

- 1、没进行创建 WBS
- 2、不能单独一人对项目进行分解, 而要让项目组成员也参与进来
- 3、WBS 没有经过相关干系人的确认
- 4、没有编制 WBS 和 WBS 词典, 以形成权威的范围基准。
- 5、一个工作只能由 1 个人负责
- 6、工作包的大小应该介于 8/80 之间
- 7、没包含外包出去的模块
- 8、没包含项目管理工作
- 9、一个下层属于多个上层了, 有交叉从属人力资源管理, 选用没用管理经验但专业能力强的
人做项目经理, 没进行培训。
- 10、WBS 最好可以分解到 4-6 层

(5) 确认范围

- 1、没做范围确认
- 2、范围管理没做好, 导致范围出现蔓延
- 3、范围确认存在问题, 导致 WBS 中定义的功能没有开发
- 4、范围确认发现的问题没有及时有效的解决

(6) 控制范围

- 1、没做好范围控制
- 2、存在镀金、范围蔓延行为
- 3、对于范围变更没有走变更控制流程

2、需求管理可能的问题:

- (1) 对客户 (或用户) 的需求获取不充分
- (2) 没有按照规范的需求开发与需求管理的流程及内容开展需求工作
- (3) 缺乏需求定义环节, 没有定义出需求规格说明书
- (4) 缺乏需求验证环节, 没有请客户代表一起进行需求评审
- (5) 没有制定范围和需求管理计划
- (6) 没有求得干系人对需求的一致理解
- (7) 没有求得干系人对需求的承诺
- (8) 没有有效地管理需求变更控制
- (9) 没有有效维护对需求进行跟踪管理
- (10) 没有及时识别项目工作与需求之间的不一致性

3、需求管理问题应对措施

- (1) 建立需求变更控制策略和需求变更控制流程。
- (2) 采用多种方式充分获取用户需求并进行详细的需求分析
- (3) 形成需求规格说明书并与用户进行需求验证 (确认) 和评审
- (4) 需求定稿建立基线, 以后的需求变更必须走变更控制流程, 并及时更新需求规格说明书
和需求跟踪矩阵
- (5) 编写需求跟踪矩阵, 需求状态表等文档
- (6) 在需求规格说明书基础上编制技术方案, 并进行评审
- (7) 定期不定期对项目绩效进行监督检查, 找出问题原因并指导团队成员解决

4、范围管理计划的内容