

项目质量管理与一般质量管理的比较研究

■ 周 娅 黄绍林 四川大学工商管理学院

[摘 要] 本文对项目质量管理和一般质量管理进行了深入的比较研究,探讨了两者的联系及区别,为项目质量管理实践扫除障碍。

[关键词] 项目质量管理 一般质量管理 比较研究

一、引言

项目质量管理是一门新兴学科,人们对它的内涵和特性缺乏深入的理解,一些管理者将一般质量管理理论和方法直接应用于项目质量管理之中,导致了项目的失败。因此,必须对项目质量管理和一般质量管理进行比较研究,深化人们对两者之间联系和区别的正确认识。

二、项目质量管理与一般质量管理的联系

1. 具有相同的理论基础。项目质量管理是在项目管理和一般质量管理的基础上发展起来的一门交叉学科。四大一般质量管理理论是项目质量管理的理论指导,八项质量管理原则是项目质量管理实践应遵循的基本原则。项目质量管理离不开一般质量管理的范畴,在其产生和发展历程中,吸收和借鉴了当代丰富的一般质量管理理论与实践内容。

2. 具有相同的管理内容。项目质量管理活动是在一般质量管理内容体系的指导下进行的。项目的最高管理者须颁布该项目总的质量宗旨和方向,在方针的指导下进行项目质量策划、控制和改进活动,并通过质量保证对上述过程的质量进行控制,同时也涉及到项目成本管理、顾客关系管理和项目质量信息管理等内容。

3. 前者是后者的推广和应用。项目质量管理是在深入分析项目特征的基础上,灵活运用一般质量管理的方法和工具,将其移植、推广到项目管理之中,是对一般质量管理理论及方法的继承和发展。

三、项目质量管理与一般质量管理的区别

虽然项目质量管理和一般质量管理之间联系密切,但决不能将两者划等号。

1. 管理对象的区别。一般质量管理是对企业的日常运作进行管理。日常运作是一种连续不断、周而复始的工作过程。它具有一定的稳定性,工作内容一般不会随时间的推移而改变。同时,日常运作还具有连续循环性。

项目质量管理的对象是项目,是为完成某一独特的产品或服务所做的一次性努力。项目具有明确的开始和结束点,有特定的环境和目标,由个人或组织在有限的资源和规定的时间内完成,而且必须保证其满足一定的性能、质量和技术经济指标等要求。

2. 管理组织的区别。一般质量管理组织的形式主要是企业内部的质量部门,其组织结构和人员配置都具有一定的稳定性。企业质量管理部门围绕企业的质量方针目标,运用一般质量管理理论和方法,通过在生产和工作岗位上具体发展各种质量活动,以改进产品质量。而项目质量管理组织具有临时性和高度柔性等特点,它是根据项目需要由来自不同企业、不同组织的质量相关人员组成的管理团队。质量管理团队具有高度的目的性,为了实现共同的项目质量目标而聚集在一起,当项目结束后自动解散。

3. 管理过程状态的区别。日常运作是一种稳定的工作过程,其内容会出现频繁的周期性重复,产生的质量信息和出现的质量问题具有很大的相似性,因此,一般质量管理是一个稳定的过程。而项目具有明显的生命周期性特征,几乎所有的项目都要经历从概

念阶段到收尾阶段这一完整的生命周期过程。不同阶段对质量的形成起着不同的作用和影响,因此,必须针对各阶段的具体特点,采取适宜的质量管理措施。项目质量管理过程具有动态阶段性。

4. 质量控制的差别。在质量控制理论方面,一般质量管理侧重于统计过程控制理论,使用控制图等统计技术来分析过程及其输出,通过适当的措施来达到并保持过程稳定。而项目是一次性活动,任何一个过程都不可逆、不重现,任何一个过程或细节上产生了缺陷都不可弥补,因此在项目质量控制过程中采用克劳士比的“零缺陷”理论。其内涵是“第一次就把事情做对”。

在质量控制内容方面,一般质量管理的管理对象是日常运作,对于这种重复性连续过程,其质量控制主要侧重于对过程状态的调节和控制。而项目质量控制除了对过程状态实施控制外,更多地侧重于在项目的进行过程中对状态的质量控制基准进行变更控制,形成基准控制环。

在质量控制方法方面,一般质量管理侧重于采用统计质量控制方法,通过对过程历史数据的统计分析,得出其变化规律,然后采取必要的质量措施。而项目具有惟一性,不存在准确的历史数据可供统计分析,因此,更多的是在项目运行过程中,对每个过程进行技术和管理方面的控制。

在反馈方式方面,一般质量管理侧重于末端反馈控制,将系统端部的过程输出与控制基准进行对比,然后将偏离标准的变异信息通过反馈进入自我控制,产生纠正措施。而项目是一次性活动,度量过程输出后发现差异可能会造成时间的延误,因此通常采用局部反馈过程控制方法,根据过程中间结果采取纠正措施,调整项目过程状态。

5. 质量监督的区别。日常运作连续可重复,因此一般质量管理侧重于采用效果好且易于实施的事后质量监督方法,同时以事前监督作为补充。而项目质量管理则更多地采用事前质量监督,在项目成果形成之前,利用行政、技术、法律等手段对项目的实施过程进行质量监督控制,以保证最终的项目成果质量符合技术规范的要求。

四、结束语

基于上文对项目质量管理和一般质量管理的比较分析,在项目质量管理过程中应加强项目质量组织管理和项目质量的动态管理,采取适宜的过程管理方法进行项目质量的过程控制,同时应加强管理项目质量信息,并在项目组织内部建立“零缺陷”质量文化,指导项目成员在从事项目活动时“第一次就做好”。在正确认识项目质量管理与一般质量管理相互关系的基础上,灵活引入一般质量管理的理论和方法,促进项目质量管理目标的顺利实现。

参考文献:

- [1] 伍 爱:质量管理学[M].暨南大学出版社,2006:8-9
- [2] 卢有杰:现代项目管理学[M].首都经济贸易大学出版社,2004:3-4
- [3] 秦现生:质量管理学[M].科学出版社,2002:108-109
- [4] 顾 平:现代质量管理学[M].科学出版社,2004:55-56