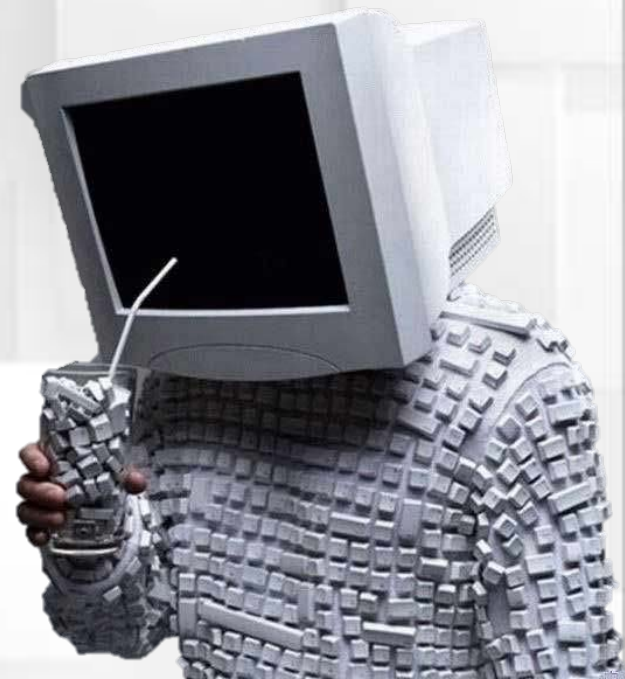
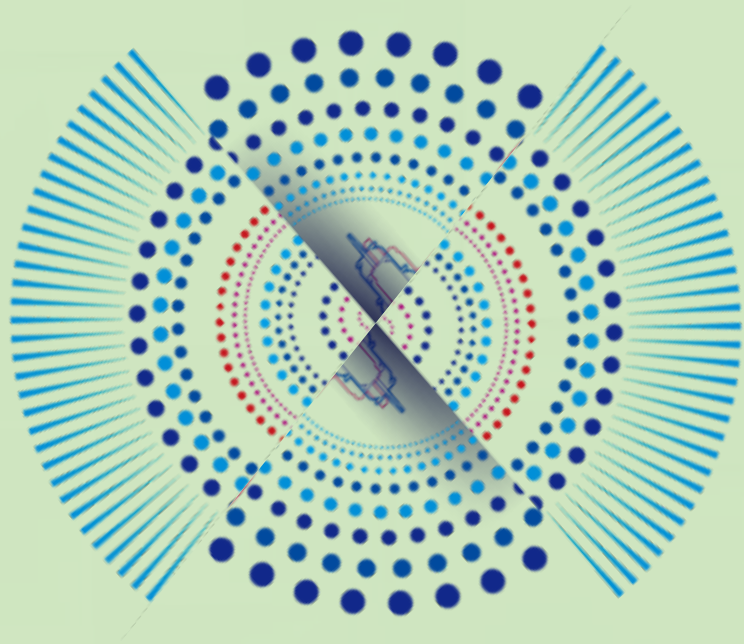


