

- ②变革源于内部和外部的影响;
- ③变革具有挑战性, 并非所有干系人都接受变革;
- ④在短时间内尝试过多的变革会导致变革疲劳, 使变革易受抵制;
- ⑤干系人参与、激励, 有助于变革顺利进行。

2、项目生命周期和项目阶段 (掌握)

1. 项目生命周期和项目阶段

项目生命周期指项目从启动到完成所经历的一系列阶段, 这些阶段之间的关系可以顺序、迭代或交叠进行。**项目生命周期适用于任何类型的项目**。项目的规模和复杂性各不相同但不论其大小繁简, 所有项目都呈现包含**启动项目、组织与准备、执行项目工作和结束项目**4个项目阶段的通用的生命周期结构。

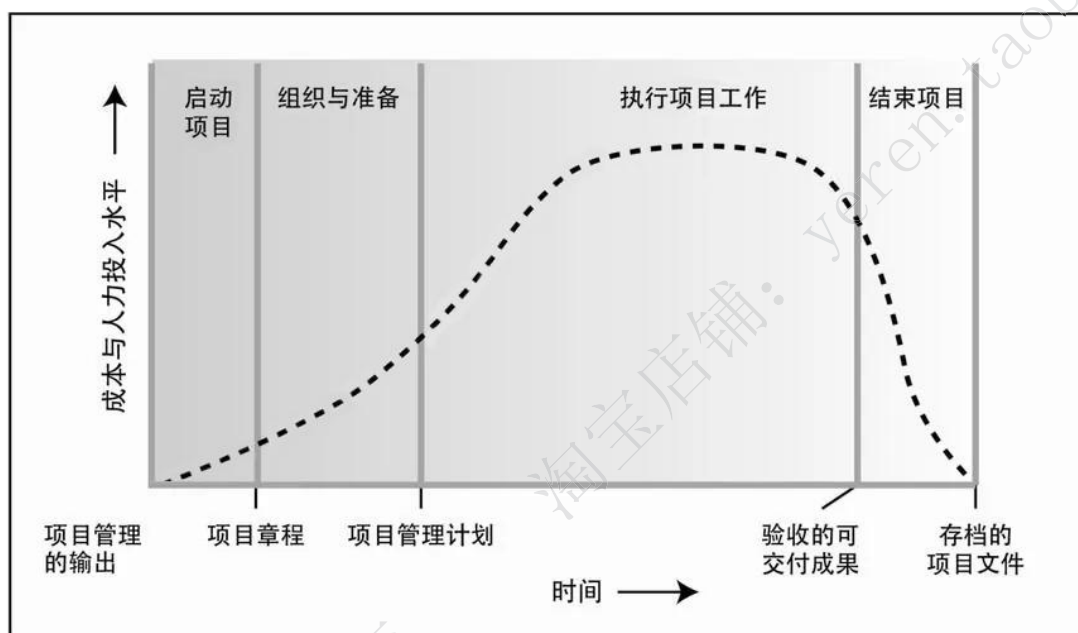


图 通用项目生命周期结构中典型的成本与人力投入水平

通用的生命周期结构具有的特征:

- ①成本与人力投入在**开始时较低**, 在**工作**执行期间达到**最高**, 并在项目快要**结束**时迅速**回落**。这种典型的走势, 如图所示。
- ②风险与不确定性在项目**开始时最大**, 并在项目的整个生命周期中随着决策的制定与可交付成果的验收而逐步降低; 做出变更和纠正错误的成本, 随着项目越来越接近完成而显著增高。
- ③干系人影响力一**开始最大**, 产品最初只有雏形干系人很轻易的可以改变它, 随着项目进展产品逐步有了明确特性, 干系人如果要改变它是很困难的, 变更的代价非常高, 因此干系人的影响力是减小的。