

案例分析万金油，希望大家可以认真学习

- 1、看到人手紧张，说明人力资源没规划好
- 2、看到技术到管理，说明没管理经验，需要培训
- 3、看到兼任，说明身兼多职，精力不够
- 4、看到有变更直接修改，说明没走变更控制流程
- 5、看到客户的问题似乎不断，说明需求、范围蔓延
- 6、看到老提之前已经提出过的问题，说明没做好文档配置管理
- 7、看到成员开始争吵，说明团队建设没做好，没做好沟通
- 8、看到简单的写了几条合同内容，说明签订管理没做好，必须写详细
- 9、看到某某离职，说明必须要注意团队激励，注意 AB 角色配置
- 10、看到返工，说明质量不行，也会导致成本、进度的问题
- 11、看到开会时人员从来没到齐，说明项目经理没权力权威
- 12、看到员工汇报言过其实，说明马没军明确的考核机制
- 13、看到直到什么时候才发现问题，说明监控不力
- 14、看到新毕业，说明没经验
- 15、看到根据自己的经验编写什么东西，都说需要根据项目实际情况
- 16、看到做计划时倒推日期，都说这是最迟时间，风险很大
- 17、看到第一次看到 XX 计划，说明编写计划时，大家没参与
- 18、看到改了若干错别字，匆忙的通过计划，说明在走过场。
- 19、看到需求文件，必须要记得评审，需要甲方签字或提修改意见
- 20、看到 XX 是老客户，后面一般会出问题了....
- 21、看到分几个小组分别开发，一定要注意沟通协调
- 22、看到并行施工，说明会增加风险
- 23、看到参考别的项目写了 XX 东西，一定要说还要结合本项目
- 24、看到项目经理亲自动手做技术就说项目经理主要是管理，不做技术
- 25、看到项目经理发布项目章程，肯定说不对
- 26、看到一个人写了 XX 计划，一般是不对
- 27、看到背景里比较详细的罗列了 XX 东西包含 XX 东西，一般说明这东西不全
- 28、看到口头通知，说明需要书面
- 29、看到马上去做，说明需要先确认
- 30、看到有 XX 文档，一般来说，都是需要经过评审的
- 31、看到有外包商，一定要看看平时多沟通交流没
- 32、看到初步了解什么东西，都要说详细了解
- 33、看到时间安排的非常紧张，就说明没冗余
- 34、看到取消每日（周）例会，说明监控粒度粗了
- 35、看到必须严格按照 XX 计划进行，说明不现实，不可能没偏差
- 36、看到版本很多，不知道如何对应，说明文档配置没做好
- 37、看到一个人做了风险识别，需要知道风险识别需要全员做，需要反复做。
- 38、看到 CCB 成了作业机构都是不对的，它是决策机构
- 39、看到项目经理同意（拒绝）变更，都是不对的，需要 CCB。
- 40、看到开发人员做测试，说最好是专业的测试人员，至少也是交叉检查。
- 41、看到重新招聘人员，说明人力不够，还要注意新人员的磨合，还要注意培训
- 42、看到因为工期紧张，取消一些流程都是不对的，都需要完整的走流程

- 43、看到签订了 XX 合同，一定要看看条件，能不能签订这样的合同
- 44、看到招标文件，看看是否应该是投标文件；反之，亦然。
- 45、看到国外的公司，一定要注意其产品是否符合国家政策，是否会跑路
- 46、看到做了初步可行性研究，一定要看看有没做详细可行性研究
- 47、看到配置库，一定要看看是不是分了 3 个库，库的权限是否正确
- 48、看到简单的编写了 XX 计划，要说尽力编写详细的计划
- 49、看到成员怕项目经理不高兴，不敢提意见，说明项目经理平时是 X 理论，氛围太死板
- 50、看到项目建议书，一定要看是谁写的，报谁审批的
- 51、看到项目经理怕甲方不高兴，不敢如实汇报项目情况，说明沟通不畅
- 52、看到计划跟不上实际项目情况，说明没对计划进行更新
- 53、看到政府采购，一定要注意采购的方式是否正确，比如追加的时候超过 10%没？
- 54、看到分包，一定要注意是否符合分包的条件，比如经过同意、非主体、非关键、资质、再次分包等。
- 55、看到全权让别人做什么事情都不对，要你项目经理干嘛的？
- 56、看到采用了比如瀑布模型，看看这模型是不是对的？可能应该用别的模型
- 57、看到投标人会议、踏勘项目现场等，一定要注意是否应该是全部潜在供应商。
- 58、看到招投标法、政府采购法，一定要注意一些数字是否正确。
- 59、看到项目经理不知道怎么办，很迷茫、困惑，都是没 PMO，没公司高层的支持和帮助。
- 60、看到团队成员不知道怎么办，不会做什么，说明没经过培训，没这方面的意识。
- 61、看到联合体投标，一定要注意联合体的资质是否满足要求
- 62、看到有冲突，没解决好，导致事情停滞不前，都要说明冲突管理没做好。
- 63、看到一些沟通方式、沟通频率，一定要注意方式、频率对不对？
- 64、看到罗列了一些干系人，一定要注意干系人全了没？
- 65、看到删除了旧版本，一定是不对的，另外，一定要注意文档的积累。
- 66、看到团队成员消极怠工，说明没做好建设和激励
- 67、看到虚拟团队，一定要说下缺点，说需要多沟通
- 68、看到 WBS 分解，一定要注意分解的时候有没有遵循相关的原则和注意事项
- 69、看到选择报价最低的供应商，一般是不对的，选择标准可能不对，后期也可能出问题
- 70、看到与甲方争吵，都是沟通管理、干系人管理没做好
- 71、看到自学了 XX 东西，都要说经过系统的培训。
- 72、看到在做 XX 过程时，采用了 XX 工具，一般可以说采用的工具比较单一。
- 73、看到根据员工是否闲着、兴趣来组建团队，一定要说需要根据项目实际情况来选人。
- 74、看到奖励，一定要注意有没惩罚，要奖惩分明。
- 75、看到为了方便而怎么做，一般大概率是错的。
- 76、看到新技术，一定要说注意风险，要沟通
- 77、看到有人对项目不满意，一定要多沟通交流。
- 78、看到推诿扯皮等，就说是职责不清，沟通没做好
- 79、看到多头汇报，就说项目马经理权利不够，或者是组织结构不对。
- 80、看到过渡承诺，说明没注意实际情况，没考虑风险等。