

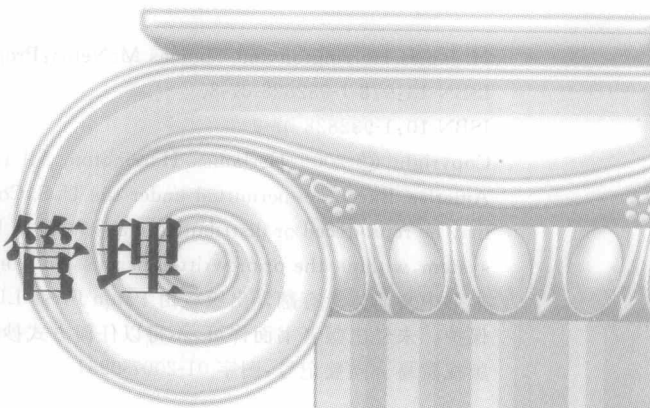
实现组织卓越的五大支柱系列丛书之二

卓越项目管理

〔美〕H. 詹姆士·哈林顿博士, 〔美〕托马斯·麦克内利斯 / 著
上海质量管理科学研究院 / 译



 中国标准出版社



卓越项目管理

实现组织卓越的 五大支柱系列丛书之二

[美] H. 詹姆士·哈林顿 博士,

[美] 托马斯·麦克内利斯/著

上海质量管理科学研究院/译

中国标准出版社

北京

H. James Harrington and Thomas McNellis; Project Management Excellence

ISBN-13: 978-1-932828-07-8

ISBN-10: 1-932828-07-9

Copyright © 2006 H. James Harrington. All rights reserved. Printed in the United States of America. Except as permitted under the U. S. Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission from Paton Press LLC.

本书中文简体专有翻译出版权由 Paton Press LLC 授予中国标准出版社。该专有出版权受法律保护。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权贸易合同登记号:图字 01-2007-0961

图书在版编目(CIP)数据

卓越项目管理/(美)哈林顿,(美)麦克内利斯著;

上海质量管理科学研究院译. —北京:中国标准出版

社,2010

(实现组织卓越的五大支柱系列丛书;2)

ISBN 978-7-5066-5816-4

I. ①卓… II. ①哈…②麦…③上… III. ①项目管
理IV. ①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 128874 号

中国标准出版社出版发行

北京复兴门外三里河北街 16 号

邮政编码:100045

网址 www.spc.net.cn

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 787×1092 1/16 印张 15.5 字数 162 千字

2010 年 8 月第一版 2010 年 8 月第一次印刷

*

定价 35.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

译者的话

项目管理是 20 世纪 50 年代逐渐发展起来的管理学科,它在运作方式和思维模式上,能够最大限度地改善工作流程,提高效率。随着全球经济一体化,以及新技术革命带来的商业环境的变化,项目已经成为实现解决方案的手段,越来越多的组织采取项目管理的方法来管理各项任务。《时代》杂志评论项目管理为 21 世纪最具前景的“黄金职业”。全球有 1 650 万人从事项目管理,40.7 万亿美元的生产总值中,有 10 万亿用于各种项目。项目管理已经成为发达国家增长最快的职业之一。在中国,随着改革开放的不断深入,项目管理逐步成为经济发展的重要构成要素,项目组织取代专业分工的职能组织已经成为基本的趋势。项目管理已经成为组织提高效益和效率、参与国内外竞争、求得发展的必要手段。许多组织已把是否具有项目管理的知识和能力作为录用和提升员工的必要条件。

《卓越项目管理》是哈林顿博士撰写的,“实现组织卓越的五大支柱”系列丛书中的第二大支柱。作者就其几十年的咨询和组织项目管理的实践,指出虽然项目管理风行一时,但真正实现项目初衷,在预算范围内完成并达到预定目标的项目并不多。以美国 IT 项目为例,有 60% 的项目没有产出预期的投资回报率。就是一流的标杆企业,他们的项目完成率也只有 90%,而且这 90% 的完成项目,还在预定的时间和预算费用的 10% 上下浮动。所以,他指出项目管理还有巨大的改进余地,企业在追求卓越的征途上还需要继续努力。

