

质量管理战略

——PRINCE2管理产品系列讲座 马锋

PRINCE2产品原创团队发布
2015年8月

PRINCE2管理产品系列讲座-介绍

■ 系列讲座目的

- ✓ 宣传和推广PRINCE2的方法论
- ✓ 讲座和推行PRINCE2的26个管理产品

■ 系列讲座计划

- ✓ 计划日程：2015年5月 – 2015年12月
- ✓ 时间安排：每周二晚上8:00 – 9:00
- ✓ 讲座内容：每周分享1个管理产品
- ✓ 讲座方式：QQ群语音（群号：248023936）
- ✓ 讲座组织：PRINCE2产品原创团队

■ 系列讲座信息发布

- ✓ PRINCE2项目管理论坛，发布讲座通知和分享资料
- ✓ <http://www.prince2china.cn>

PRINCE2产品原创团队-介绍

■ 团队名称

- ✓ **PRINCE2产品原创团队**，英文简称为PPT（PRINCE2 Practitioner Team）（以下简称团队）

■ 团队性质

- ✓ 团队是在PRINCE2项目管理论坛的召集与组织下，为团队成员提供的一个PRINCE2产品原创和实践落地的平台，是集理论、实践、原创开发为一体的**学习型团队**。

■ 团队原则

- ✓ 本团队在遵纪守法的基本原则下，提倡**学习创造、乐于分享、积极主动**的原则，并遵循公开、透明、互利互助的团队规则。

■ 团队文化

- ✓ 宗旨：为PRINCE2在中国的实践落地做出实质性的努力，主要是：**本地化的学习资料、文档模板及落地工具**。
- ✓ 口号：**本真学习，体现价值！**
- ✓ 目标：打造一支能为PRINCE2实践落地，而提供支持的**培训、咨询、指导的实施团队**。

PRINCE2产品原创团队-介绍

■ 团队规划（2015年）

- ✓ 2015年，3月1日正式成立。
- ✓ 2015年，上半年推出PRINCE2的26个管理产品模板（中文）
- ✓ 2015年，下半年推广PRINCE2健康检查

■ 团队成员

- ✓ 团队主管：杨泉（飞泉流水）
- ✓ 团队人数：39人（截止2015年5月26日）

■ 加入团队

- ✓ **【招募公告】PRINCE2产品原创团队-成员招募**
- ✓ <http://www.prince2china.cn/forum.php?mod=viewthread&tid=1357>

课程说明

本课程是为了项目管理的学习人员，安排的项目管理基础知识普及培训，了解PRINCE2的管理产品**质量管理战略**包括哪些内容，能给实践项目管理带来哪些帮助，如何去实践学习。

课程目的

1. 了解PRINCE2管理产品的内容
2. 了解管理产品**质量管理战略**的内容格式
3. 了解管理产品**质量管理战略**的适用环境



目录

- 一. Pinrce2管理产品
- 二. 质量管理战略内容的介绍
- 三. 质量管理战略的适用环境
- 四. 质量管理战略的模板演示
- 五. 使用说明及帮助

一、PRINCE2管理产品

主要是帮助项目管理人员，在项目管理过程中使用管理产品，从而达成项目目标。

由于管理产品是根据PRINCE2的7个原则、7个主题、7个流程思路来编制完成的，所以在使用管理产品的时，就会潜移默化地接受了PRINCE2的管理思想，并进行运用和实践。

1.1 PRINCE2管理产品的分类

■ PRINCE2附录A，共列出26个管理产品，分3种类型：

1. 基线类

- 是指那些能够定义项目各个方面的，并且一旦获得批准，就必须遵循变更控制的管理产品。
- 类似项目的**宪法**，一旦通过，必须严格遵守，修改起来很麻烦。

2. 记录类

- 是维持项目进展信息的动态管理产品。
- 类似项目的**流水账**，项目中各类实际信息的记录汇总。

3. 报告类

- 是指提供特定时间点项目某方面状况的管理产品。
- 类似项目的**快照**，项目中某一时刻的项目状态情况。

1.2 PRINCE2管理产品-分类清单-26个

■ 质量管理战略术语基线类

管理产品分类			
序号	基线类	记录类	报告类
1	A.1 收益评审计划	A.5 配置项记录	A.3 检查点报告
2	A.2 商业论证	A.7 日志	A.8 项目竣工报告
3	A.4 沟通管理战略	A.12 问题登记单	A.9 阶段竣工报告
4	A.6 配置管理战略	A.14 经验教训记录单	A.10 例外报告
5	A.16 计划(涵盖项目、阶段和可选择性的小组计划)	A.23 质量登记单	A.11 要点报告
6	A.17 产品描述	A.25 风险登记单	A.13 问题报告
7	A.19 项目概述文件		A.15 经验教训报告
8	A.20 项目启动文件		A.18 产品状态陈述
9	A.21 项目产品描述		
10	A.22 质量管理战略		
11	A.24 风险管理战略		
12	A.26 工作包		