第四章 IT项目的范围管理

吴清锋 教授
郑宇辉 工程师





03 范围变更



范围变更控制概述

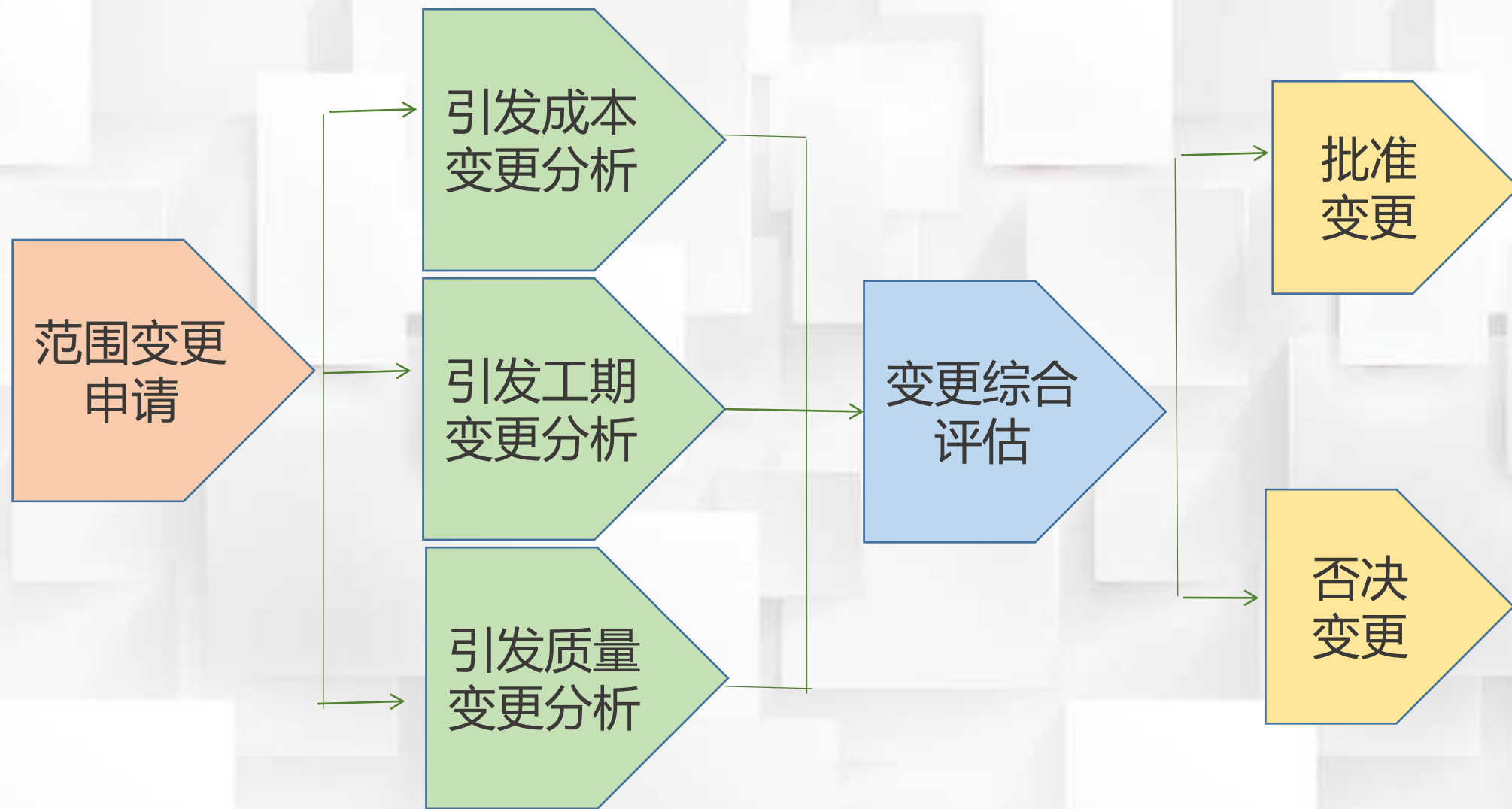
- 在项目的整个生命周期中，变更必然出现。这可能是修正设计缺陷，改进或扩展系统功能；



如何进行范围变更控制

- 如果出现范围变更需求，应以正式文档方式提出；
- 项目小组成员必须谨慎考虑项目范围的改变将对整个项目进程可能产生的影响，须在批准后才能进行，在实施过程中必须加以跟踪。

范围变更审批流程





变更申请样式表举例

变更要求： 在财务模块中增加计算耗材类产品成本及相关报表		
系统名称：招财进宝		序号：
申请人：张三 日期(日/月/年)：2017年10月11日		
申请变更内容及状态： 系统自动计算耗材类产品成本，生成相应的报表。目前该模块已经完成需求分析与设计。		
申请变更原因： 因产品的产量日益扩大，成本管理员因成本核算工作需要。		
变更的影响分析： 在时间上，会造成项目延期两周； 在费用上，会造成人力成本增加2.5万元。		
变更类别(标明A、B或C)： A 功能方面 B 运行性能方面 C 文档方面		
授权人签字：		日期：



两个注意要点

1. 做好正确的范围界定

2. 警惕范围蔓延



做好正确的范围界定

- 恰当的范围定义对项目成功十分关键，当范围定义不明确时，变更就不可避免地出现，很可能造成返工、延长工期、降低团队士气等一系列不利的后果。



警惕范围蔓延

- 项目经理往往能够意识到大的范围改变，但对于小的改变却没有那么敏感。
- 范围蔓延指的是当项目接受了太多小的变化之后所出现的情况。当所有这些小的变化结合在一起，项目小组才意识到需要做的额外工作太多，以至于出现超出预算，延误工期等不利的后果。

案例：如何进行项目的范围管理



元芳，你怎么看？

谢谢观赏