哈林顿博士以过去项目为什么会失败为出发点,以美

国项目管理学会(PMI)汇编的《项目管理知识体系指南》为纲,从9个知识领域(整合管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理和采购管理)以及项目管理的5个过程(启动、策划、实施、控制和收尾),对项目管理和如何做好项目管理进行了系统的论述,提供了项目管理过程中建议使用的工具。

特别需要说明的是,参与《卓越项目管理》一书撰写的还有哈林顿研究院院长托马斯·麦克内利斯(Thomas McNellis)先生,一位国际公认的项目管理、电子商务和质量领域的培训师。由于他娴熟的电子商务技术,本书把项目管理与电子商务结合起来,使组织进行综合活动管理变得容易起来。他告诉读者在同时进行多个项目的管理,如何应用管理软件对资源分配和优先排序进行权衡和比较。这不仅提高了项目管理的效率,而且大大提高了项目成功的可能性。

当前,对处于改革大潮中的我国各类组织来说,特别是那些正在采用或准备采用《卓越绩效评价准则》(GB/T 19580—2004)以及《质量管理体系 项目质量管理指南》(GB/T 19016—2005)的组织来说,本书可以提供有益的借鉴。此外,本书也可以作为组织各级管理人员的培训辅导教材,以及高等院校的教学材料。

全书由邓绩、金国强统稿,董家德审校。参加翻译的人员有:董家德、赵峥、李明、田志友、李世群、刘恒江。

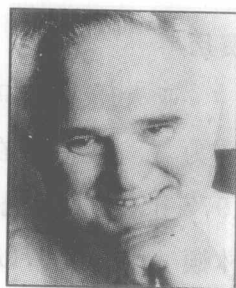
由于水平所限,翻译不当之处敬请各位读者和专家指正。

上海质量管理科学研究院

2010年2月

作者介绍

埃米·朱克曼 (Amy Zuckerman) 在其所著的《科技潮流》(开普斯顿出版公司 2001 年出版) 一书中, 将 H. 詹姆士·哈林顿 (H. James Harrington) 称作“最完美的技术先锋”。而《纽约时报》称他“……具有综合性技能和思路开阔的头脑, 可以用新



H. 詹姆士·哈林顿 博士
哈林顿研究院首席执行官

方法来包装知识及经验——这些特点比专业技术科技更为重要, 是新兴经济成功的先决条件……”

现任职务

哈林顿现任哈林顿研究院首席执行官。他还担任多家企业的董事会主席, 是加拿大魁北克大学项目管理技术学院美方主席。

哈林顿是将绩效改进方法应用于业务过程的世界公认的领先者之一。

先前经历

2002 年 2 月, 哈林顿从 Systemcorp ALG 有限公司退休, 不再担任首席运营官 (COO), 该公司是提供知识管理和项目管理软件解决方案的一流企业。任职于该公司之前, 哈林顿是安永会计师事务所过程创新小组的主要领导人。哈林顿还在 IBM 公司担任高级工程师和

项目经理,任职长达 30 余年。

哈林顿担任过声誉卓著的国际质量科学院院长,还曾任美国质量协会主席。他还是全球知识经济委员会的积极参与者。

资历

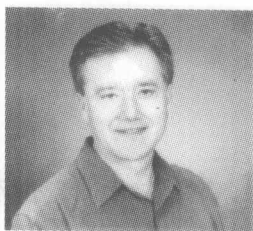
亚太质量组织每年颁发一次的哈林顿—石川奖,就是为了表彰他在该地区质量领域的众多贡献。1977 年,加拿大魁北克质量协会将其质量奖命名为“哈林顿—内隆奖”,以表彰哈林顿对加拿大质量运动所做的巨大贡献。2000 年,斯里兰卡国家质量奖也以他的名字命名。

哈林顿对世界绩效改进的贡献为他赢得了许多荣誉和奖章,其中有爱德华奖、兰卡斯特奖章、美国质量协会卓越服务奖、上海白玉兰质量贡献奖以及其他许多奖项。他受邀担任中国质量协会的名誉顾问。1990 年,他被推举荣登新加坡生产力名人堂。哈林顿是亚太质量组织终身名誉主席,还担任智利质量管理协会名誉主席。

