

综合：怎样有效制作WBS PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/240/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_EF_BC_9A_E6_c41_240358.htm 既然没有WBS，就没有项目管理，如何制定正确的WBS就成为项目经理管理项目的核心了。每个项目管理比较成熟的公司，针对不同类型的项目都有一定的WBS的模版，供项目经理参考。对于复杂的大项目，IBM公司建议的WBS制作流程如下：1、制定工作产品清单（PL）。工作产品（Working Product）是项目需要产出的工作结果，可以是项目最终交付成果的组成部分，也可以是项目中间过程的产出结果。以软件开发为例，软件中的用户管理模块是最中软件产品的一部分，软件的需求分析文档是软件开发过程中的文件，都是软件开发这个项目的产品。工作产品有大有小，有的相互关联，有隶属的关系。列出工作产品清单的过程，可以是头脑风暴的方法，项目组共同完成。2、制定工作产品分解结构（PBS）。工作产品大大小小列出了很多，大型项目有几百项，几千项。工作这些工作产品的属性和关系，用结构化的方法组织这些工作产品，形成一个自顶向下的逐级细分的工作产品分解结构（PBS：Product Breakdown Structure）。这就是制造业内的产品物料表（BOM），说明一个产品有多少个零件组成。3、制定工作任务分解结构（WBS）。有了PBS，只要把获得工作产品的任务明确，就可用根据PBS的结构，得到WBS了。注意同样的PBS，可用有不同的WBS，因为获得同样工作产品的任务可以是不同的。例如软件开发中的用户管理模块，是PBS中的工作产品，对于到WBS中，可以是不同的任务，一种是采购一

个用户管理模块，另一种可以是项目小组开发一个用户管理模块。4、制定组织分解结构（OBS）。WBS中的任务确定了，完成任务的责任人也就明确了。因此由WBS则可以形成整个项目的组织分解结构，由那些人来完成项目的任务，得到工作产品，并完成项目。其中的关键是分解的结构，PBS、WBS和OBS是同一个结构，只是从不同的角度来阐述这个结构。关于这个结构的分解方法，常用的有组件分解方法和过程分解方法。典型的组件方法就是制造业中把一个完整的产品，逐级分解到零件。典型的过程分解方法可以是软件开发从需求到设计、编码、测试的一个过程。项目分解中，这两种方法往往交替使用，其最终是把项目分解到一个个具体和细小的工作任务。结构化，是WBS的另一特点，是为了对任务进行管理。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com