

## WBS 分解方法运用与工程项目管理实践

WBS 是一种面向可交付成果的对象目元素的分组方法，它组织并定义了整个项目范围，未列入 WBS 的工作将排除在项目范围以外。WBS 体现了项目团队在项目期间要完成的全部项目工作范围的定义，通过对 WBS 将项目目标的逐层分解到所有的交付成果和需完成的相关活动。

WBS 体现了工程项目的管理层次与工作内容的划分，对于项目管理团队、WBS 分解的体现了项目经理如何从工程的角度来实施和开展各项工作，如何对项目进行整体管理和责任的分配。

- a)有效的 WBS 便于合同双方理解全部工作内容，是协商的基础
- b)完整的 WBS 将帮助项目团队和工作各方明确每个子项的任务
- c)WBS 帮助项目管理团队更有效的理解各子项之间及与最终产品之间的关系。
- d)WBS 实现了对各项工作明确可管理的要求和责任。
- e)有效的 WBS 将为评估成本，制定预算奠定基础

有效掌握 WBS 分解的方法，帮助项目工作者以项目管理的思维从整体对项目进行把控，确立各阶段的工作目标和交付要求，为项目的计划、资源安排、工作实施、跟踪和费用控制提供了准确的依据。

**授课讲师：**敖老师

**授课时间：**2 天

**授课方式：**系统讲解、案例分享、工具学习、实践指导与互动研讨

通过案例与工具及理论方法的有效运用，深入浅出的指导学员掌握项目管理的最佳应用方法。

<b>一、项目管理体系与工程项目管理模式</b>
1. 项目管理的发展
2. 项目管理体系框架
3. 项目的概念和特点
4. 项目管理的铁三角及平衡约束
5. 什么是项目管理?项目管理的要求
6. 项目管理的五大过程
7. 项目的生命周期的概念
8. 项目管理十大知识领域
9. 工程建设项目管理程序
10. 建设工程项目的价值管理
<b>二、如何有效的运用 WBS 分解界定和管理项目范围</b>
1. 企业的项目结构 PBS
2. 什么是项目的范围规划
3. 项目的目标定义：交付成果和质量
4. 项目的范围说明
5. 项目如何开展，要做哪些工作
6. 项目的交付成果和里程碑
7. 项目范围定义的工具：什么是 WBS 工作分解结构
8. WBS 分解在项目管理中的重要作用
9. 谁来编制 WBS 分解计划？
10. WBS 范围的核实与控制
11. 项目的范围变更流程

### 三、WBS 分解的方法和步骤

1. WBS 分解的常用方法
  - a) 运用类比方法
  - b) 自上而下的分解与自下而上的沟通
  - c) WBS 分解的方法-按交付成果分解
  - d) WBS 分解的方法-按项目实施过程分解
  - e) WBS 分解的方法-按照项目组织或区域分解
2. WBS 编制的七步法
3. WBS 分解的横向联系
4. WBS 的制作和展现形式
5. WBS 编码方法
6. WBS 词典
7. WBS 分解的原则和注意事项
8. **案例分析：某装修项目不同分解方法的管理要求**

### 四、运用 WBS 实现项目管理

1. WBS 何 OBS 项目组织框架结合
2. 结合 WBS 构建 RACIZ 工作分工的责任矩阵
3. WBS 工作包分解原则
  - a) 活动分解
  - b) 80 小时法则运用
  - c) 不可再分与百分百原则
4. 基于 WBS 的资源投入评估
5. 基于 WBS 的风险评估
6. 基于 WBS 建立项目进度计划
7. 基于 WBS 的项目预算
8. 基于 WBS 的项目报告
9. **实践练习：某施工项目的 WBS 分解**

### 五、常用的 WBS 分解的工具

1. WBS CHART PRO (重点)
2. PROJECT WBS 分解 (重点)
3. P6 WBS 分解 (分享)
4. 思维导图 (分享)

**注意：**本节内容学员需自备电脑，进行 WBS 工具的学习演练，project 和 P6 可选择其一演练

### 六、WBS 运用实践与案例分享

1. 如何对复杂大型项目进行 WBS 分解
2. EPC 总承包项目的 WBS 分解
3. 某电厂建设工厂项目 WBS 分解构建思路和控制办法
4. 某房地产开发项目的 WBS 分解
5. 有效 WBS 及项目计划应具备的关键特征
6. 实践指导：建立项目计划及 WBS 模板