哈林顿经选举成为英国质量管理协会会员和美国质量协会的荣誉会员,还经推举担任中国台湾、阿根廷、巴西、哥伦比亚和新加坡质量协会的名誉会员。他已被列入《世界名人录》和《世界卓越人士录》。他在美国和国际上发表了数百篇关于绩效改进和组织管理结构方面的论文。

哈林顿是一位多产作家,已经发表过数百篇科技论文和杂志文章,著书 28 本,编制了 10 套软件包。

托马斯·麦克内利斯(Thomas McNellis)是国际公认的项目管理、电子商务和质量领域的培训师。他还是一位著名的管理顾问,为那些有兴趣把项目管理与电子商务相结合的企业领导人提供咨询。麦



托马斯·麦克内利斯
哈林顿研究院院长

克内利斯现任电子商务研究协会运营总监,这是一家研究型的咨询机构,致力于先进的电子商务最佳实践方法研究。他也是“因特网天使”的奠基人,“因特网天使”是一项在市中心中小学引进网络教育的计划。他还担任顾客关系管理研究院的首席咨询师,该研究院致力于举办顾客关系管理研修班。

麦克内利斯在计算机科学、项目管理、质量、电子商务和管理领域的经历,使他能够运用独特的方法,创建以顾客和电子商务为中心的组织。麦克内利斯拥有5个学位和许多资格证书,还撰写了许多关于项目管理和电子商务的文章。他曾担任项目管理学院电子商务特别兴趣小组的临时代理副主席。

H. 詹姆士·哈林顿撰写的其他书籍

■《改进过程》(麦格劳—希尔出版社,1987年,当年畅销书)

■《劣质成本》(马塞尔—德克尔出版公司,1987年)

■《卓越—IBM之路》(美国质量协会,1988年)

■《质量—利润的联系》(美国质量协会,1988年)

■《业务过程改进》(麦格劳—希尔出版社,1991年,第一本论述过程重新设计的书)

■《老鼠的故事》(安永会计师事务所,1991年)

■《关于追随者与团队》(美国质量协会,1994年)

■《全面改进管理》(麦格劳—希尔出版社,1995年)

■《最佳绩效标杆对比》(麦格劳—希尔出版社,1996年)

■《完全标杆对比实施指南》(麦格劳—希尔出版社,1996年)

■《ISO 9000 及其超越》(麦格劳—希尔出版社,1996年)

■《业务过程改进工作手册》(麦格劳—希尔出版社,1997年)

■《创造性工具包—激发个人与组织的创造性》(麦格劳—希尔出版社,1998年)

■《简明统计分析—统计过程控制 and 数据分析简易指南》(麦格劳—希尔出版社,1998年)

■《部门活动分析—协调工作活动与测量标准以提

高经营绩效》(麦格劳—希尔出版社,1998 年)

■《简明可靠性—超越质量永保顾客》(麦格劳—希尔出版社,1999 年)

■《实施 ISO 14000—有效提升环境管理体系》(麦格劳—希尔出版社,1999 年)

■《绩效改进方法—向浪费宣战》(与肯尼思·C. 洛马克斯(Kenneth C. Lomax)合著,麦格劳—希尔出版社,1999 年)

■《仿真建模方法—结果型决策的交互指南》(麦格劳—希尔出版社,2000 年)

■《项目变革管理—应用变革管理改进项目》(与达里尔·R. 康纳(Daryl R. Conner)和尼古拉斯·L. 霍尼(Nicholas L. Horney)合著,麦格劳—希尔出版社,2000 年)

■《电子商务项目经理人》(美国质量协会,2002 年)

■《缔造团队活力》(派顿出版社,2006 年)

■《卓越过程管理》(派顿出版社,2006 年)

■《卓越变革管理》(派顿出版社,2006 年)

■《卓越知识管理》(派顿出版社,2007 年)

■《卓越资源管理》(派顿出版社,2007 年)

