

# 需求、范围管理 – 课纲 2d

讲师：陈刚 授课时长：2 天

## 1、课程概述

本课程旨在把与项目范围管理相关的知识、工具进行系统的介绍，并通过演练、讲解针对性提升这方面的能力。项目需求&范围管理是项目管理其他管理职能的基础，它包括保证项目完成要求的全部工作，其重要性和价值不言而喻，但在实践中却总是出现范围蔓延，范围镀金现象，导致项目出现问题，究其原因，就是项目组缺乏范围管理的意识和范围管理必备的技能，本课程就是要通过案例讲授、师生互动教学等方式，唤醒并强调项目组范围管理的意识，通过实际案例演练让学员真正掌握项目范围管理与控制涉及到的管理过程及工具技术，最终达到培训的目的，获得期望的收益。

## 2、课程目标及收益

通过两天培训和案例演练达到以下目标：

- 掌握需求和范围管理的全过程；
- 学会引导项目需求、分解 WBS、WBS 词典描述；
- 掌握实用的范围管理工具和技术。实现以下收益：
- 掌握分解工作 - WBS
- 提高项目需求和范围管理意识；
- 降低项目中的范围管理风险。

## 3、培训课时

2 天，每天 6 小时

## 4、课程对象

项目经理、计划人员、设计人员、开发人员以及和范围管理相关的团队其他成员。

## 5、课程大纲

### 一、范围管理中的问题和风险

1、项目案例之范围管理的重要性 2、项目案例之范围蔓延现象 3、项目案例之范围镀金现象

2

### 二、范围管理的过程及方法工具 1、收集需求

#### 1.1.需求管理的过程

- 需求定义
- 需求的不同层次
- 需求管理的实质
- 客户需求获取
- 需求管理推荐方法
- 需求管理同其它项目过程之间的关系
- 需求追踪及控制
- 需求变更方法 1.2.需求管理的工具和技术的应用
- 访谈
- 问卷小组调差
- 质量功能展开
- 焦点小组会议

□ 原型开发 1.3.需求管理的成果

□ 需求说明书

□ 需求管理计划

□ 需求跟踪矩阵

## **2、范围定义**

### 2.1.产品范围

□ 产品范围的定义

□ 基于产品的规划技术

□ 产品流程图 PBS（产品分解结构）、PS（产品描述）、PDF（产品流程图）实际案例演练 1 个 2.2.项目范围

□ 项目范围的定义

□ 编制项目范围说明书（Scope）

□ 项目范围说明书注意的重点及编制的技巧

## **3、WBS**

3.1.WBS 的作用及价值 3.2.WBS 几种表现形式 3.3.WBS 模板的开发与运用 3.4.工作分解结构的方法 3.5.项目工作分解的步骤 3.6.工作分解结构词典 3.7.WBS 和 RAM 责任图 3.8.WBS 实际操作中应注意的问题 3.9.WBS 案例演练 1 个

## **4、核实范围**

3

讨论：怎么才能验收 提高验收的促成能力

## **5、控制范围**

5.1 范围变更控制

5.2 变更控制案例讨论