



第 11 章 项目干系人管理

1

干系人识别

2

干系人参与规划

3

干系人参与管理

2

干系人参与监督



第 11 章 项目沟通管理

学习目标

- 学会项目干系人 100% 识别
- 熟悉干系人参与规划内容和过程
- 掌握干系人参与管理方法
- 熟悉干系人参与监督过程



11.1 干系人识别

项目干系人，也称为项目利益相关者，**识别干系人**是识别能影响项目决策、活动或结果的**个人、群体或组织**，以及被项目决策、活动或结果所影响的**个人、群体或组织**，并分析和记录他们的**相关信息的过程**。

1. 干系人分析

干系人分析是系统地收集和分析各种**定量与定性信息**，以便确定在整个项目中**应该考虑哪些人的利益**。

11.1 干系人识别

1. 干系人分析（分析模型——干系人权力 / 利益方格）





11.1 干系人识别

2. 干系人登记册

是干系人分析的结果，应包括如下内容：

- （1）基本信息，如姓名、在组织中的职位、地点、在项目中的角色、联系方式等；
- （2）评估信息，如主要要求、主要期望、对项目的潜在影响、与项目生命周期的哪个阶段最密切；
- （3）干系人分类，如内部 / 外部，支持者 / 中立者 / 反对者等。

应定期查看并更新干系人登记册，因为在整个项目生命周期中干系人可能发生变化，也可能识别出新的干系人。



11.2 干系人参与规划

干系人参与规划是根据干系人的需求、期望、利益和对项目的潜在影响，制定项目干系人参与项目的方法的过程。本过程的主要作用是，提供与干系人进行有效互动的可行计划。本过程应根据需要在整个项目期间定期开展。



11.2 干系人参与规划

1. 干系人参与度评估

表 11-2 干系人参与度评估矩阵

干系人	不知晓	抵制	中立	支持型	领导型
干系人 1	C			D	
干系人 2			C	D	
干系人 3					

D 是项目团队评估出来的（规划阶段），C 代表每个干系人的当前参与水平（实施和监督阶段）。弥合当前与期望参与水平的差距是监督干系人参与中的一项基本工作。



11.2 干系人参与规划

2. 干系人参与计划

干系人参与计划是干系人参与规划的结果，是项目管理计划的组成部分，它为有效调动干系人参与而规定所需的管理策略。

干系人参与计划通常还包括：

- (1) 关键干系人的所需参与程度和当前参与程度；
- (2) 干系人变更的范围和影响；
- (3) 干系人之间的相互关系和潜在交叉；
- (4) 项目现阶段的干系人沟通需求；
- (5) 需要分发给干系人的信息，包括语言、格式、内容和详细程度；
- (6) 分发相关信息的理由，以及可能对干系人参与所产生的影响；
- (7) 向干系人分发所需信息的时限和频率；
- (8) ...



11.3 干系人参与管理

管理干系人参与是与干系人进行沟通和协作以满足其需求与期望、处理问题，并促进干系人合理参与的过程。本过程的主要作用是，让项目经理能够提高干系人的支持，并尽可能降低干系人的抵制。

1. 干系人参与管理活动

- （1）在适当的项目阶段引导干系人参与，以便获取、确认或维持他们对项目成功的持续承诺；
- （2）通过谈判和沟通管理干系人期望；
- （3）处理与干系人管理有关的任何风险或潜在关注点，预测干系人可能在未来引发的问题；
- （4）澄清和解决已识别的问题。



11.3 干系人参与管理

2. 干系人参与管理注意事项

(1) 尽早以积极态度面对负面的干系人；

(2) 让项目干系人满意是项目管理的最终目的；

让干系人满意，不是简单的被干系人牵着鼻子走，而是切实弄清楚干系人的利益追求并加以适当引导，满足他们合理的利益追求。项目管理要在规定的范围、时间、成本和质量下完成任务，最终还是要让项目干系人满意。