献 辞

我将此书献给我的儿子詹姆士·S. 哈林顿(James S. Harrington),我衷心地爱着他。他的成就已经超过了我对他的期望。作为作家,他比我出色。吉姆(吉姆是詹姆士的昵称),感谢你对你母亲和我所作的一切。

致 谢

我要感谢堪蒂·罗杰斯(Candy Rogers),将我的口授材料记录下来并编辑成文字。她给了我莫大的帮助。我要感谢在美国质量协会和国际质量科学院共同合作过的友人,感谢他们帮助我阐明此书中的一些概念。

我还要感谢哈林顿研究院团队的贡献。特别感谢我的妻子玛格丽特对我的支持。当我需要帮助的时候,她始终在我的身边。

序 言

有人说,通往地狱之路由善意铺成。我认为,对此名言还需加上一条令人痛苦的真相,即:在现代组织里,这条地狱之路上还遍布着草率管理项目的瓦砾。因此,当得知吉姆·哈林顿和托马斯·麦克内利斯,将注意力和经验转向项目管理这个课题时,我会如此兴奋。他们在组织卓越模式,五大支柱的系统框架内研究这个课题,进一步激发了我的兴趣。当今不管人们如何努力为员工瘦身,但组织的项目工作仍存在着许多浪费。我们看到企业项目失败的比例很高,而投入项目的资源几乎没有产生什么实际的回报。凡在不同公司工作过的人,都清晰地认识到问题的严重性,同时感到这对于那些掌握问题本质,并具备相应能力的人来说,是一个极好的机会。本书为我们提供了知识和工具,使我们能够把项目管理的问题变成项目管理的成功经验。

成功的项目经理一定是变革的代表,他们懂得在当前工作中,不管结果如何,接受不可避免的变革。但这还不够,正如哈林顿和麦克内利斯所指出的,他们还应是领导者。美国质量协会所做的未来研究向质量专业人员提出了挑战;如果他们要适应未来,也就是说要具备有效的组织变革代表的领导力,他们必须找到在组织中承担领导作用的新方法。项目管理经验为人们,如擅长过程管理的质量从业人员,提供了实践和提高其管理

才能以及接受新领导岗位的极大机会。

哈林顿和麦克内利斯对于项目管理的论述是详尽的、系统的、合乎逻辑的。对于要实施组织变革而面临艰难抉择的企业来说,本书是令人信服的指导书。它阐明了有效变革与无用的良好动机之间的差别。

——小斯潘塞·赫琴斯(Spencer Hutchens Jr.)
风险评估管理咨询公司(RAM Consulting)高级副总裁

前言

“任何个人或企业，不论目前看上去有多么成功，都不应满足于现状。”

——史蒂芬·R. 柯维 博士 (Stephen R. Covey, Ph. D.)

《高效能人士的七个习惯》

本系列丛书为一小部分企业而编写。不是为那些因循守旧，缺乏进取心，或把赢得国家质量奖当作其最终目标的企业；而是为那些不满足现状，追求卓越的组织，为那些希望出类拔萃，渴望在以下五个方面获得最佳成效的组织而写：

- 自豪。员工为自己的工作和组织感到自豪。
 - 绩效。整个组织高效运作。
 - 利润。组织盈利，有能力为员工提供好的薪资，为投资者带来高于平均水平的红利。
 - 声望。组织有良好的工作环境，提供的产品和服务被公认是高质量的。
 - 愉快。员工乐意在组织工作，因为他们在友好、互助的氛围中做着值得做的事情。
- 做到优秀已经不够了，把做“正确的”事做好亦非尽善尽美。质量最优、生产力最高于今并非足矣。要在现代竞争环境下求生存，就必须卓越（见图1）。为了卓

“要在竞争中获胜，我们必须加倍努力，不但要提高产品和服务的质量，还要提高我们的思维质量、对顾客做出响应的质量、制定决策的质量，总之，提高我们所从事的所有方面的质量。”

