

围说明书。在项目规划过程中,随着对项目信息了解的逐渐深入,应该更加详细、具体地定义和描述项目范围。

1、定义范围的 IT0 (掌握)

输入	工具与技术	输出
1. 项目章程 2. 项目管理计划 3. 项目文件 4. 事业环境因素 5. 组织过程资产	1. 专家判断 2. 数据分析 3. 决策 4. 人际关系与团队技能 5. 产品分析	1. 项目范围说明书

2、9.5.1 输入 (了解)

1. 项目章程
2. 项目管理计划
3. 项目文件
4. 事业环境因素
5. 组织过程资产

3、9.5.2 工具与技术 (掌握)

1. 专家判断
2. 数据分析: 备选方案分析。
3. 决策: 多标准决策分析。
4. 人际关系与团队技能: 典型示例是引导。
5. 产品分析: 可用于定义产品和服务,包括针对产品或服务提问并回答,以描述要交付产品的用途、特征及其他方面。用以把高层级的产品或服务描述转变为有意义的可交付成果。产品分析技术主要包括: 产品分解、需求分析、系统分析、系统工程、价值分析、价值工程等。

4、9.5.3 输出 (掌握)

1. 项目范围说明书

项目范围说明书是对项目范围、主要可交付成果、假设条件和制约因素的描述。它记录了整个范围,包括: 项目和产品范围; 详细描述了项目的可交付成果; 代表项目干系人之间就项目范围所达成的共识。为便于管理干系人的期望,项目范围说明书可明确指出哪些工作不属于本项目范围。

详细的项目范围说明书内容有:

- **产品范围描述:** 逐步细化在项目章程和需求文件中所述的产品、服务或成果特征。
- **可交付成果:** 为完成某一过程、阶段或项目而必须产出的任何独特并可核实的产品、成果或服务能力,可交付成果也包括各种辅助成果,如项目管理报告和文件。
- **验收标准:** 可交付成果通过验收前必须满足的一系列条件。
- **项目的除外责任:** 识别排除在项目之外的内容。明确说明哪些内容不属于项目范围,有助于管理干系人的期望及减少范围蔓延。

9.6 创建 WBS (掌握)

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。