

范围管理

范围管理是确保项目完整且只完成所必须的工作。

产品范围：产品、服务的功能或特征。

项目范围：完成产品、服务的功能或特征所需要的工作。

产品范围是否完成是以产品的功能或特征是否实现为衡量的标准。

项目范围是否完成是以项目管理计划、项目范围说明书、WBS、WBS字典为衡量的标准

项目管理计划是说明项目团队如何确定项目范围，制定详细的范围说明书，制定 WBS，核实项目范围，以及控制项目范围的一种计划工具。也就是说后面几个过程的依据。

| | | |
|-----------------|------------|------------|
| 5.1 范围规划 | | |
| 1、事业环境因素 | 1、专家判断 | 1、项目范围管理计划 |
| 2、组织过程资产 | 2、样板、表格与标准 | |
| 3、项目章程 | | |
| 4、项目初步范围说明书 | | |
| 5、项目管理计划 | | |
| | | |
| 5.2 范围定义 | | |
| 确定了项目范围的边界 | | |
| 1、组织过程资产 | 1、产品分析 | 1、项目范围说明书 |

| | | |
|---------------------|-------------------------------|---|
| | 产品分解、系统分析、系统工程、价值工程、价值分析和功能分析 | 详细说明了项目的可交付成果和所需要开展的工作。是所以利害关系者对项目范围共同理解；是项目范围变更的依据。 |
| 2、项目章程 | 2、其它方案识别 头脑风暴、横向思维 | 2、请求的变更 |
| 3、项目初步范围说明 | 3、专家判断 | 3、项目范围管理计划（更新） |
| 4、项目范围管理计划 | 4、利害关系者分析 | |
| 5、批准的变更请求 | | |
| 5.3 制作工作分解结构 | | |
| 1、组织过程资产 | 1、工作分解结构样板 | 1、项目范围说明书（更新） |
| 2、项目范围说明书 | 2、分解 | <p>2、工作分解结构</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ WBS 是以可交付成果为对象的层次分解，详细描述项目所要完成的工作。最底层叫做“工作包”，是能够准确评估项目进度、成本的。每个 WBS 应该有唯一的编码。 ➤ 将来的可交付成果无法分解，要逐步进行，称为“滚动式”规划。 ➤ WBS 和 O B S 组织分解结果、RBS 风险分解结构是不同的概念。 ➤ 树形结构 WBS 层次和结构感比较强，但不容易修改，适用于中小规模的项目。 ➤ 表格结构 WBS 能够详细反映所以的工作要素，直观性差，大的复杂的项目适用。 ➤ WBS 每一层工作要素之和是下一层工作之和。 ➤ 每个工作包应该有唯一的负责人，参与人员可 |

| | | |
|--|----------------------|---|
| | | <p>以多个。</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 对于不大的项目比较有效，对于大项目分解成本会比较高。 ➤ 可以“自下而上”或“自上而下”分解。 ➤ 在分解时上级的一个元素可以分解为4~7个新的元素，同级的元素大小应该相似。 |
| 3、项目范围管理计划 | | 3、工作分解结构词汇表 |
| 4、批准的变更请求 | | 4、范围基准 项目范围说明书、WBS、WBS字典组成了项目范围的基线。 |
| | | 5、项目范围管理计划（更新） |
| | | 6、请求的变更 |
| <p>5.4 范围核实</p> <p>取得利害关系人对已经完成的项目范围所提交的可交付成果正式验收的过程。就是对可交付成果的核实。</p> <p>如果项目提前终止，那么要将项目当前的情况记录下来。</p> <p>范围核实与质量控制不同之处：范围核实是验收可交付成果，质量控制是关心满足可交付成果是否满足质量的要求。</p> | | |
| 1、项目范围说明书 | 1、检查 也称为：评审、审计、演练 | 1、验收的可交付成果 记录已经验收的可交付成果，没有通过验收的也要将原因记录下来。 |
| 2、工作分解结构词汇表 | | 2、请求的变更 |
| 3、项目范围管理计划 | | 3、推荐的纠正措施 |
| 4、可交付成果 | | |
| <p>5.5 范围控制</p> <p>项目范围控制关心的是对项目范围变更的因素施加影响，并控制变更的后果，确保所有请求的变更得以实施。</p> | | |

| | | |
|-------------------|---|-----------------|
| 未得到控制的变更称为项目范围潜变。 | | |
| 1、项目范围说明书 | 1、变更控制系统 记载于项目范围管理计划中，规定了项目范围变更的流程。该系统包括文字工作、追踪制度、以及核准变更的审批流程。 | 1、项目范围说明书（更新） |
| 2、工作分解结构 | 2、偏差分析 | 2、工作分解结构（更新） |
| 3、工作分解结构词汇表 | 3、补充计划 | 3、工作分解结构词汇表（更新） |
| 4、项目范围管理计划 | 4、配置管理系统 | 4、范围基准（更新） |
| 5、绩效报告 | | 5、请求的变更 |
| 6、批准的变更请求 | | 6、推荐的纠正措施 |
| 7、工作绩效信息 | | 7、组织过程资产（更新） |
| | | 8、项目管理计划（更新） |

张瑾

2008-01-16

<http://Jinzhong.csai.cn>