

浅析项目管理方法在高校人事管理中的应用 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/256/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90_E9_A1_B9_E7_c67_256767.htm

1、引言近年来，随着时代发展和科技进步，项目管理方法已被日益应用到各个行业之中，“一切都是项目，一切都将成为项目”这句话也得到了广泛的实践验证；另一方面，比较于其他行业项目管理成熟度的不断提高，高校管理，特别是高校人事管理还处在项目管理理念、技术、方法相对缺失的层面，日常工作如劳资关系、岗位聘任、奖惩申报、职称管理等大多属于业务范畴，周而复始，循环劳作是其最大的特点，究竟在高校人事管理过程中能否有效采用项目管理的基本理论，提高管理工作的效率和质量，确实是一个值得高校行政管理人员深入研究和探讨的课题，为此他们也进行了大量的相关工作。本文所述的某校新教师入校岗位培训就是一个有益的尝试，笔者曾有幸以工作人员的身份亲历其中，并且感触颇多，真心希望以这次培训项目为契机，找出一条符合实际的高校人事管理的“项目管理”之路。

2、项目背景概述 某校是一所以工为主，理工、经管、文法相结合的多科性重点大学，历来十分重视师资队伍的建设，经过多年不懈探索，已经形成了一套比较完备的教师培训体系，其中新教师入校岗位培训（下简称入校培训）在整个培训体系中占有举足轻重的地位，其具体功能可以体现为如下几点：首先从根本目的来说，入校培训是学校“内涵式”的长远战略发展的必然需求；其次从职业角度来说，入校培训是培养教师职业道德，满足职业生涯发展的需要；再次从管理变革角度来说，入校是改变教师

工作方式，树立团队意识的重要方式；最后从适应环境角度来说，入校培训有利于新教师适应新环境，确立新定位，立足学校，服务社会。基于如上分析，相关培训组织人员在本次入校项目培训项目开展之前，就做了较为深入的需求分析，具体结果如图1图1：入校培训需求分析在需求分析的基础上，相关培训组织人员明确了此次入校培训的基本方向：即帮助新教师迅速融入学校大家庭之中，尽快完成从一名学生转变为一名教师的过程；加深广大新教师对学校概况、各项教学、科研情况以及学校公共资源的了解；同时为广大新、老教师提供一个充分交流、互动学习的平台，增进同事间的友谊。

3、项目的范围管理

众所周知，项目管理的首要任务就是合理界定项目的范围，项目范围管理具体可以划分为范围管理规划、范围的定义、创建工作分解结构WBS及工作字典、范围确认、范围控制等环节，在此侧重对入校培训项目的目标描述、人员责任分配、工作分解结构WBS等内容做出相应介绍。

3.1 项目目标描述

尽管在上文中笔者已对本次入校培训的基本导向进行了阐述，但作为一个规范的项目管理工作来说，必须对可交付物、项目工期、成本约束等方面做出明确的说明。

- (1) 项目的可交付物：通过实施本次入校培训项目，达到预定的培训目标（见上文），同时建立培训目标评估体系，将新教师的满意度做为判断项目是否成功的一个重要衡量指标；
- (2) 项目的工期：鉴于本次入校培训项目涉及的人员众多，时间召开紧迫（定于2006年8月下旬，距立项仅有不到40天的时间），特将项目管理工作提前至7月中旬展开，直至入校培训结束；
- (3) 项目的成本要求：严格遵照学校预算经费管理的要求，通过制订科学的成本估算

、预算，实施全方位的成本控制，力求将每一分钱用在刀刃上；

3.2 项目的工作分解结构（WBS）

项目工作分解结构（WBS）不仅是项目范围管理的必然要求和工作成果，同时也是制定各项项目计划的重要基石，通过对项目工作进行有效的分解，以达到细分项目目标、明确相关资源分配、人员责任的目的。经过广泛讨论，项目组成员初步确定了入校培训项目的工作分解结构WBS模板和工作分解结构，具体如下表1、图2，并在此基础之上对其进行进一步分解，得出了入校培训项目的详细工作模板；

表1：入校培训项目的工作分解结构模板（初步）

图2：入校培训项目工作分解结构示意图（初步）

3.3 项目的组织管理

根据工作分解结构，确立了相应的人员分工（如表2）其中：P代表负责；R代表监督；S代表参加；

表2：入校培训项目的责任分配矩阵（RAM）

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com