

现代项目管理 与ISO9000

战飏 著

 江西出版集团
江西科学技术出版社

现代项目管理与 ISO9000

战 飏 著



江西出版集团
江西科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代项目管理与 ISO9000/战飏著. —南昌: 江西科学技术出版社, 2007. 12

ISBN 978 - 7 - 5390 - 3233 - 7

I. 现… II. 战… III. 项目管理—质量管理体系—国际标准, ISO9000 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 205773 号

国际互联网(Internet)地址:

<http://www.jxkjcs.com>

图书代码: B08014 - 101

现代项目管理与 ISO9000

战飏著

出版	江西出版集团·江西科学技术出版社
发行	
社址	南昌市蓼洲街2号附1号
	邮编:330009 电话:(0791)6623491 6639342(传真)
印刷	江西印刷集团公司
经销	各地新华书店
开本	850mm × 1168mm 1/32
字数	105千字
印张	4.5
印数	3000册
版次	2007年12月第1版 2007年12月第1次印刷
书号	ISBN 978 - 7 - 5390 - 3233 - 7
定价	15.00元

(赣科版图书凡属印装错误,可向承印厂调换)

前 言

管理以人力、物力、财力和时间等资源的最少耗费取得最佳的效果为目的。现代项目的有效管理是指人们利用新的项目技术和管理手段(如 ISO9000 族质量管理体系)构建与新时期项目开发相适应的新的项目管理模式的过程。它是在有限资源的约束下,运用系统的观点和一系列的知识、技术、方法、工具,对项目从投资决策开始到项目结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价,以实现既定目标的活动。

项目管理自 20 世纪 50 年代末诞生以来,从根本上提高了管理的效率和水平,因而得到了广泛的应用,从国防建设和建筑领域扩展到了制造业、信息业、农业以及政府管理等各个行业,而且还在不断地发展和完善。在发达国家,现代项目管理逐步发展成为独立的学科体系和行业,成为现代管理学的重要分支。

现代项目管理与高校独立学院教学项目管理具有许多共性。同样,ISO9000 族质量管理体系也在高校独立学院具有较强的适用性。建立并实施符合 ISO9000 族质量标准的教学质量管理体系,可以推进高校独立学院教学项目管理的科学化和规范化,促进高校独立学院教学质量的进一步提高。

作者在撰写本书的过程中,一是始终坚持“以读者为关注焦点”,力求做到通俗易懂;二是准确把握现代项目管理的理论与模式和 ISO9000:2000 质量管理体系与标准,以及 ISO9000 在现代项目的有效管理中应用的符合性与理念;三是将现代项目管理和 ISO9000 族质量管理体系的关键要素结合起来,相互作用并转化到高校独立学院教学项目管理过程中去,构建有效的、持续实施的高

校独立学院教学项目管理质量监控体系。

我国对现代项目管理和 ISO9000 的系统研究和行业实践起步较晚,正处于需要大批专业化、职业化的管理人才的初始阶段。目前,部分高等院校已开发了现代项目管理和 ISO9000 的专业或相关课程。因此,本书可作为各行各业管理人员学习现代项目管理和 ISO9000 质量管理知识的参考书。

本书中一些提法和观点未必正确,错误在所难免,希望学者和广大读者批评指正。

作者 战飏

2007 年 11 月

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 研究的背景和意义	(1)
第二节 相关概念的界定	(8)
第三节 研究的特色和价值	(12)
第四节 研究的重点内容和研究方法	(14)
第二章 现代项目管理知识体系研究	(16)
第一节 现代项目管理发展的回顾与展望	(17)
第二节 PMI 与 IPMA 知识体系的比较研究	(23)
第三章 ISO9000 族质量管理体系研究	(39)
第一节 ISO9000 族标准管理体系简介	(39)
第二节 ISO9000 族标准质量管理体系的基本理念	(41)
第三节 ISO9000 八个核心理念对高校独立学院质量管理 的借鉴	(47)
第四章 在教学质量体系研究中引入现代项目管理与 ISO9000	(60)
第一节 国内外关于教学质量的研究	(60)
第二节 高校独立学院教学质量管理体系的理论研究 ...	(63)
第三节 高校独立学院教学质量管理体系的构建	(76)
第五章 现代项目管理与 ISO9000 在教学质量管理体系中的应用	(105)
第一节 高校独立学院教学质量手册的编制	(105)

第二节	高校独立学院教学质量管理体系运行监控体系的建立	(117)
第三节	运用 ISO9000 加强对本科毕业论文教学质量的控制	(132)
参考文献		(135)
后 记		(137)

