

Practice Standard for
Work Breakdown Structures, 2nd Edition

工作分解结构(WBS) 实施标准 (第2版)

(美)项目管理协会 著
强茂山 陈平 译

 **Global STANDARD**

Practice Standard for

Work Breakdown Structures, 2nd Edition

工作分解结构(WBS) 实施标准 (第2版)

(美)项目管理协会 著

强茂山 陈平 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Copyright Notice

"This publication is a translation of the English Language publication, Practice Standard of Work Breakdown Structures, 2nd Edition which is copyrighted material of and owned by the Project Management Institute, Inc. (PMI). © Copyright2002 Project Management Institute, Inc. All rights reserved. This publication has been published with the permission of PMI. Unauthorized reproduction of this material is strictly prohibited.

Notice to Readers

This publication is a translation of the English Language publication, Practice Standard of Work Breakdown Structures, 2nd Edition which is published in the United states of America by the Project Management instiute, Inc. (PMI) and is protected by all applicable copyright laws in the United states and Internationally. This publication includes the text of the Practice Standard of Work Breakdown Structures, 2nd Edition in its entirety, and Publishing House of Electronics Industry, with the permission of PMI, has reproduced it. Any unauthorized reproduction of this material is strictly prohibited. All such information, content and related graphics, which are provided herein are being provided to the reader in an "as is" condition. Further, PMI makes no warranty, guarantee or representation, implied or expressed, as to the accuracy or content of the translation. Anyone using the information contained in this translation does so at his/her own risk and shall be deemed to indemnify Publishing House of Electronics Industry, its board, affiliates, successors, employees, agents, representatives, and members from any and all injury of any kind arising from such use.

Trademark Notice

"PMI Project Management Institute" and logo and "PMI" and the PMI logo are service and trademarks registered in the United States and other nations; "CAPM", "PMP" and the PMP logo are certification marks registered in the United States and other nations; "PMBOK", "PM Network" and "PMI Today" are trademarks registered in the United States and other nations; and "Project Management Journal" and "...building professionalism in project management..." are trade, service and/or certification marks of the project Management Institute, Inc. and are registered in the United states and other nations. For a complete list contat PMI's Legal Department".

本书是《工作分解结构（WBS）实施标准》英文版的中文简体字翻译版，由电子工业出版社出版。未经美国项目管理协会和电子工业出版社的预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字：01-2007-3690

图书在版编目（CIP）数据

工作分解结构（WBS）实施标准：第2版 / （美）项目管理协会著；强茂山，陈平译. —北京：电子工业出版社，2008.7

书名原文：Practice Standard for Work Breakdown Structures, 2nd edition

ISBN 978-7-121-06916-1

I. 工… II. ①美… ②强… ③陈… III. 项目管理—标准 IV. F224.5-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 088044 号

责任编辑：屠媛媛

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：北京中新伟业印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：880×1230 1/16 印张：8.75 字数：162 千字

印 次：2008 年 7 月第 1 次印刷

定 价：38.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

声 明

作为项目管理协会（PMI）的标准和指南性出版物，本书是通过一个自发的以协商为基础的标准开发过程而编写的。此过程把志愿者聚在一起，同时也获得一些对此书内容感兴趣的人的观点。PMI 在实施此过程时，确立了相应规则，以便在达成一致意见的过程中提高公正性。协会不会写这样的文件，也不独立测试、评估或证明任何信息的准确性、完整性和任何此学会的标准性和指南性出版物中有关判断的正确性。

PMI 对任何无论是特殊的、直接的或间接的个人伤害，以及财产或其他性质的损失，或者是因使用本出版物或相信本书内容而引起的直接的、间接的赔偿都不负责任，同时也不确保本书中的信息将完成读者任何特殊目的和需求。PMI 也不为因使用此标准或指南的任何个人、生产商或销售商的产品和服务做担保。

在出版和发行此书的过程中，PMI 不会给任何人或团体提供专业的或其他服务，PMI 也不会对任何人或团体履行责任和义务。任何使用此书的人应依据自己的独立判断为己所用，寻求有能力的专业人士来确定任何既定环境中的合理时间。本书所含的信息和其他标准也许可从别处获得，使用者可以咨询以获得本书未包含的观点和信息。