二、质量管理战略内容的介绍

■ 质量管理战略内容的目录

1. 目的
 - 说明管理产品的作用。
2. 组成
 - 说明管理产品主要组成的内容。
3. 来源
 - 说明管理产品的主要输入是哪些文档。
4. 格式和表现形式
 - 说明管理产品文档的主要表现形式。
5. 质量标准
 - 说明管理产品文档检查和验收的要求。

2.1 目的

1. 质量管理战略用来定义整个项目期间所要应用的质量技术和标准，以及实现所要求质量水平的各相关职责。

2.2 组成-A

1、导言 陈述目标、对象和范围， 识别由谁来负责本战略

2、质量管理步骤

关于将要使用的质量管理步骤的描述(或索引提示)。任何与公司或项目群管理质量标准不同的地方都应标注出来.并附上理由。步骤应

涵盖:

- 质量计划
- 质量控制: 项目质量控制活动的方法, 包括:
 - 质量标准
 - 所要使用的模板和表格(例如产品描述, 质量登记表)
 - 质量方法类型的定义(例如检查, 试验)
 - 支持质量控制的测量数据
- 质量保证: 项目的质量保证方法。这可能包括:
 - 项目管理委员会的职责
 - 合规性审计
 - 公司或项目群管理层评审

2.2 组成-B

- 3 **工具与技术** 对所要使用的质量管理系统、工具的索引提示，以及对在质量管理步骤的每一步所鼓励使用的技术的索引提示
- 4 **记录** 有关做哪种质量记录、存放何处的定义，包括质量登记单的组成和格式
- 5 **报告** 对将要创建的质量管理报告的描述，包括它们的目的、时间和接受者
- 6 **质量管理活动的时间** 说明什么时间要采取正式的质量管理活动-例如审计(这可以充作质量登记单的索引)
- 7 **角色与职责** 定义质量管理活动的角色与职责，包括公司或项目群管理层承担了质量职责的人

2.3 来源

- 1 项目管理委员会
- 2 项目概述文件
 - 项目管理团队结构(有关角色与职责)
 - 项目产品描述(有关客户的质量期望和接受标准)
- 3 组织的各种标准
- 4 供应商和客户的质量管理体系
- 5 配置管理的要求
- 6 变更控制的要求
- 7 公司或项目群战略
- 8 相关研讨班、培训班及非正式讨论

