

力场分析：分析积极和消极的因素 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E5_8A_9B_E5_9C_BA_E5_88_86_E6_c41_150027.htm 有道之主，将用其民，先和而后造大事。《孙子兵法》为什么使用力场分析 在选择项目、制定项目战略或做出项目决策时，总会遇到有人赞成，有人反对的情况，例如，项目发起人就是不同意项目经理所提出的一种执行项目的特别方法，如果此人的阻力非常大，即便项目理想采取的方法是最好的，那么他也只得按发起人的意见，采用另一种不同的方法去做。力场分析帮助项目团队系统分析那些赞成和反对意见的方面与来源，评估这些意见对项目决策影响力量的大小，以便有针对性地制定相应的措施来增加和扩大赞成意见的积极作用，排除和削弱反对意见的消极影响，或者将反对意见转化成中立甚至赞成意见，从而确保赞成力量的总和大于反对力量的总和，使不同意见的力量能够求同存异而趋于一致，达成共识，从而确保项目决策能够得到切实的贯彻。通常有四种办法来处理阻力：不予理睬、设法克服、绕开或使其中立。有时，最好的办法就是对阻力不予理睬，因为如果你“在乎”它，它就只会增长。但是你必须确认你能安全地忽视阻力。当我们不能忽视阻力时，最常用的办法是努力去克服它，但是当你努力去克服阻力时，它通常就会变得更强大，这时你可能需要强权政治。绕开反对意见是一种治标不治本的办法，常常导致长期的负面结果，因此应该少用此法。最有效的方法常常是找到某种办法使反对意见中立，这意味着使阻力消失了。力场分析有哪些作用 * 促使项目团队从正、反两个方面考虑问

题，明确积极的和消极的意见，使不同的意见都能得到充分的考虑；* 对决策或需要解决的问题呈现出赞成和反对两种观点，易于比较和分析；* 鼓励项目团队或项目其他利益相关者对积极的和消极的意见进行系统的分析和对照，并对每一种意见的相对优势取得一致看法；* 鼓励项目团队对问题的实际根源和解决办法做出系统的分析和全方位的思考；* 迫使项目团队共同思考，如何加强赞成的力量，如何转化反对的力量，使期望中的变化得以实现；* 确保项目团队思想上达成共识，行动上步调一致。

怎么用

- （1）事先准备一张大白纸，在它的中间用白板笔画出一个大大的“T”字图形，在T的上面写上需要分析的论点和问题，在T右上方写出希望争取的理想情况。
- （2）项目团队集中讨论，想出实现理想情况时所有内在的和外在的赞成意见或者推动力，将这些意见写在T的左边。
- （3）项目团队集中讨论，想出阻碍理想情况实现的所有反对意见或者阻碍力，将这些意见写在T的右边。
- （4）比较和分析赞成与反对的两种意见，将重点放在如何转化或者削弱反对意见的阻碍方面，因为，要改变人们的意见或想法，单从推动积极因素来争取变化反而会适得其反，而从排除障碍手脚的方面却往往更有效，这样做才能真正突破阻碍变化的狭口。
- （5）通过讨论，运用意见归类或重复投票之类的方法使项目团队最终达成一致意见。

举例 某公司决定开发出一种新产品，有人主张依靠自己的力量独立自主开发，也有人主张寻找合作伙伴联合开发，上图就是项目团队对合作开发这种新产品的开发方法进行的力场分析。经过上面的力场分析，项目团队找到了赞成和反对合作开发这种项目执行战略的各种力量，然后进行了充分的分析和讨论，制定

了如下表的处理这些反对意见的措施，结果使这些反对意见也不再是阻力，最终使合作开发这种产品开发方式得到了大家的赞成和支持。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