第一章 绪 论

第一节 研究的背景和意义

一、现代项目管理已成为 21 世纪的首选职业

对于我们来说,项目管理不算是一个陌生的词汇。如果一个项目管理得好,往往就能在有限的资源条件下,出色地完成项目建设,并节约大量的人力和物力。美国在 1984 年开始实行项目管理专业人员资质认证(PMP)制度,20 世纪 90 年代中期陆续在麻省理工学院、乔治·华盛顿大学、美国管理技术大学等设立了项目管理专业硕士和博士学位教育。目前在西方发达国家取得项目管理专业学位已经成为继工商管理硕士学位之后又一热点。美国管理技术大学董事会主席威尔斯先生认为,这符合社会各界对项目管理人才的迫切需求。威尔斯先生是现代项目管理的开创者之一,曾经在阿波罗登月计划项目中担任计划部主任、美国前总统布什、克林顿的科技政策顾问,美国项目管理协会专业刊物《项目管理杂志》主编。威尔斯博士强调,项目管理学科是吸收了很多传统学科之后建立起来的新兴管理学科,它与一般的 MBA 课程是互补的关系,PMP 涉及金融、财务等方面的课程内容,MBA 的学生往往都要选修一些 PMP 的课程,并且它们经济学的一些基础课程是共同的。项目管理已在全世界范围内进行教育培训,它应尽快成为一门独立的学科。在美国,从事项目管理工作的初级人员年薪一般可达 4.5 万~5.5 万美元,中级人员一般可达 6.5 万~8.5 万美元,高级人员可达 11 万~30 万美元。美国《财富》杂志预测,项目管理将成为

21世纪的首选职业。

项目的管理的概念对大到国家机关干部、小到个体经营者等负有管理责任的各行各业的人都很有用,大家都可以借助项目的管理的概念提高自己的工作效率。由于拿到项目管理“文凭”的都是有多年的实践经验的人士,因此这个证书不同于 MBA 的文凭,它不仅能证明拥有了相关的知识,而且对于是否有能力、实践经验如何等作出判断。它更类似于会计师的证书,是对多年的相关资历和经验的一个认证,证明你的项目管理能力达到了一定的级别。

但是项目管理学作为一门系统的管理科学,在中国新世纪之初还是第一次出现。此时便是“项目管理学”中国预热的开始。2001年2月15日,由中美合作的、在北京中关村科技园区开办项目管理专业研究生班招生的消息一经发布,国内许多高科技公司就纷纷打电话询问详情,头三天的报名者就超过了200人。最后有幸入学的48名学员中近三分之一已经持有硕士学位。为期一年高达7万元的学费丝毫没有减少学员们求知若渴的热情。2001年5月10日,由中关村创新研修学院和美国管理技术大学联合举办的首届现代项目管理专业研究生课程班在北京大学开学。这个研究生课程班是我国第一次完整引进美国现代项目管理专业的硕士学位课程,它填补了我国管理教育领域的空白。在此次项目管理学专业研究生课程班的开学典礼上,中关村创新研修学院院长、原北京大学副校长王义道说:“此次我们和美国管理技术大学合作,全盘引进美国的项目管理专业硕士学位的课程设置,是瞄准市场对项目管理人才的需求而开办的。希望这个班能及时地为21世纪我国知识经济的发展培养出高素质的项目管理人才,为我国正在起步的项目管理事业奠定人才的基础。”在开学典礼之后的专家交流会上,美国管理技术大学董事会主席威尔斯先生说:“项目管理学不是简单地罗列管理技巧,而是通过介绍操作信息时代项目的实在

而全面的思想,以及如何利用实用而灵活的方法来管理项目,包括如何管理人力资源、防范和避免一些陷阱和问题的发生等等。其中最关键的是要找到战略上的途径和方法。”

实践证明,在中国的三峡工程、英法海底隧道建设、香港新机场建设、科威特油田灭火工程等一系列重大工程中,PMP都已大显身手。现在传统大型企业(如石油业)、高新技术企业(如软件业)、政府机关、社会团体都开始把项目管理模式作为采购对象,把项目管理专业人才作为人力资源采购的重点。专家认为,项目管理在中国有着很强的现实针对性,它甚至可以在相当程度上影响人们的思维模式和行为模式。

由于目前国内还没有将这门学科列入高校的学科系列之内,所以在我国通过 PMP 资格认证的人数很少。人才的极度短缺,使我国的项目管理水平大大落后于发达国家。据悉,前不久,一家国际知名企业招聘一位有 PMP 认证的项目管理经理,年薪 4 万美元,但遍求全国未能如愿,最后不得不出 8 万美元从海外招收。好在我国一些高校(如清华、浙大、中国人大、电子科大等)瞄准了市场对人才的需求,及时与国外联合开办了现代项目管理这样的学位班。相信要不了多久,我国的现代项目管理人才将会为我国的经济建设作出更大的贡献,我国的项目管理教育也会日渐成熟和完善,为国家培养出更多的优秀人才。