2.4 格式和表现形式

质量管理战略可采用多种格式，
包括：

- 1 单独的记录单，或项目启动文件中的一部分
- 2 项目管理工具中的条目

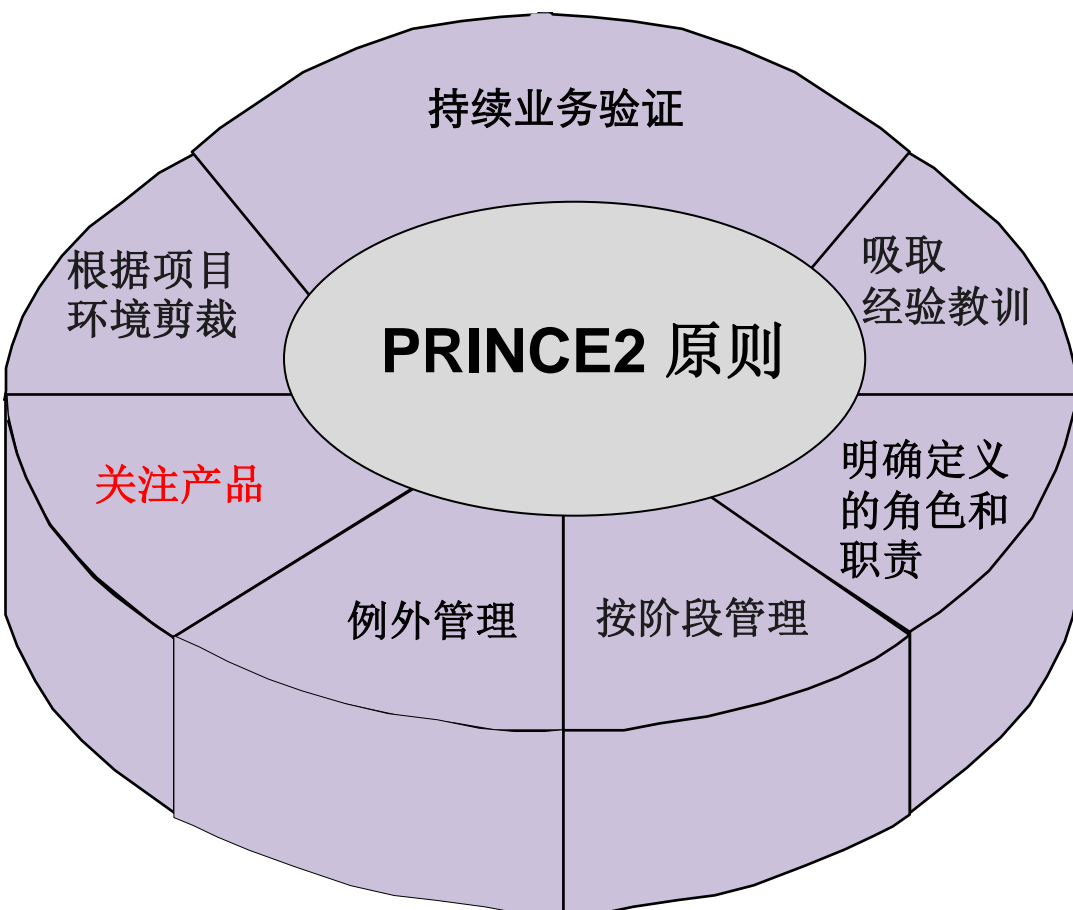
2.5 质量标准

- 1 战略清晰地定义了满足客户质量期望的途径
- 2 已经定义途径足以实现所要求的质量
- 3 质量职责的定义独立于项目和项目经理
- 4 相关战略符合供应商和客户的质量管理体系
- 5 相关战略符合公司或项目群质量方针
- 6 对所选各项标准而言，保证项目质量的方法是恰当的

