

IT项目管理-启动-干系人分析 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/492/2021_2022_IT_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_c67_492059.htm 干系人是对你项目的目标达成有影响的所有人，如果要关注项目开发出的产品所带来的长期效益，则干系人应该是对项目所开发的产品的整个生命周期都有影响的所有人员。干系人的识别，干系人分析都不是干系人管理的最终目标，最终目的都将落到项目经理如何利用分析的结果，通过自身所拥有的资源、技能、沟通等去影响干系人的行为，以达成项目的目标。

1.项目的出资方和赞助人 对于赞助人始终关注的如何使自己的投资有最丰厚和深远的回报，同时又将风险控制到最低。跟个人投资是一个道理，投多少钱不是问题，关键是如何保证投入有低风险，稳定和客观的回报。因此赞助人不仅仅关注项目本身是否成功按目标完成，而是关心产品能否成功按计划推入市场和创造效益。对于项目周期较长的时候，为了项目本身降低风险和满足干系人预期，项目迭代开发就显得更加重要。迭代开发可以保证将项目分为多个迭代周期，每个迭代版本都是可用的而不是一个半成品，项目最终交付成果会分为多个迭代版本交付，赞助人可以尽可能早的看到项目所创造的产品或成果。同时采用迭代开发每个迭代版本都可以尽可能早的投入市场和进行市场推广，资金不用一次性的全部投入，可以通过市场的反馈不断的纠正方向和需求。

2.项目高层领导 高层领导一般是期望项目取得成功的，但高层领导关注的是PPM(项目组合管理)，因此项目经理一定要清楚在多项目，自己的项目在高层领导眼中的优先级和地位。明白了这点

才能够分析在多项目资源冲突的情况下，自己的项目如何去通过高层领导协调更多的资源。项目经理需要让高层领导更加了解自己的项目，需要及时准备的定期反馈和汇报项目进展，当出现资源问题时候需要有说服力的证据和数据，通过需要提前提出问题给高层领导进行协调预留时间。项目没有出现问题，往往高层领导认为项目运转良好而不受重视，项目经理简单认为暴露了问题可能会使高层领导怀疑自己的管理水平，而实际隐藏问题本身，这往往导致项目最终无法实现目标交付。因此勇于暴露项目自身问题，积极汇报高层领导，请求协调和资源是项目执行中项目经理沟通的一个重要方面。

3.项目产出物的最终用户 用户是重要的干系人，直接关系到项目成果能否创造最大效益。在项目启动和确定范围前期，充分的用户需求调研是必不可少的，另外在项目执行过程中可以分多个迭代周期，每一个迭代周期都可以让用户参与进来反馈意见，及时纠正各种偏差，避免前期的缺陷泄漏导致后期过大的纠正成本。项目目标是否能够实现是项目经理必须重点关注的，但项目说输出的成果能否赚钱则显得更加的重要，要使产品能创造价值则必须多考虑用户的需求和反馈意见。如果在项目执行过程中，发现了一个重要的用户反馈需要变更项目范围，在这种情况下项目经理要勇于提出并找高层领导和赞助人协调资源，而不是置之不理的仅仅为了完成项目启动制定的目标。

4.项目组成员 项目目标制定合理，高层领导也能够保证项目资源，这个时候项目成功取决于项目经理，但项目经理必须清楚项目成功依靠的是整个项目团队的共同努力。对每个项目成员的性格特点和技能特长进行分析是很重要的，但之前需要先搞清楚项目能够带给

项目成员什么以及项目成员能够从项目中获取哪些收益？知脉，财脉和人脉仍然是三个重要的方面，需要根据各个项目成员不同的需求在这三个方面进行平衡。明白了这些才可能在后期的人力资源管理和角色岗位分工中给出较合理的安排。如果项目经理不管钱，项目成员绩效考核也不在项目经理，在这种情况下项目经理是很难对整个项目进行管理的，及时项目经理有很强个人领导力和权威。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