——E. S. 伍拉德
(E. S. Woolard)
杜邦公司董事长
兼首席执行官

越，组织就要关注所有方面，优化其所有资源的利用和效益。为了卓越，组织必须提供“惊人”的产品和服务。组织必须创新，使得顾客说出“真没想到他们能做成这样”的话来。

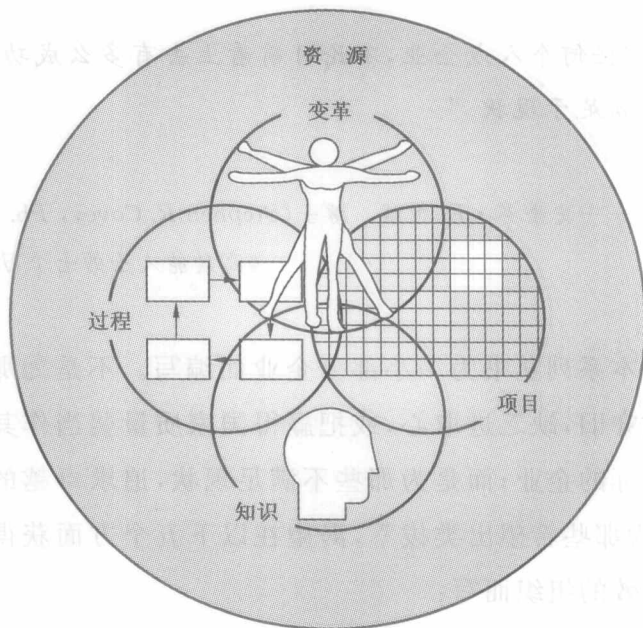


图1 组织卓越

积多年在各类组织采用多种方法提高绩效之经验，我认识到，企业要实现卓越必须管理好五个关键要素，我把这些要素称为“实现组织卓越的五大支柱”。组织必须同时创造性地管理好这五大支柱。最高管理层的职责就是要保持这五大支柱同时发展。若只致力于其中的一、两个支柱，肯定要失败，但可以调整它们的优先次序，让某一支柱从“非常重要”降到“一般重要”，但不能再低于这个位置。

本系列丛书所论述的过程,旨在通过娴熟管理五大支柱来持久变革组织。每个要素都不是新的内容,但把它们结合在一起管理,就可以从整体上提高企业绩效(见图2)。

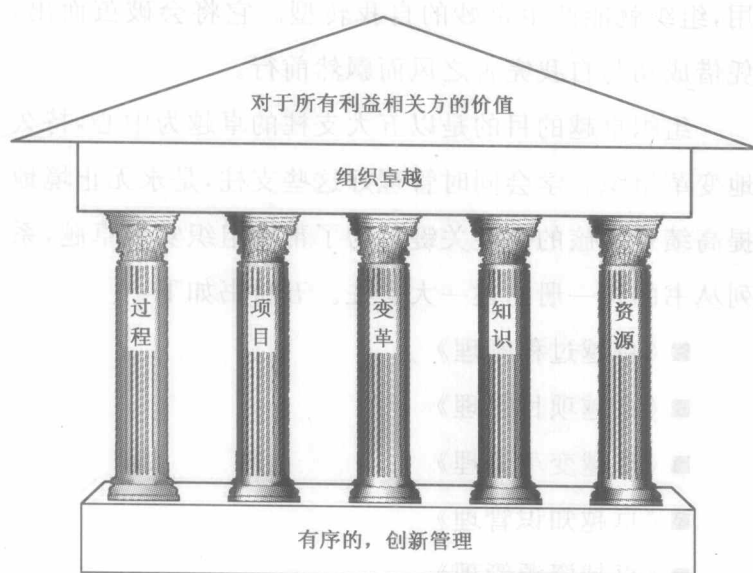


图2 实现组织卓越的五大支柱

实现组织卓越的五大支柱是：

■ 卓越过程管理。我们必须管理并持续改进过程，因为过程是我们做业务的途径。

■ 卓越项目管理。我们必须管理项目，因为项目是我们取得过程主要改进的途径。

■ 卓越变革管理。我们必须管理组织，让组织能够在进行重大必要的变革时，应对将要遭遇的混乱和无序。

■ 卓越知识管理。我们必须管理组织的知识，知识是最有价值的资产（知识赋予组织竞争优势，而技术则几乎可以在一夜之间通过逆向工程被拷贝，并传播到世