PMI 无权也不会监督或强迫他人遵守本书的内容，PMI 也不会因安全或健康原因对产品、设计或安装进行认证、测试或审查。任何有关要求他人遵守的健康或安全相关信息的证明或声明都不应归咎于 PMI，那只是证明者或声明者的责任。

第2版前言

当工作分解结构 (Work Breakdown Structure, WBS) 实施标准更新小组于 2003 年 4 月成立时,可能根本无法预料到此标准会改进到如今这样先进的水平。更新工作开始前,小组收到了更新工作启动的授权、第 1 版实施标准的章节和附件,以及自从原版发行以来,收到的读者和项目管理从业人员对文件内容提出的大约 450 条意见和建议。

尽管从最初看起来,更新工作分解结构实施标准并不属于特别困难的挑战,但项目小组还是花费了大量时间去研究和制定合适的方案。在着手对其进行更新时,工作分解结构实施标准已经为项目管理界广泛认可,并且已经同《项目管理知识体系指南》(第 3 版)一样成为需求量很大的项目管理协会 (PMI) 出版物。所以,对此标准的任何修订都必须反复斟酌。

有鉴于此,更新小组首先进行了一系列的讨论、报告及访谈,以全面、准确地了解 WBS 在当今各个行业的具体应用情况。有关 WBS 应用和实施情况的调研结果已经体现在了新版的实施标准里,并且在汇编后作为“白皮书”写入了本书中。

自五年多以前编制《工作分解结构 (WBS) 实施标准》(第 1 版)以来,通过网络、CD-ROM、DVD、即时信息、无线技术等电子渠道来快速获取信息已经广泛应用、家喻户晓。考虑到《工作分解结构 (WBS) 实施标准》(第 2 版)将在这样一个快速变革的通信环境中发行,更新小组不得不考虑现在及将来的项目管理从业人员将会如何获取和运用这个实施标准。

考虑到这些因素,更新小组认识到,那些原来看起来很容易做到的,实际上却非常复杂和困难。更新小组组长和成员们一致认为,《工作分解结构 (WBS) 实施标准》(第 2 版)不仅要反映当今 WBS 实践应用中的进展,而且还要考虑和体现其将应用于未来新环境的影响。

自第 1 版发行以后,收到的很多意见和建议的核心都是提出该标准的内容应该更详细、更广泛和更全面。许多建议中还提出了希望增加各种示例、核对清单、工作辅助工具及参考资料等详细内容。更新小组认真研究了这些意见和建议,并且确保这些资料的内容准确反映了该标准在实践中的应用情况。在新版的实施标准中,读者会发现新增加了有关编制高质量 WBS 的指导原则,同时还会看到许多关于 WBS 实践应用的讨论。另外,还精选、重编了许多核对清单、要考虑的问题及各种示例,编入了本书的附件中。这些内容可以作为工作辅助工具,并且可以用来指导 WBS 的编制。

本书为 WBS 的初步构思、具体编制及应用提供指导原则。然而,本书并不是一本教科书,它不提供如何具体操作的指南。本书的目标读者包括项目经理、项目团队成员、合同管理人员以及其他参与项目或项目集的

任何方面管理的人员或对项目或项目集的任何方面管理感兴趣的人员。使用此实施标准时，一定要认识到，项目是不同的，项目的 WBS 也是各异的。然而，有一些原则是通用的，这也正是此实施标准所论及的目的。

本书与《项目管理知识体系指南》(第 3 版)保持一致。本书也包括一些从普遍认可的项目管理实践中总结提炼出的信息。作为其标准发展计划的一部分，项目管理协会将定期对工作分解结构实施标准进行更新。欢迎您提出意见和建议！

本书的编排结构如下：

第 1 章	简介	介绍 WBS 的概念。
第 2 章	定义 WBS	定义 WBS 及其特点。 说明应用 WBS 带来的益处。
第 3 章	WBS 的重要性	说明 WBS 如何与其他项目管理实践相结合。
第 4 章	定义 WBS 质量	说明高质量 WBS 的特点。 介绍判断 WBS 是否能够满足项目计划和控制的要求的指导原则。
第 5 章	创建 WBS 需要考虑的因素	指导 WBS 的创建,列出在编制 WBS 过程中应该考虑的问题清单，以保证最后编制的 WBS 能够满足项目的所有要求。
附件 A ~ D		介绍项目管理协会的标准编写计划以及本书编写的背景情况。
附件 E ~ P		提供不同行业的 WBS 示例来帮助读者进一步理解、编制和使用 WBS。每个附件都代表一种方法，具体适用于不同目的、不同情况或行业。每个示例表示不同的 WBS 编制阶段，代表编制 WBS 的过程。所有的示例都不应被看做是此类项目中唯一适用的 WBS。
参考文献		
术语表		澄清项目管理专业中主要术语的定义，包括那些在不同组织和行业中意义存在细微差别的术语。