二、ISO9000 已逐步在各行业现代项目管理质量保证中产生了积极影响

实施 ISO9000 质量管理体系与标准正在成为各行业现代项目管理质量保证的重要工作。如:中央电视台“焦点访谈”栏目(2001 年进行并通过了 ISO9001 标准认证)根据 2002 年美国进行的一项有关 ISO9000 认证的调查研究表明,应用项目管理的思想和方法可以使得各行业组织的 ISO9000 认证工作更加容易和更加有效。

获得 ISO9000 系列认证的组织往往把团队工作和项目管理作为两条最重要的经验,而前者本质上也属于现代项目管理的内容。ISO (International Organization for Standardization) 成立于 1947 年 2 月 23 日,总部设于瑞士日内瓦,有 100 多个成员国,包括欧共体和欧盟的所有成员国,以及美国、日本、中国、新加坡等。这个被全世界广泛接受的 ISO9000 质量管理体系与标准是人们为了预防管理中可能发生的错误,而不是等错误发生后再去发现,即依赖于系统而不是个人,增强顾客的信心,显示组织对质量承诺及树立良好的形象,使运作标准化及保持水准。与传统的质量控制制度相比,ISO9000 的优势除了在于它把质量管理的重点放在预防上,而且还深入探索了质量要求的实现途径,把达成质量标准的各个工作环节要求都制定成了初步的规章制度,能有效地指导外部质量保证和内部质量管理两种不同环境的质量体系的运行。ISO9000 认证既是组织的隐性资产,更是组织声誉的象征。

三、应用现代项目管理理念与模式和 ISO9000 质量管理体系与标准对高校独立学院的教学项目进行管理

质量是学校的“生命”和“灵魂”,提高教育质量特别是高校独立学院教育的质量,培养高素质人才,是世界各国在日趋激烈的国际竞争背景中,提高国际综合国力和国际竞争力的重要手段。高等教育质量的高低,直接影响到我国高等人才质量和国家经济建设的发展水平。近年来中国高等教育发展驶入了快车道,这是我国经济持续高速发展的必然要求。

1999 年以来,我国高等教育经过连续大规模扩招之后,已于 2002 年基本实现高等教育大众化。然而,我国高等学校的师资却几乎没有增加或增幅不大,政府部门对学校在硬件环境上投入仅为所需投资的 50%,这就使得普通高校在教学科研设备、师资力量和数量、基础设施建设等方面的矛盾逐渐显现出来。毛入学率的提高

带来了生源质量下降问题,这对高校独立学院教育质量构成了潜在的挑战。随着第一波就业高峰的出现,人们逐渐体会到了“知识失业”的味道与无奈,同时也对高校独立学院教育数量扩张过程中的质量与效益问题提出了更多的质疑。

新世纪,我国高等教育将步入一个继续调整并有较大发展的时期,既有数量的扩大,又有质量观的调整。特别是我国加入WTO直接步入了经济全球化的进程,关注高等教育的质量更成为高等学校永恒的主题,成为高等教育的生命线。提高质量意识,加强素质教育是教育思想观念的改革中心,质量意识要升温,再升温,已经成为高等教育改革的共识。1996年国家教委在《全国教育事业“九五”计划和2010年发展规划》中指出:要把提高教育质量和办学效益摆在突出的位置,并提出2010年我国教育事业的发展目标之一是各级各类学校质量和效益有明显的提高。可见,在我国当前乃至今后相当长一段时期内,提高质量将是高等教育发展的一项重要内容,是高等教育改革的一个核心目标。因此,对高校独立学院的教学质量进行研究具有重要的现实意义。

随着我国高等教育改革的不断深入,围绕素质教育所做的工作在很多方面取得了一定的成效,但各个学校还存在着这样那样的具体问题,影响和制约了人才培养质量的提高。所以,针对学校自身的具体问题,找出解决问题的办法是每个高校独立学院为社会培养适应市场需求的高素质人才的根本保证。

现代项目管理和ISO9000质量管理体系强调管理是一个过程,把项目的管理内容细化为范围、组织、进度、成本、质量和沟通等,通过计划、组织、控制、效果评估等手段实现项目目标。这些都是目前我国高校独立学院教学项目管理中非常需要引入或强化的内容。