三、质量管理战略的适用环境

1. 质量管理战略涉及的原则
2. 质量管理战略涉及的主题
3. 质量管理战略涉及的流程

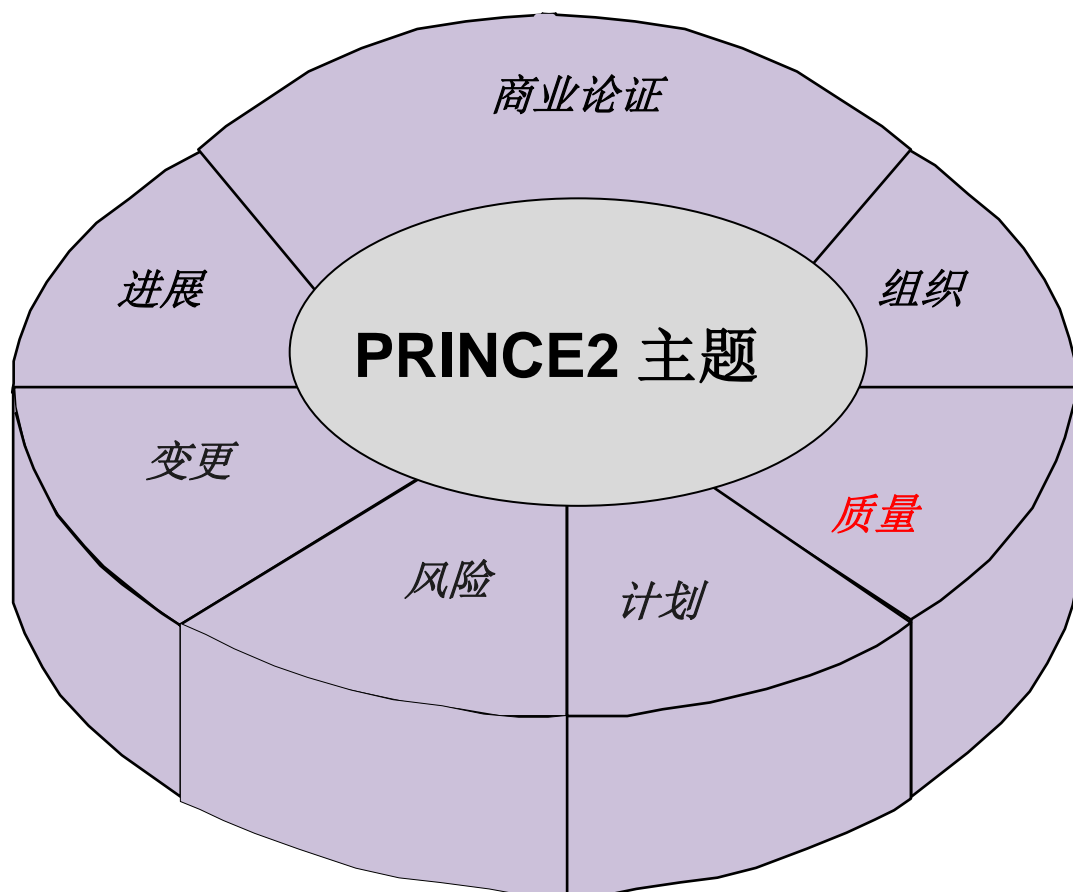
3.1 质量管理战略涉及的原则



1. 关注产品

- 质量管理战略关注本期产品和将要完成产品

3.2 质量管理战略涉及的主题

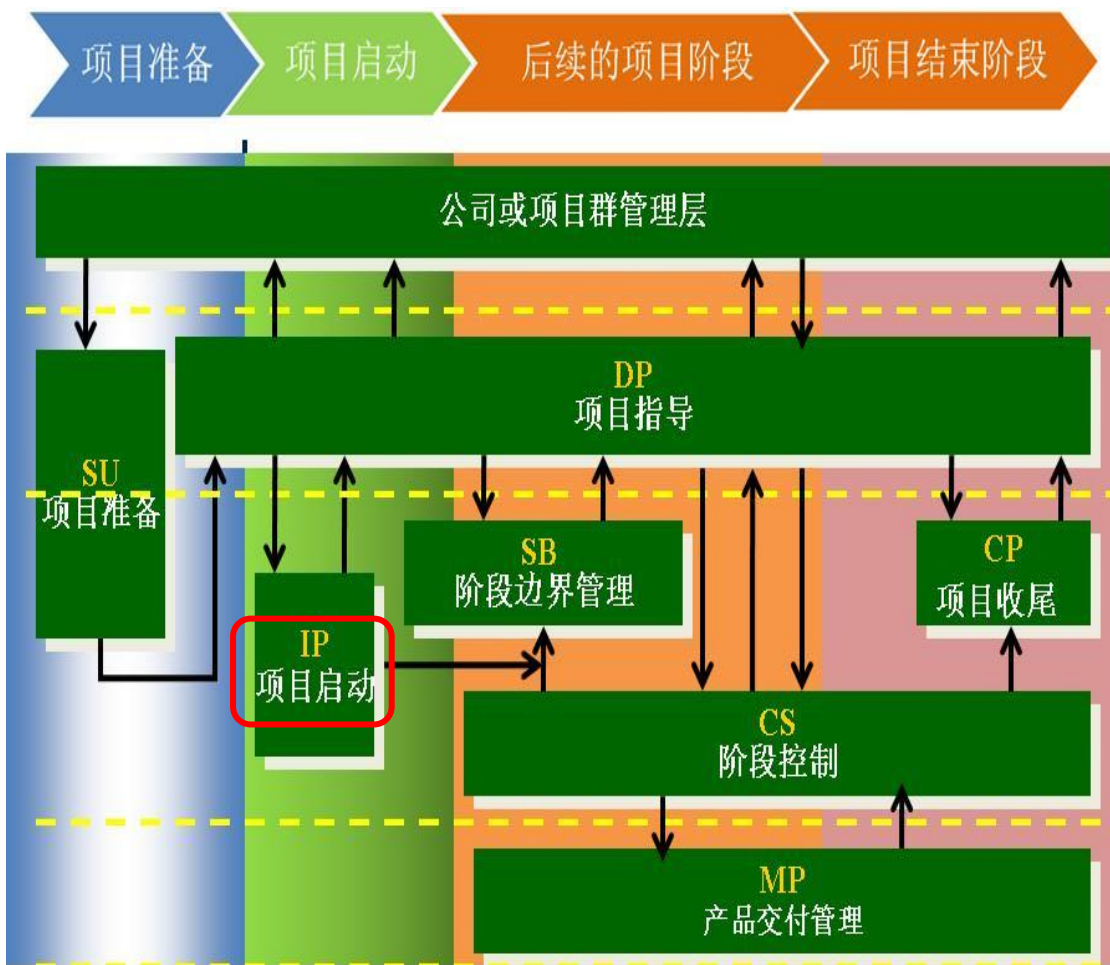


1. 质量

编制质量计划包括：

- 理解客户的质量期望（6.3.1.1 部分）；
- 定义项目的验收标准（6.3.1.2 部分）；
- 在项目产品描述中记录客户的质量期望和项目的验收标准（6.3.1.3 部分）；
- 制定质量管理战略（6.3.1.4 部分）；
- 编写明确的产品描述，包括质量标准、质量容许偏差、质量方法和质量职责（6.3.1.5 部分）；
- 建立质量登记单（6.3.1.6 部分）。

3.3 质量管理战略涉及的流程



1. 项目启动流程

任何项目的关键成功因素，在于它是否能够提供客户所期望并愿意接受的交付物。这只有在一种情况下才会发生，即在项目最初就说明并且商定这些期望、以及将要使用的标准和评估交付物的方法。质量管理战略的目的就是确保这些商定的一致意见得到记录和维护。

有关质量管理的更多信息，可参见第 6 章。

图 14.4 显示了该活动的输入和输出。

PRINCE2 推荐下列行动：

- 评审项目产品描述以理解客户质量期望，并检查项目验收标准是否被充分定义
- 评审项目概述文件，以了解与公司或项目群的质量管理相关的所有战略、标准或者实践是否需要应用于项目（尤其是，客户和/或供应商是否已有可应用的质量管理体系）
- 从以前类似的项目、公司或项目群管理层和外部组织吸取有关质量管理的经验教训。其中的一些可能已经捕获在经验教训记录单中
- 评审风险登记单和问题登记单中有关质量管理的风险和问题
- 定义质量管理战略，包括：
 - 质量管理步骤（例如，编制质量计划、质量控制、质量保证）
 - 将使用的工具和技术

五. 模板

▪ 引言