目录

第 1 章 简介	1
1.1 引言	1
1.2 概念	1
1.3 目标	2
第 2 章 定义 WBS	3
2.1 引言	3
2.2 术语的常见用法	4
2.3 概念	6
2.4 100%原则	9
2.5 生产自行车的 WBS	9
2.6 WBS 的表示方式	12
2.7 总结	12
第 3 章 WBS 的重要性	14
3.1 引言	14
3.2 与项目管理过程的结合	15
3.3 与其他工具的关系	16
3.4 WBS 被其他标准结合和应用	19
3.5 总结	21
第 4 章 定义 WBS 质量	22
4.1 引言	22
4.2 WBS 质量原则 1	22
4.3 WBS 质量原则 2	26
4.4 高质量 WBS 示例分析	26
4.5 问题诊断清单	28
4.6 总结	29
第 5 章 创建 WBS 需要考虑的因素	31
5.1 引言	31
5.2 编制 WBS	32
5.3 需要考虑的基本因素	37

5.4 需要做出的基本判断	42
5.5 评估 WBS 的质量	45
5.6 WBS 应用连续体	47
5.7 项目集及项目组合的 WBS	48
5.8 总结	48
附录	49
附录 A 项目管理协会实施标准指南	50
附录 B 项目管理协会《工作分解结构实施标准》 的发展过程	52
附录 C 《工作分解结构实施标准》(第 2 版) 贡献者和 审稿人	56
附录 D 自行车工作分解结构 (WBS) 示例	61
附录 E 石油、天然气及石化 (OGP) 工作分解结构 (WBS) 示例	72
附录 F 环境管理工作分解结构 (WBS) 示例	81
附录 G 流程改进工作分解结构 (WBS) 示例	84
附录 H 药品开发工作分解结构 (WBS) 示例	89
附录 I 加工厂建设工作分解结构 (WBS) 示例	95
附录 J 服务业外部采购工作分解结构 (WBS) 示例	100
附录 K 网站设计工作分解结构 (WBS) 示例	104
附录 L 通信项目工作分解结构 (WBS) 示例	109
附录 M 精炼厂检修工作分解结构 (WBS) 示例	112
附录 N 政府的“设计 - 招标 - 建造”工作分解结构 (WBS) 示例	114
附录 O 软件实施工作分解结构 (WBS) 示例	117
附录 P 水平树状结构的 WBS 示例	120
参考文献	122
术语表	125

表与图的目录

第 2 章 定义 WBS	3
图 2-1 自行车 WBS 示例.....	10
图 2-2 有注释的自行车 WBS 示例.....	11
图 2-3 WBS 示例	12
图 2-4 WBS 不同表示方式对比.....	13
第 3 章 WBS 的重要性	14
表 3-1 项目管理过程	15
第 4 章 定义 WBS 质量	22
图 4-1 有注释的高质量 WBS 示例	27
第 5 章 创建 WBS 需要考虑的因素	31
表 5-1 WBS 的编制方法	34
图 5-1 WBS 应用连续体	47
附录.....	49
附录 D 自行车工作分解结构 (WBS) 示例.....	61
表 D-1 层次结构.....	63
表 D-2 表格形式 1.....	63
表 D-3 表格形式 2.....	64
图 D-1 WBS 树状结构 1.....	65
图 D-2 WBS 树状结构 2.....	66
图 D-3 WBS 树状结构 3.....	66
图 D-4 WBS 水平树状结构	67
图 D-5 WBS 居中型树状结构 1.....	67
图 D-6 WBS 居中型树状结构 2.....	68
表 D-4 WBS 词典.....	68
图 D-7 WBS 词典*	70
附录 F 环境管理工作分解结构 (WBS) 示例.....	81
图 F-1 横向树状结构.....	83
附录 G 流程改进工作分解结构 (WBS) 示例	84
表 G-1 流程改进 WBS 示例	88

