队将努力确定产品未完项中优先项应在下一次迭代中交付。在每次迭代中，都会重复开展三个过程：收集需求、定义范围和创建 WBS。

★在预测型项目中，经过批准的项目范围说明书、工作分解结构（WBS）和相应的 WBS 词典构成项目范围基准。通过正式变更控制程序，才能进行基准变更。在开展确认范围、控制范围及其他控制过程时，基准被用作比较

★项目范围的完成情况是根据项目管理计划来衡量的，而产品范围的完成情况是根据产品需求来衡量的。在追求“符合要求”是指根据特定协议或其他强制性规范，产品、服务或成果必须具备的条件或能力。

【项目范围管理的发展趋势和新兴实践】

需求一直是项目管理中的重点，并且还将继续得到项目管理从业者的更多关注。随着全球环境变得日益复杂，认识到如何运用商业分析，通过定义、管理和控制需求活动来提高竞争优势。商业分析活动可在项目启动和使命之前就开始。