（陈述目标、对象和范围，识别由谁来负责本战略。）

▪ 质量管理步骤

（关于将要使用的质量管理步骤的描述(或索引提示)。任何与公司或项目群管理质量标准不同的地方都应标注出来, 并附上理由。）

步骤应涵盖以下内容:

- ● 质量计划

- ● 质量控制

（项目质量控制活动的方法包括:1、质量标准;2、所要使用的模板和表格(例如产品描述, 质量登记单);3、质量方法类型的定义(例如检查, 试验);4、支持质量控制的测量数据。)

- ● 质量保证

（项目的质量保证方法包括:项目管理委员会的职责, 合规性审计, 公司或项目群管理层评审。)

▪ 工具和技术

（对所要使用的质量管理系统、工具的索引提示, 以及对在质量管理步骤的每一步所鼓励使用的技术的索引提示。)

五. 模板

▪ 记录

（有关做哪种质量记录、存放何处的定义，包括质量登记单的组成和格式。）

▪ 报告

（对将要创建的质量管理报告的描述，包括它们的目的、时间和接受者。）

▪ 质量管理活动的时间

（说明什么时间要采取正式的质量管理活动-例如审计（这可以当作质量登记单的索引）。）

▪ 角色和职责

（定义质量管理活动的角色与职责，包括公司或项目群管理层承担了质量职责的人。）

五. 模板的使用及帮助

■ 模板使用

- 1、模板内容可以根据组织和项目情况进行一定的裁剪
- 2、模板使用需要组织和项目成员培训PRINCE2方法论
- 3、模板使用过程中，加强意见收集和修改，做到真正落地

■ 支持帮助

- 1、模板由PRINCE2产品原创团队持续提供支持和改进
- 2、在使用过程中，有问题或改进意见，都可以反馈
- 3、模板会定期更新发布，下一版发布预计在2015年9月

质量管理战略之我见

- 质量管理战略和PMP的质量管理计划的对比
- PMO在质量管理是实践中的思考。
 - 1、质量在软件开发事前、事中、事后的控制。
 - 2、质量和（进度、成本）的平衡
 - 3、质量的标准的确立
 - 4、流程保证、过程评审、软件测试
 - 5、软件开发模型对质量的影响
 - 6、一把手对质量的重视
 - 7、不同项目的不同质量管理战略

谢谢!