附录 K 网络设计工作分解结构（WBS）示例104

 图 K-1 水平竖置树状结构 107

 图 K-2 水平横置树状结构 108

附录 L 通信项目工作分解结构（WBS）示例.....109

 图 L-1 自上而下的树状结构.....111

附录 O 软件实施工作分解结构（WBS）示例.....117

 图 O-1 软件实施 WBS 示例..... 119

附录 P 水平树状结构的 WBS 示例120

 图 P-1 水平树状结构的 WBS 示例 121

第 1 章

简介

1.1 引言

成功的项目管理有赖于充分的规划，而其中最根本的是要有足够详细的信息来明确定义项目目标。工作分解结构 (WBS) 为定义工作提供基础，与项目目标紧密关联。WBS 同时也为保证工作的最后完成确立管理框架。本章包括以下章节：

1.2 概念

1.3 目标

1.2 概念

WBS 在项目中有以下作用：

- 根据可交付成果定义项目工作范围，并把可交付成果进一步分解成更详细的组成部分。使用不同的分解方法，WBS 还能定义项目生命期，以及项目、项目集及项目组合分别对应的可交付成果。通过在 WBS 中细分到合适的层次，项目范围分解可以平衡管理层对项目控制的需要。
- 为项目管理团队提供一个报告项目现状及进展情况的基础框架。
- 便于在整个项目生命期内项目经理和利害关系者之间的沟通。WBS 可以用来交流与项目范围相关的信息。结合其他数据，WBS 可以作为信息交流的框架，包括但不限于进度、风险、绩效、依赖关系和预算等方面的信息。

- 作为其他项目管理过程及可交付成果的主要依据。

WBS 详细描述项目范围。**WBS** 被认为是其他项目管理过程及可交付成果的关键依据,例如,活动定义、项目进度网络图、项目和项目集进度计划、绩效报告、风险分析及应对、控制工具或项目组织等。另外,尽管**WBS** 是这些项目管理过程及可交付成果的一项主要依据,**WBS** 本身不能取代它们中的任何一项。

在本书中,项目可以定义为内部项目、外部项目或二者兼有。另外,这些项目的可交付成果可以是产品、服务、要实现的具体目标,或要达到的目的。

内部项目的可交付成果可以作为其他项目阶段、其他个人,或项目发起组织中的其他组织的依据。外部项目则一般主要是为组织外部的个人或组织,例如,客户或者项目发起人,提供可交付成果。许多项目既产生对内部的、也产生对外部的可交付成果。不论是对内的还是对外的项目,任何情况下都应该编制项目的工作分解结构 (**WBS**)。

建立 **WBS** 是项目起始阶段不可缺少的一步工作。一旦确定了项目的基本范围,就可以根据现有的有关项目范围的信息创建最初的 **WBS**。随着对即将实施的项目工作的进一步分析,在明确或获得了更多的项目范围信息时,可以通过正式的变更控制过程来更新 **WBS**。这个不断更新的过程被称为“渐进明细”。

本实施标准对 **WBS**、**WBS** 的创建以及 **WBS** 的应用具有重要意义。希望此标准中的原则能够帮助使用者创建有价值的、高质量的 **WBS**,并将其运用到项目、项目集,或项目组合的管理过程中。

1.3 目标

本书的主要目标包括:①为了解 **WBS** 的概念和优点提供基础;②为 **WBS** 这个项目管理工具的应用提供标准。其目的是为了促进该工具应用上的一致性,并以此来提高项目计划和控制水平。本书以《项目管理知识体系指南》(第 3 版)为基础,为 **WBS** 的编制提供了指南。本书同时也用于 PMI 的其他标准中。

