

项目管理过程中的问题分析方法 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_65908.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65908.htm)

摘要：人们常常发现，在同一个项目中，不同的管理人员可以根据其专业经验和主观判断，选择不同的管理方法。而应用同样的管理方法，有的管理人员能取得显著的成绩，有的管理人员却可能导致项目的失败。究其原因，是由于人们对问题的不同看法造成的。因此，在项目管理过程中对问题进行分析有助于提高项目管理水平的管理水平和实践能力，进而产生好的结果。

关键词：项目管理 问题分析

一.引言在项目管理过程中，并不是每一个出现的问题都能得到顺利、及时地解决的，需要在反馈信息的基础上反复进行分析。管理人员在获得项目开发过程中输出的中间结果或最后阶段的结果后，都可能改变最初的设想，或收集更多的信息以修正原来的结果。例如，项目经理在弄清解决方案的后果以前，往往难以有把握地提出某项目目标；在获得某些信息后有可能加强管理力度，增加管理约束条件，修改原有的管理计划等。此外，在项目管理过程中的要重视管理人员和项目发起者之间的沟通和对话。各个管理环节和管理阶段都需要项目发起者的建议和判断。而且，不断对话意味着项目发起者考虑了问题的各个方面，感到亲自参与了项目管理过程，使管理过程获得支持，从而不至于因阻力太大而失败。在实践中，项目管理人员往往将问题简单化，他们习惯于对项目中所有需要解决的问题进行精确定义，划定其各自的边界并直截了当地让某些因素严格按管理计划要求发生变化或保持不变。因此，项目管理所面临的

是一个由事态、组织、人员等因素组成的复杂的问题集合，对问题进行分析尤为重要。二.问题分析的具体内涵在项目管理过程中，往往有两种起不同作用的人员：一种是提出问题者，即项目发起者，他对项目的管理结果进行评估；另一种是解决问题者，即项目管理人员，他对项目管理过程负责。相应地，我们可以将项目管理分成两部分活动，一是分析问题内容，着重从项目发起者的角度弄清该项目需要解决的问题集合；二是解决问题，着重从专业角度提出和分析各种问题的解决途径。当然，两者相互联系，问题的内容蕴涵着对解决问题所需资源的要求，而拥有资源又影响到问题内容的边界。在分析问题阶段，我们应对项目中的某项具体问题和具体解决问题的活动作出详尽的说明：规定问题的边界和约束，划分系统和环境，说明解决问题的对策和资源，并解释问题内容和解决问题两部分活动之间的相互匹配关系。此外，在项目管理的实践中，还需要区分决策者、提出问题者、委托人和系统分析人员。决策者，能够采取行动去调配资源以改变项目的内容；提出问题者，是对某种态势感到不安，领悟到现状和目标不适应的人；委托人，接受决策者的旨意，委托他人从事某项系统分析工作；系统分析人员，是专业人员，应处于不涉及自身利益、没有偏见的位置。具体地说，我们把分析问题阶段的工作内容概括为5个部分：1.分析问题的性质和条件这里包括两部分内容：分析问题性质和分析问题条件。分析问题性质主要是弄清各种相关联问题形成的问题集合和它们的来龙去脉，即问题的结构、过程和态势。为此，项目管理人员必须广泛地和决策者、与利益有关的人员进行对话和沟通。可以采用提问单的方式来获得必要的信

息，比如下列问题：你认为存在什么问题？为什么这是个问题？如何出现的，什么原因引起的？解决这个问题的重要性何在？可能解决的方式有哪些？谁能采取解决问题的行动？这类行动会带来什么影响？等等。通过各种方式的沟通，项目管理人员才可能对问题的结构、过程和态势获得一个详细、准确的总体印象。分析问题条件主要是弄清解决问题所需的资源。为此，项目管理人员在管理过程中必须知道：涉及哪些资源分配问题？由谁实施分配？分配者的职权、作用如何？资源使用的监督、控制系统如何？等等。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](http://www.100test.com)