



《PMBOK导读》-第五章2

今天给大家介绍的是项目管理49个子过程，其中项目范围管理的6个。

【5.1 规划范围管理】

★作用：在整个项目期间对如何管理范围提供指南和方向。*本过程仅开展一次或仅在项目的预定义点开展。*

★范围管理计划是项目或项目集管理计划的组成部分，描述将如何定义、制定、监督、控制和确认项目范围。制定范围管理计划和细化项目范围始于对下列信息的分析：项目章程中的信息、项目管理计划中已批准的子计划、组织过程资产中的历史信息和相关事业环境因素。

【5.2 收集需求】

★作用：为定义产品范围和项目范围奠定基础，*且仅开展一次或仅在项目的预定义点开展。*

★需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。它包括发起人、客户和其他相关方的已量化且书面记录的需要和期望。应该足够详细地探明、分析和记录这些需求，将其包含在范围基准中，并在项目执行开始后对其进行测量。需求将成为工作分解结构（WBS）的基础，也将成为成本、进度、质量和采购规划的基础。

需求管理计划包括以下内容：

- 1) 如何规划、跟踪和汇报各种需求活动
- 2) 需求管理需要使用的资源
- 3) 培训计划
- 4) 项目干系人与需求管理策略
- 5) 判断项目范围与需求不一致的准则和纠正规程
- 6) 需求跟踪结构
- 7) 配置管理活动

【5.3 定义范围】

★作用：描述产品、服务或成果的边界和验收标准。

★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，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。

项目范围说明书内容：

- 1) 产品范围描述
- 2) 验收标准
- 3) 可交付成果
- 4) 项目的除外责任
- 5) 制约因素
- 6) 假设条件

【5.4 创建 WBS】

★作用：为所要交付的内容提供架构，*它仅开展一次或仅在项目的预定义点开展。*

★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。

★WBS 组织并定义了项目的总范围，代表着经批准的当前项目范围说明书中所规定的工作。

WBS 最低层的组成部分称为工作包，其中包括计划的工作。工作包对相关活动进行归类，以便对工作安排进度、进行估算、开展监督与控制。

★在“工作分解结构”这个词语中，“工作”是指作为活动结果的工作产品或可交付成果，而不是活动本身。

控制帐户是一种管理控制点，在该控制点上，将范围、预算、实际成本和进度加以整合，并将它们与挣值进行比较，以测量绩效。

★控制帐户是WBS某个层次上的要素，可以是工作包，也可以是比工作包更高层次上的一个要素。

★规划包是指在控制帐户下，工作包之上的WBS要素，由于当前无法分解到编制项目管理计划所需要的详细程度，规划包是暂时用来做计划的。

★注意事项

- 1) WBS必须面向可交付成果
- 2) WBS必须符合项目的范围
- 3) WBS的底层应该支持各计划控制
- 4) WBS的元素必须有人负责
- 5) WBS应该控制在4-6层
- 6) WBS也要控制外包出去的工作
- 7) WBS编制需要所有干系人及项目团队成员参与
- 8) WBS并非一成不变

└ 【5.5 确认范围】

★作用：使验收过程具有客观性；同时通过确认每个可交付成果，来提高最终产品、服务或成果获得验收的可能性。*本过程应根据需要在整个项目期间定期开展。*

★确认范围过程与控制质量过程的不同之处在于，前者关注可交付成果的验收，而后者关注可交付成果的正确性及是否满足质量要求。控制质量过程通常先于确认范围过程，但二者也可同时进行。

★确认范围也项目收尾的不同之处在于：虽然确认范围与项目收尾工作都在阶段末进行，但确认范围强调的是核实与接受可交付成果，而项目收尾强调的是结束项目（或阶段）所在做的流程性工作。确认范围与项目收尾都有验收工作，确认范围强调验收项目可交付成果，项目收尾强调验收产品。

└ 【5.6 控制范围】

★控制范围是监督项目和产品的范围状态、管理范围基准变更过程。

★作用：在整个项目期间保持对范围基准的维护，*且需要在整个项目期间开展。*

★控制项目范围确保所有变更请求、推荐的纠正措施或预防措施都通过实施整体变更控制过程进行处理。在变更实际发生时，也要采用控制范围过程来管理这些变更。未经控制的产品或项目范围的扩大（未对时间、成本和资源做相应调整）被称为范围蔓延。

└ 今天的分享就到这里，更多内容请见PMBOK，还没有看书的记得要去看哦！└

姓名 *

 杜乐

已学习