最后,尽管本书为 **WBS** 的编制提供了指南,但这并不意味着本书是关于如何建立 **WBS** 的教科书。

第 2 章

定义 WBS

2.1 引言

为了更便于管理，把一个项目细化、分解成不同的组成部分，统称为一个“工作分解结构”，简称 **WBS**。在此结构中，对各个工作元素进行定义，并将它们按网络图中确定的顺序进行排列。排列方式可以是先后连续的、平行的，或按照完成项目成果所需要的特定顺序。**WBS** 有利于其他的项目管理过程，例如：成本预算、进度计划、资源分配、风险分析以及项目的衡量与控制等。**WBS** 详细描述项目的可交付成果和范围，即项目的具体内容是什么。**WBS** 不描述过程或进度计划，它不去定义如何或者何时生产可交付成果，而是专门局限于描述和细分项目成果或范围。正如《项目管理知识体系指南》（第 3 版）中所阐述的，“工作分解结构（**WBS**）归纳和定义项目的整个工作范围。**WBS** 将项目工作分解成更小、更便于管理的工作单元。**WBS** 每向下分解一个层次就代表对项目工作的进一步详细定义。位于 **WBS** 最低层次的工作组成部分叫做工作包，可以对其进行进度计划、成本估算、监管和控制。”

本章将进一步介绍 **WBS** 术语、概念、100%原则，以及一个高质量的 **WBS** 的示例。本章包括以下章节：

2.2 术语的常见用法

2.3 概念

2.4 100%原则

2.5 生产自行车的 **WBS**

2.6 WBS 的表示方式

2.7 总结

2.2 术语的常见用法

《项目管理知识体系指南》（第3版）中将WBS定义为“以可交付成果为导向，对项目团队为了实现项目目标并完成规定的可交付成果而执行的工作所进行的层次分解。它归纳并定义项目的整个工作范围。每向下分解一个层次就代表对项目工作的进一步详细定义……”以下术语可以帮助理解这个书面定义。

- **工作 (Work)**: 通过不断的体力或脑力的努力、付出，或运用技术来克服困难并实现目标。通常用来指一项具体的活动、职责、功能，或某个较大任务的一部分或一个阶段的任务，以及通过努力、付出或运用技术生产或实现的事物。在本书中，工作指工作产品或可交付成果，即付出努力的结果，而并非努力本身。
- **分解 (Breakdown)**: 划分成不同部分或类别；分开成更简单的事物。
- **结构 (Structure)**: 用确定的组织方式来安排事物。

以上这些定义表明WBS具有以下特点：

- 支持对实现一个具体目标或结果所需要的所有工作的定义。
- 用来说明并定义可交付成果的层次。此层次是以“母子”关系的形式建立起来的。
- 有一个确切的目标或结果，称之为“可交付成果”。某种意义上，可以把工作分解结构看成是一个“可交付的”分解结构。

另外，如上所述，WBS是以可交付成果为导向、对项目团队的工作所进行的层次分解。因此，WBS的定义还涉及以下术语。

- **可交付成果 (Deliverable)**: 为完成某一过程、阶段或项目而必须交付的任何独特的、可验证的产品、成果或提供服务的能力。常用来较狭隘地特指一个对外提供的交付成果，需经项目发起人或客户批准。
- **导向的 (Oriented)**: 以一个点或框架为参照来结盟或定位；集中关

注于某一特定团体的事务和利益。

- **分层次的 (Hierarchical)**: 按照各种指标划分成连续的级别或层次。
- **分解 (Decomposition)**: 一种计划方法。将项目范围和项目可交付成果划分为更小、更便于管理的组成部分, 以便对那些与实现项目范围和完成可交付成果相关的项目工作进行充分详细的定义, 从而支持项目工作的实施、监督和控制。

这些术语结合在一起用来定义 **WBS** 的总体作用, 即为制定项目进度计划、沟通、风险管理计划以及其他主要项目内容提供基础。

2.2.1 术语的定义

以下是《项目管理知识体系指南》(第3版)中与 **WBS** 相关术语的定义。这些术语以及本书术语表中列出的其他术语有助于全面了解 **WBS** 在项目管理实战中的整体作用。以下术语按照字母表顺序排列。

- **活动 (Activity)**: 在项目过程中实施的工作组成部分。
- **分摊型投入 (Apportioned Effort)**: 分配在项目工作上的投入, 且此投入对该工作来说不易再分解成可分立型投入, 但与可计量的分立型的工作投入成正比。请与可分立型投入比较。
- **控制账目 (Control Account)**: 是将范围、预算 (资源计划)、实际费用和进度计划综合起来并与代表绩效的挣值进行比较的管理控制点。控制账目设置在工作分解结构的选定管理点上 (在选定层次上的具体组成部分)。每一个控制账目可以包括一个或多个工作包, 但是每一个工作包只可以与一个控制账目相关联。每一个控制账目都同组织分解结构 (OBS) 中的一个具体组织组成部分相关联。以前称为费用账目。另请参见工作包。
- **可分立型投入 (Discrete Effort)**: 是一种分开的、独立的、且与完成具体工作分解结构组成部分和可交付成果相关联的工作投入。可以直接计划和测量。请与分摊型投入比较。
- **人力投入量 [Level of Effort (LOE)]**: 不产出最终产品的辅助性工作活动 (如与供应商或者客户的联系、项目成本核算、项目管理等)。通常在一段时间内保持相同的工作强度, 具体取决于所辅助的工作活动内容。