引入现代项目管理模式和ISO9000质量管理体系有利于对高

校独立学院的教学项目进行管理和监督。在进度计划上,项目管理利用网络图来表达项目中各项活动的进度和它们之间的关系,以确定关键任务与关键路径,求得项目完成的最短周期,确保项目进度。成本管理在项目管理中应用则能细化预算编制,加强成本监控,防止经费的滥用和不必要的开支。质量管理和风险管理等内容的应用也有助于改善项目完成情况。如果按照项目管理和 ISO9000 质量管理体系的过程控制来要求,高校独立学院某一阶段的教学项目完成后,各阶段产生的数据及文档应非常完整,有利于项目后期管理和成果的发展。

引入现代项目管理模式和 ISO9000 质量管理体系不但可以增强内部信息流动、部门间信息沟通,也可以增加不同学科研究者之间的合作机会,有利于学科交叉和科研创新,有利于教学管理、科研管理人才的培养,将先进的管理方式方法为管理所用。正如人们常说的,一流的管理可以让三流的人才出一流的成果,而三流的管理也可以让一流的人才出三流的成果。项目管理的应用有利于组织转变传统的管理观念。

通过上述分析可以得出,现代项目管理和 ISO9000 质量管理体系能够相互结合和作用,其核心就是要营造一种鼓励创造性思维、追求卓越成就的氛围,让教学管理、科研管理人员最大程度地发挥他们的潜能,从而促使高校独立学院的教学项目管理水平迈上一个新的台阶。

实现高等教育大众化是中国高等教育向前迈进的一大步,是中国社会发展的一大进步。但是,这一新的发展时期既给我们带来机遇,也给我们带来了挑战:从宏观层面上说,在办学条件与资源并未同步发展的前提下,数量与规模上的非常规化扩张,必然带来质量的相对变化,因而质量问题成为高等教育大众化初始时期的重要问题;从微观层面讲,高校独立学院教育的大众化,实质上就是某

种意义上的教育市场化,它将高校独立学院由社会的边缘推向社会经济文化的中心,在日益激烈的高等教育市场竞争中,高校独立学院的发展观、质量观都在发生着变化,不管何种类型的高校独立学院,都更加重视社会市场的需求和自身教育质量的水平,质量作为高校独立学院事业发展与兴旺的生命线而更加显著。

本研究以现代项目管理理念与模式和 ISO9000 质量管理体系与标准为基础,并将 TQM 管理理论应用于高校独立学院教学质量的管理过程中,研究、分析、诊断影响教学质量的诸多因素,探讨 ISO9000 族标准在教学活动中的应用及运行规律,寻求保证教学质量的有效方法和途径,提出教学质量控制方案,以对教学过程进行策划并监控,从而实现低投入,高产出,高质量的人才培养目标。因此本研究具有较大的理论意义和实践意义。

本研究成果的实施可以提高高校独立学院综合实力,增强高校独立学院的市场竞争力,在未来激烈的市场竞争中取得优势地位。在高度专业化分工协作的今天,学校既是供方,也是需方。作为需方,学校需要社会为其稳定地提供优良生源、充足资金和各种服务。同时,学校作为供方,必须保证自己能向社会稳定地提供合格的教育服务(产品),供需双方必须以完备的质量管理体系和信誉维系彼此关系。因此,本研究将促使高校独立学院树立市场竞争意识,完善质量管理体系,提高质量保证能力,争创国内一流大学,争创国际性大学,争创能与国外大学竞争的大学,从而向国内外社会和受教育者“提供充分的信任”,争取更多的市场份额。

从实践价值看,本研究结合高校独立学院的实际,探索适合高校独立学院教学质量管理体系,有利于全院教职员工树立教育服务的观念,有助于学院的管理工作走向规范,使高校独立学院的资源配置更合理,现有资源将得到更充分的利用,从而提高教学质量,提高高校独立学院的社会知名度和信誉度,增进高校独立学院

在国际教育大市场的竞争力。

第二节 相关概念的界定

一、现代项目管理

现代项目管理就是以项目为对象的系统管理方法,通过一个专门的柔性组织,对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制,以实现项目全过程的动态管理和项目目标的综合协调与优化。用专业语言表述,项目管理就是在确保时间、经费和性能指标的三项限制条件下,尽可能高效率地完成项目任务,从运作中改善管理人员的工作效率。完整的现代项目管理涵盖了九个知识领域的管理艺术。

