



《每日知识点》

第五章-项目范围管理

完成学习后记得点击最下方“打卡”按钮打卡哈~

第五章—项目范围管理

5.1 范围管理主要管理什么？

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于定义和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。

什么是产品范围

产品范围。某项产品、服务或成果所具有的特征和功能。

什么是项目范围？

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。

两者的联系：项目范围有时也包括产品范围。

商业分析师和项目经理在需求范围

管理中有什么不同侧重？

应该将商业分析的角色连同职责分配给具有足够商业分析技能和专业知识的人员。如果项目已配备商业分析师，那么，与需求管理相关的活动便是该角色的职责。而项目经理则负责确保这些活动在项目管理计划有所安排，并且在预算内按时完成，同时能够创造价值。



第五章--项目范围管理

项目管理范围概述



图 5-1 项目范围管理概述

(图见于PMBOK 第六版 P130)

第五章—项目范围管理

5.2 焦点小组会议与引导式研讨会 有什么区别？

焦点小组是召集预定的相关方和主题专家，了解他们对所讨论的产品、服务或成果的期望和态度。由一位受过训练的主持人引导大家进行互动式讨论。引导与主题研讨会结合使用，把主要相关方召集在一起定义产品需求。研讨会可用于快速定义跨职能需求并协调相关方的需求差异。应用于场景包括（但不限于）：联合应用设计或开发（JAD）、质量功能展开（QFD）、用户故事。

原型法适用于什么情况？

原型法支持渐进明细的理念，需要经历从模型创建、用户体验、反馈收集到原型修改的反复循环过程。

如何进行头脑风暴？

头脑风暴，用于在短时间内获得大量创意，适用于团队环境，需要引导者进行引导。头脑风暴由两个部分构成：创意产生和创意分析。制定项目章程时可通过头脑风暴向相关方、主题专家和团队成员收集数据、解决方案或创意。



第五章—项目范围管理

5.3 需求文件有什么作用，包括什么内容？

需求文件描述各种单一需求将如何满足与项目相关的业务需求。一开始可能只有高层级的需求，然后随着有关需求信息的增加而逐步细化。只有明确的（可测量和可测试的）、可跟踪的、完整的、相互协调的，且主要相关方愿意认可的需求，才能作为基准。

需求文件的格式多种多样，既可以是一份按相关方和优先级分类列出全部需求的简单文件，也可以是一份包括内容提要、细节描述和附件等的详细文件。

需求跟踪矩阵是什么？

需求跟踪矩阵是把产品需求从其来源连接到能满足需求的可交付成果的一种表格。

需求跟踪矩阵有何作用？

使用需求跟踪矩阵，把每个需求与业务目标或项目目标联系起来，有助于确保每个需求都具有商业价值。需求跟踪矩阵提供了在整个项目生命周期中跟踪需求的一种方法，有助于确保需求文件中被批准的每项需求在项目结束的时候都能交付。最后，需求跟踪矩阵还为管理产品范围变更提供了框架。



第五章--项目范围管理

5.4 有了需求，为什么还要再定义范围？

原因：由于在收集需求过程中识别出的所有需求未必都包含在项目中，所以定义范围过程就要从需求文件（收集需求过程的输出）中选取最终的项目需求，然后制定出关于项目及其产品、服务或成果的详细描述。准备好详细的项目范围说明书，对项目成功至关重要。

备选方案分析一般怎么用，包括哪些技术？

备选方案分析可用于评估实现项目章程中所述的需求和目标的各种方法。

备选方案分析可包括确定采用哪些进度计划方法，以及如何将不同方法整合到项目中；此外，它还可以包括确定进度计划的详细程度、滚动式规划的持续时间，以及审查和更新频率。



第五章—项目范围管理

5.5 项目范围说明书的作用是什么？

项目范围说明书记录了整个范围，包括项目和产品范围；详细描述了项目的可交付成果；还代表项目相关方之间就项目范围所达成的共识。为便于管理相关方的期望，项目范围说明书可明确指出哪些工作不属于本项目范围。

项目范围说明书使项目团队能进行更详细的规划，在执行过程中指导项目团队的工作，并为评价变更请求或额外工作是否超过项目边界提供基准。

项目范围说明书描述要做和不要做的工作的详细程度，决定着项目管理团队控制整个项目范围的有效程度。

项目范围说明书的主要内容是什么？

详细的项目范围说明书包括以下内容（可能直接列出或参引其他文件）：

- 产品范围描述
- 可交付成果
- 验收标准
- 项目的除外责任



第五章--项目范围管理

5.6.1 WBS 是什么？

WBS 是对项目团队为实现项目目标、创建所需可交付成果而需要实施的全部工作范围的层级分解。

什么是工作包？

WBS 的最低层的组成部分称为工作包。

什么是规划包？

一个控制账户可以包含一个或多个规划包，其是一种低于控制账户而高于工作包的工作分解结构组件，工作内容已知，但详细的进度活动未知。

创建WBS一般采用何种形式来分解？

分解是一种把项目范围和项目可交付成果逐步划分为更小、更便于管理的组成部分的技术；工作包是 WBS 最低层的工作，可对其成本和持续时间进行估算和管理。要把整个项目工作分解为工作包，通常需要开展以下活动：

