

①制定项目范围说明书；②根据详细项目范围说明书创建 WBS；③确定如何审批和维护范围基准；④正式验收已完成的项目可交付成果

#### 5、需求管理计划的内容

①如何规划、跟踪和报告各种需求活动；②配置管理活动，例如，如何启动变更，如何分析其影响，如何进行追溯、跟踪和报告，以及变更审批权限；③需求优先级排序过程；④测量指标及使用这些指标的理由；⑤反映哪些需求属性将被列入跟踪矩阵等。

#### 6、范围说明书内容：（高级 20 年下）

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

**【口诀】产验可除制假**

#### 7、WBS 分解的方法：

①以项目生命周期各阶段作为分解的第二层，产品和项目可交付成果放在第三层

②以主要可交付成果作为分解的第二层

③纳入由项目团队以外的组织开发的各种较低层次组件（如外包工作）。随后，作为外包工作的一部分，卖方须制定相应的合同 WBS。

#### 8、WBS 表示形式主要有分级的树型结构（组织结构图式）和表格形式（列表式）。（作为补充了解）

树型结构图的 WBS 层次清晰、直观性和结构性强，但不容易修改，对大的、复杂的项目很难表示出项目的全貌。

表格形式的直观性比较差，但能够反映出项目所有的工作要素。

#### 9、如果采用敏捷或适应型方法，WBS 可以采用哪些形式。

提纲式、组织结构图或能说明层级结构的其他形式

#### 10、分解工作结构应把握如下原则：

①WBS 必须是面向可交付成果的。

②WBS 必须符合项目的范围。

③WBS 的底层应该支持计划和控制

④WBS 中的元素必须有人负责，而且只由一个人负责，尽管实际上可能需要多个人参与。

⑤WBS 的指导，WBS 应控制在 4~6 层。

⑥WBS 应包括项目管理工作（因为管理是项目具体工作的一部分），也要包括分包出去的工作。

⑦WBS 的编制需要所有（主要）项目干系人的参与，需要项目团队成员的参与。

⑧WBS 并非是一成不变的。在完成了 WBS 之后的工作中，仍然有可能需要对 WBS 进行修改。

**【口诀】一个人负责，4-6 层，面果，盒饭，可变，全员，吃鸡，管饱**