

2011年咨询工程师考试_咨询工程师考试_PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/600/2021_2022_2011_E5_B9_B4_E5_92_A8_c60_600399.htm 项目诊断的基本程序分为五个环节，即接收诊断任务、调查研究收集资料、分析问题和原因、提交诊断报告、指导实施改进方案。

一、项目诊断的程序

1.接收诊断委托任务 项目诊断的第一步是咨询工程师接收项目管理部门的委托，按照项目管理部门委托的工作范围承担相应的诊断任务。当服务内容不十分明确，或难以十分明确时，诊断合同或诊断委托书中应规定准许附加服务内容有一定弹性。

2.调查研究收集资料 诊断人员需要深入现场收集第一手资料，同时需要客户的密切配合和协助。需要客户提供的支持一般包括：提供项目本身数据资料；提供或配合诊断人员收集来自项目外部的相关资料，如各种影响因素、限制条件等；为诊断人员的现场观察、测量、访谈提供协助，并在办公设施和后勤服务等方面提供支持。

3.分析问题和原因 诊断人员需要将收集的信息资料及时进行整理，并运用定性和定量方法进行系统的分析。对造成问题的原因分类排队，分清内部因素、外部因素、可控因素和不可控因素，找出主导原因和关键影响因素，明确各个因素之间的内在联系，以便制定相应的对策。

4.提交诊断报告 在可供选择的方案中进行比选，评价分析每种方案的优缺点，明确其实施的可行性、可能的效果和限制条件，从中选择最经济、合理和适用的优化方案向客户推荐。

5.指导实施改进方案 实施改进方案是在原项目现状的基础上做出调整和改进，纠正偏差，改进工艺技术，提高管理水平。指导实施改进方案应做好以下工

作：（1）人员培训 通过讲座、研讨会等形式介绍与该项目相关的新技术、新工艺和项目管理知识，引导项目管理人员借鉴先进经验和方法，应用于项目管理实践。（2）改进方案实施 诊断人员应向客户提出实施改进方案的工作计划，经过协商、修改补充，取得一致意见后组织实施。实施计划应包括：执行改进方案的负责部门、协助部门、执行人员和负责人、工作程序、相应措施、所需时间和费用，以及预期效果等。如果在计划执行中发现改进方案有不妥之处，诊断人员应及时与客户协商进行必要的修改。（3）落实相关措施 协助项目管理部门制定和落实相关措施，以保障改进方案的顺利实施。具体措施包括： 组织措施。如对劳务、施工机械等生产资源进行合理调配等； 技术措施。如采用改进的施工工艺和方法等； 经济措施。如对积极参与改进，并做出成绩的项目作业和管理人员施行奖励等； 其他配套措施。如改善项目外部环境和协调条件等。

二、项目诊断的作用

- 1.有助于提高项目管理人员的技术水平和管理能力（专业技术知识水平、决策能力、组织能力、合同管理能力等），使劳务、材料、设备、资金等资源得到合理配置和有效利用。
- 2.及时发现并解决工程项目建设中出现的严重影响项目顺利实施的问题，有效控制项目整体的投资、质量、进度目标。
- 3.发现影响项目正常使用或运营的关键因素，完善管理机制，增强项目管理部门适应外部环境的能力，使项目运营活动取得最佳综合效益。

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