- 识别和分析可交付成果及相关工作
- 确定WBS的结构和编排方法
- 自上而下逐层细化分解
- 为WBS组成部分制定和分配标识编码
- 核实可交付成果分解的程度是否恰当



第五章—项目范围管理

5.6.2 分解的原则是什么？

分解的原则：分解的程度取决于所需的控制程度，以实现对项目的高效管理；工作包的详细程度则因项目规模和复杂程度而异。

分解有什么局限性？

分解的局限性：过细的分解会造成管理努力的无效耗费、资源使用效率低下、工作实施效率降低，同时造成 WBS 各层级的数据汇总困难。

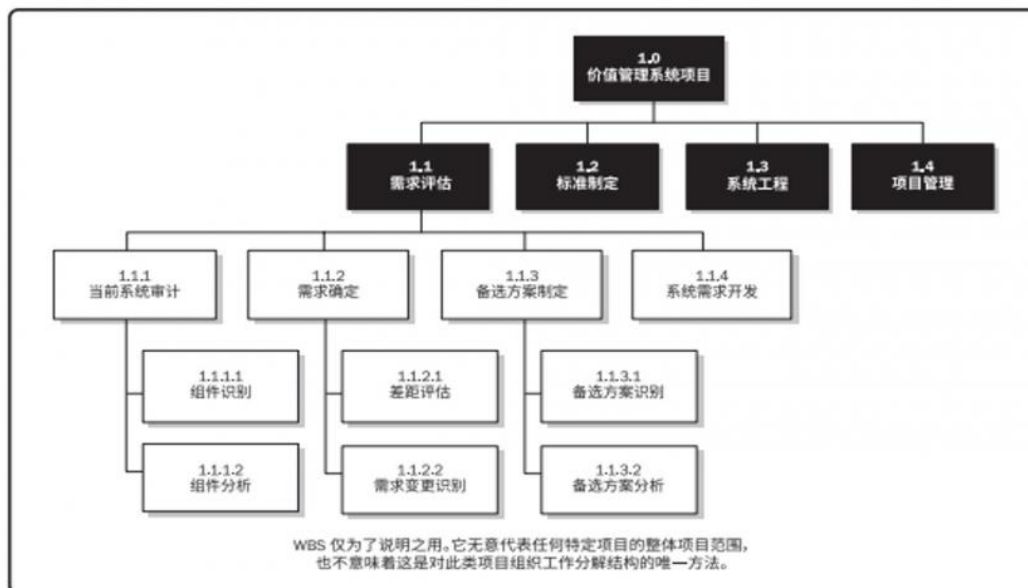


图 5-12 分解到工作包的 WBS 示例

(图见于PMBOK 第六版 P158)

第五章--项目范围管理

5.7.1什么是范围基准？

范围基准是经过批准的范围说明书、WBS 和相应的 WBS 词典，只有通过正式的变更控制程序才能进行变更，它被用作比较的基础。

范围基准包括什么内容？

范围基准是项目管理计划的组成部分，包括：

- 项目范围说明书
- WBS
- 工作包
- 规划包
- WBS 词典

控制账户是干什么用的？

每个工作包都是控制账户的一部分，而控制账户则是一个管理控制点。



第五章--项目范围管理

5.7.2 WBS 词典包括什么内容？

WBS 词典是针对 WBS 中的每个组件，详细描述可交付成果、活动和进度信息的文件。可能包括（但不限于）：

- 账户编码标识
- 工作描述
- 假设条件和制约因素
- 负责的组织
- 进度里程碑
- 相关的进度活动
- 所需资料
- 成本估算
- 质量要求
- 验收标准
- 技术参考文献
- 协议信息

第五章—项目范围管理

5.8 什么是范围蔓延？

范围蔓延是指未对时间、成本和资源做相应调整，未经控制的产品或项目范围的扩大。

范围蔓延是指范围的扩大还是缩小？

范围蔓延是指范围的扩大。

一般采用什么工具进行范围的控制？

工具：数据分析


包括：偏差分析和趋势分析。



姓名 *

 杜乐

手机 *

 15247173231

查看今日知识点后，点击个人信息提交打卡后会跳转今日习题，请完成今日份学习内容的检测哦！

打卡

Powered by MikeCRM