现代项目管理被发展和提炼成一种具有普遍科学规律的独立的行为模式,始于 20 世纪 40 年代,比较典型的是美国研制原子弹的曼哈顿计划。但直到 20 世纪 80 年代,项目管理还仅限于国防、航天等少数行业。从 20 世纪 80 年代中期开始,特别是进入 20 世纪 90 年代以来,全球性经济竞争、日益增加的组织结构的复杂性、对基于团队解决方案的迫切需求以及减低成本的压力,迫使政府机构和企业给予项目经理和团队成员更大的责权,不仅要他们实施方案,而且还要他们管理合同,了解财务,并且和客户一道高效率地工作。于是项目管理的应用领域逐渐扩展到电子、通讯、计算机、软件开发、制药业、金融业以及一般政府机关和社会团体。在发达国家,现代项目管理已经发展成独立的学科体系,成为现代管理学的一个重要分支。世界上许多著名的大公司如摩托罗拉、朗讯、IBM、AT&T、波音、摩根·斯坦利、惠普、诺基亚、贝尔,甚至美国白宫、美国能源部、美国国防部和世界银行都采用项目管理的模式运作,并要求有关项目管理人员必须拥有 PMP 证书。目前在国内,对项目管理认识较深并要求项目管理人员拥有相应资格认证的,主

要还是大的跨国公司、IT公司等与国际接轨的企业。随着中国进一步的改革开放,项目管理像在发达国家那样越来越受到企业界、管理界的青睐,是一个必然的趋势。自2000年以来,PMP在我国得到了健康、快速的推广及应用,尤其是受到越来越多的企业、机构的青睐,并作为招聘管理人员和管理人员提职加薪的条件。

二、项目管理专业人员资格认证

PMP是项目管理专业人员资格认证考试,它的英文全称是Project Management Professional(2000年初引入中国),由全球性专业组织——美国项目管理学会(Project Management Institute,简称PMI)确认。该学会于20世纪80年代初设立,该认证目前已被全球项目管理方面的人士一致认可。PMP资格认证考试在全球范围内进行,针对在项目立项、规划、实施、控制和完成等过程中已被国际上项目管理从业人员普遍接受和使用的项目管理概念、技术和程序,对要求认证的人员进行评估。通过培训学习和项目管理实践并通过证书考试而取得PMP资格的人员,表明他已经在项目管理知识和应用方面达到了专业的水准。

三、ISO9000族(四个核心)

ISO9000:2000 质量管理体系——基础和术语(80条)。

ISO9001:2000 质量管理体系——要求。

ISO9004:2000 质量管理体系——业绩改进指南。

ISO19011:2000 质量或环境管理体系审核指南。

四、ISO9000族八项原则及逻辑关系

ISO9000族八项原则之间存在着内在的逻辑关系。要实现成功的转型,首先要解决一个立场问题,这体现了第一个原则的要求(以顾客为关注焦点)。在明确了立场的基础上,管理当局要带领(原则二的“领导作用”)全体成员(原则三的“全员参与”)去实现这种转变。上下员工的努力还必须有正确的方法论(原则四的“过程方法”

和原则五的“管理的系统方法”)。因为存在着激烈的竞争,同时顾客的期望也在不断升高,因而所建立起来的管理系统必须加以持续不断的改进(原则六)。基于事实的决策方法(原则七)是持续改进的最有力的武器。这种改进仅仅局限于组织内部所能够取得的成果还是非常有限的,组织还必须与自己的顾客和相关方进行紧密的合作才有可能取得更大的成功(原则八)。

当今各国组织以及社会成员对质量日趋完美的追求使 ISO9000族有了巨大的传播空间。这种质量管理体系给世界各行业协会管理注入了新的活力和生机,给人们提供了质量可信度和质量评价的基础及依据。

五、ISO9000 的演变过程

1987 版 ISO9000 标准从自我保证的角度出发,更多关注的是企业内部的质量管理和质量保证;1994 版 ISO9000 标准则通过 20 个质量管理体系要素,把用户要求、法规要求及质量保证的要求纳入标准的范围中;2000 版 ISO9000 标准在标准构思和标准目的等方面出现了具有时代气息的变化,过程方法的概念、顾客需求的考虑、持续改进的思想贯穿于整个标准,把组织的质量管理体系满足顾客要求的能力和程度体现在标准的要求之中。本标准提出的八项质量管理原则总结了质量管理经验,是 2000 版 ISO9000 族标准制定的指导思想和理论基础。

六、高校独立学院教育服务行业的四个特点

(一)无形性

从某种程度上来说,顾客在购买有形产品时,可以在购买前预先观察到产品的外观、性能和质量等等,或者至少可以通过接触、试用等方式亲身体验一下产品的性能。而教育服务本身是无形的。受教育者在接受教育之前,他无法确切预知受教育的效果。为了减少购买前的这种不确定性,受教育者往往需要花费大量精力去寻