(3) 特别注意干系人之间的利益平衡；

(4) 依靠沟通解决干系人之间的问题。

通过沟通，不但能及时发现项目干系人之间的问题，更重要的是能够达到相互理解、相互支持，直至问题解决。



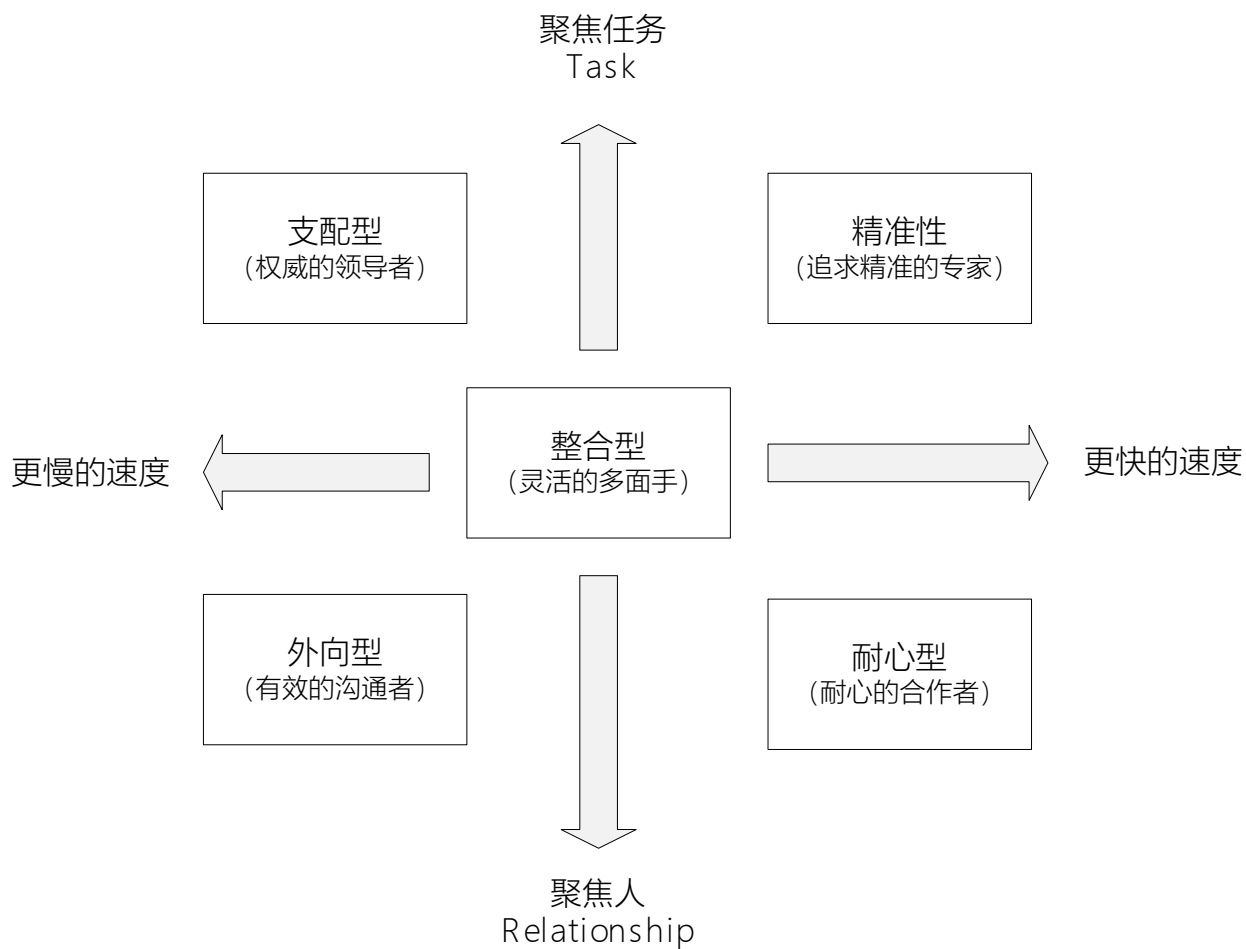
11.4 干系人参与监督

干系人参与监督是监督项目干系人关系，并通过修订参与策略和计划来引导干系人合理参与项目的过程。

常见的五种类别的项目干系人如图所示（下一页）

如何与不同性格的干系人打交道？

11.4 干系人参与监督





案例研究

Thank You !