- **任务（Task）**：用来表示工作的一个术语，其含义和在项目工作计划结构中的位置因其应用领域、行业和项目管理软件的品牌而异。
- **工作分解结构组成部分（Work Breakdown Structure Component）**：可以位于工作分解结构任何层次上的依据事项。
- **工作包（Work Package）**：工作分解结构内每个分支的最低层次的可交付成果或项目工作组成部分。工作包包括为完成该工作包可交付成果或项目工作组成部分而必需的计划活动和计划里程碑。另请参见“控制账目”。
- **WBS 元素（WBS Element）**：一个独立的工作分解结构内所包含的任何一个工作分解结构（WBS）组成部分以及与其关联的工作分解结构内容。

2.3 概念

2.3.1 引言

WBS 帮助项目领导、参与者及利害关系者明确定义项目的最终产品或项目成果。更确切地讲，WBS 明确了项目的工作内容。WBS 把项目范围分解成不同层次的、便于管理的、可定义的工作包，从而为管理层提供适当细分层次的项目数据，有利于管理层对项目的有效控制。在整个项目周期内，WBS 为所有可交付成果提供框架。WBS 的不同细分层次便于增进与利害关系者的交流，同时有利于进一步明确、细化责任，实现项目的有效管理和控制。

WBS 的较高层次一般代表项目的主要可交付工作内容或项目生命期的主要阶段。这些层次为评估团队或个人绩效、报告项目完成情况、衡量具体可交付成果及整个项目的成本和进度完成情况提供合理的基准点。

对于不同类型的项目和不同行业，WBS 较高层次的内容会有所不同。为了避免混淆和返工，在项目开始实施前对 WBS 层次的划分需要非常谨慎。较低层的 WBS 元素为项目管理过程，如范围确定、进度计划、成本估算、资源分配、及风险评估，提供基础依据。

当项目工作组织合理、易于定义，并且明显在个人能力范围内的时候，项目利害关系者就会满怀信心地期待项目目标能够并且必将实现。WBS 的

应用有助于确保项目达到以上这些标准。

2.3.2 可交付成果

可交付成果的内在含义是 **WBS** 的核心。《项目管理知识体系指南》(第 3 版) 中对可交付成果做了如下定义:

“为完成某一过程、阶段或项目而必须交付的任何独特、可验证的产品、成果或提供服务的能力。常用来较狭隘地特指一个对外提供的交付成果, 需经项目发起人或客户批准。”

WBS 为将工作包和中间可交付成果与项目启动、计划、实施、监控和收尾过程中的所有其他方面整合起来提供基础。

以可交付成果为导向的 **WBS** 为项目带来很多益处, 包括:

- 更好地与项目发起人、利害关系者和项目团队进行交流。
- 更准确地估定任务、风险、进度和成本。
- 更进一步保证界定并涵盖了所有的工作。
- 为项目的控制过程提供基础。
- 可交付的概念和 **WBS** 以可交付成果为导向的特点对于在项目管理全过程这个大环境下理解 **WBS** 的定义、应用及益处是不可或缺的。

2.3.3 设计

设计优秀的 **WBS** 呈现层次合理的细分信息, 其形式和结构有益于工作的实施, 是很有价值的项目管理工具。它用图表或文本提纲形式来表示项目的范围。**WBS** 有利于明确项目定义, 具体作用包括:

- 把整个项目范围分解成多个可交付成果, 有利于明确有效管理所需要的工作投入。
- 以可交付成果来清晰、全面地定义项目范围, 有利于被项目参与者和利害关系者所理解。
- 在与组织分解结构 (**OBS**) 相关的、通过责任分配矩阵 (**RAM**) 确定的 **WBS** 元素之间建立直接关系, 有利于明确各个可交付成果的责任者。