

---

# 过程管理类过程域

# CMMI模型

级别\分类	Engineering (6)	Project Management (6)	Process Management(5)	Support(5)
2级 受管理级 Managed (7)	REQM (需求管理)	PP(项目计划) PMC(项目监控) SAM(分包合同管理)		CM(配置管理) PPQA(过程和产品质量保证) MA(度量与分析)
3级 已定义级 Defined (11)	RD(需求开发) TS(技术解决) PI (产品集成) VER(验证) VAL(确认)	IPM(集成项目管理) RSKM(风险管理)	OPD(过程定义) OPF(过程聚焦) OT(培训)	DAR(决策分析与解决方案)
4级 定量管理级 Quantitatively Managed (2)		QPM(定量项目管理)	OPP(组织过程性能)	
5级 持续优化级 Optimizing (2)			OID(组织革新和部署)	CAR(因果分析和解决方案)

---

# 组织过程定义

## OPD

# 组织过程定义的目的

---

## 1 过程目标

建立和维护组织的有用的过程资产

## 2 建立和维护组织过程资产有什么用处

- 组织过程资产使整个组织的过程性能能够取得一致，并且为本组织不断累积长远效益奠定基础
- 方便项目组利用组织级资产

# 组织过程定义相关活动-1

---

## 建立和维护组织级标准过程集

组织有哪些过程？

- 方针
- 过程定义
- 指南、方法
- 检查单
- 模板

# 组织过程定义相关活动-2

---

## 建立和维护生命周期模型

- 考虑组织内不同业务、产品需要
  - 瀑布模型
  - 迭代模型
  - 其他

# 组织过程定义相关活动-3

---

## 建立裁剪准则和指南

- 按照组织项目类型确定裁剪项
  - 技术研究类项目
  - 产品开发类项目
  - 维护类项目
  - 大项目
  - 小项目
- 根据组织的其他需要裁剪
  - 客户
  - 市场

# 组织过程定义相关活动-4

---

## 建立组织度量数据库

- 产品度量
- 过程度量

度量数据库的数据来源？

- 项目的度量数据

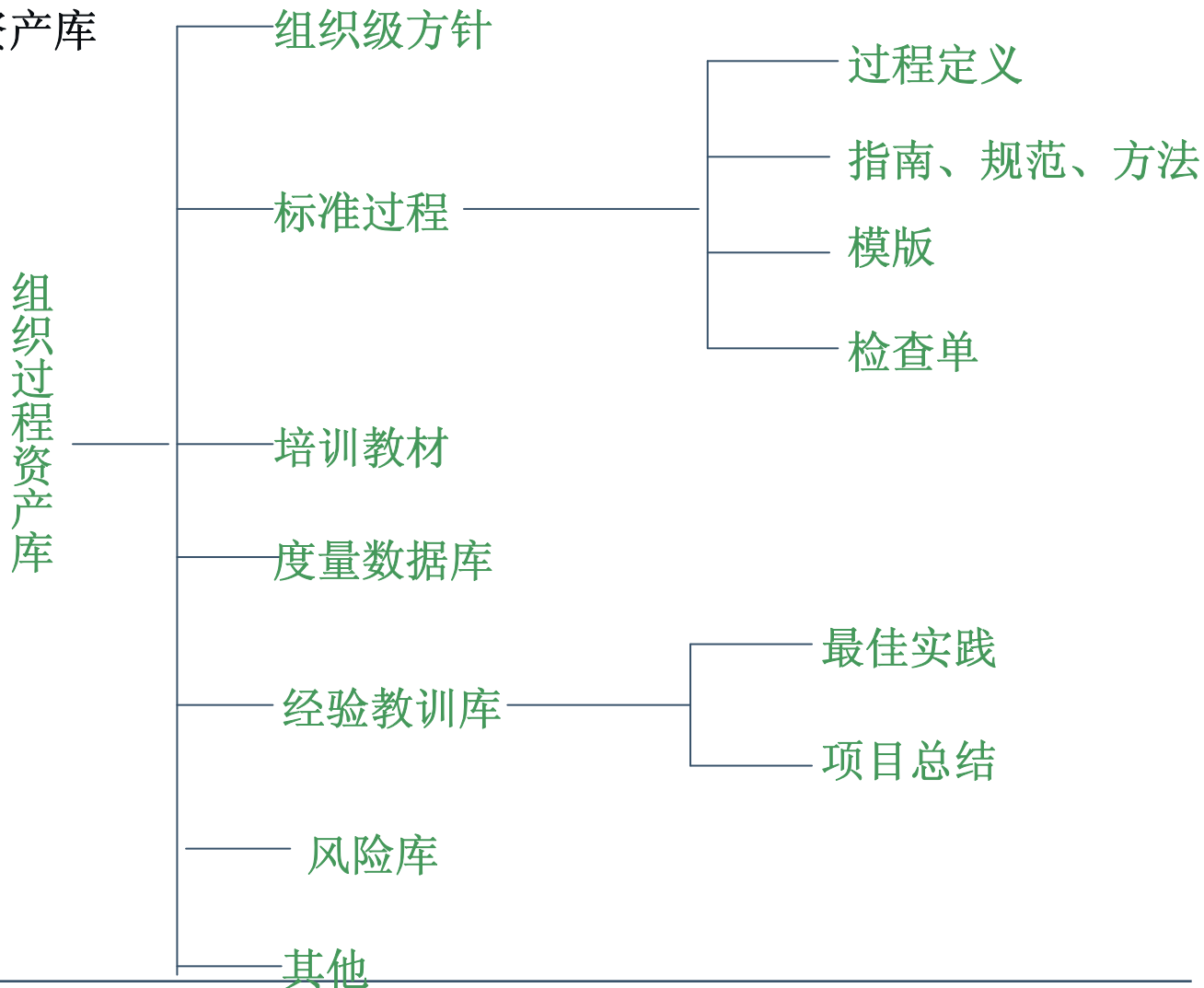
度量数据库存取、安全、备份



# 组织过程定义相关活动-5

建立组织过程资产库

举例：



# 组织过程定义相关活动-5

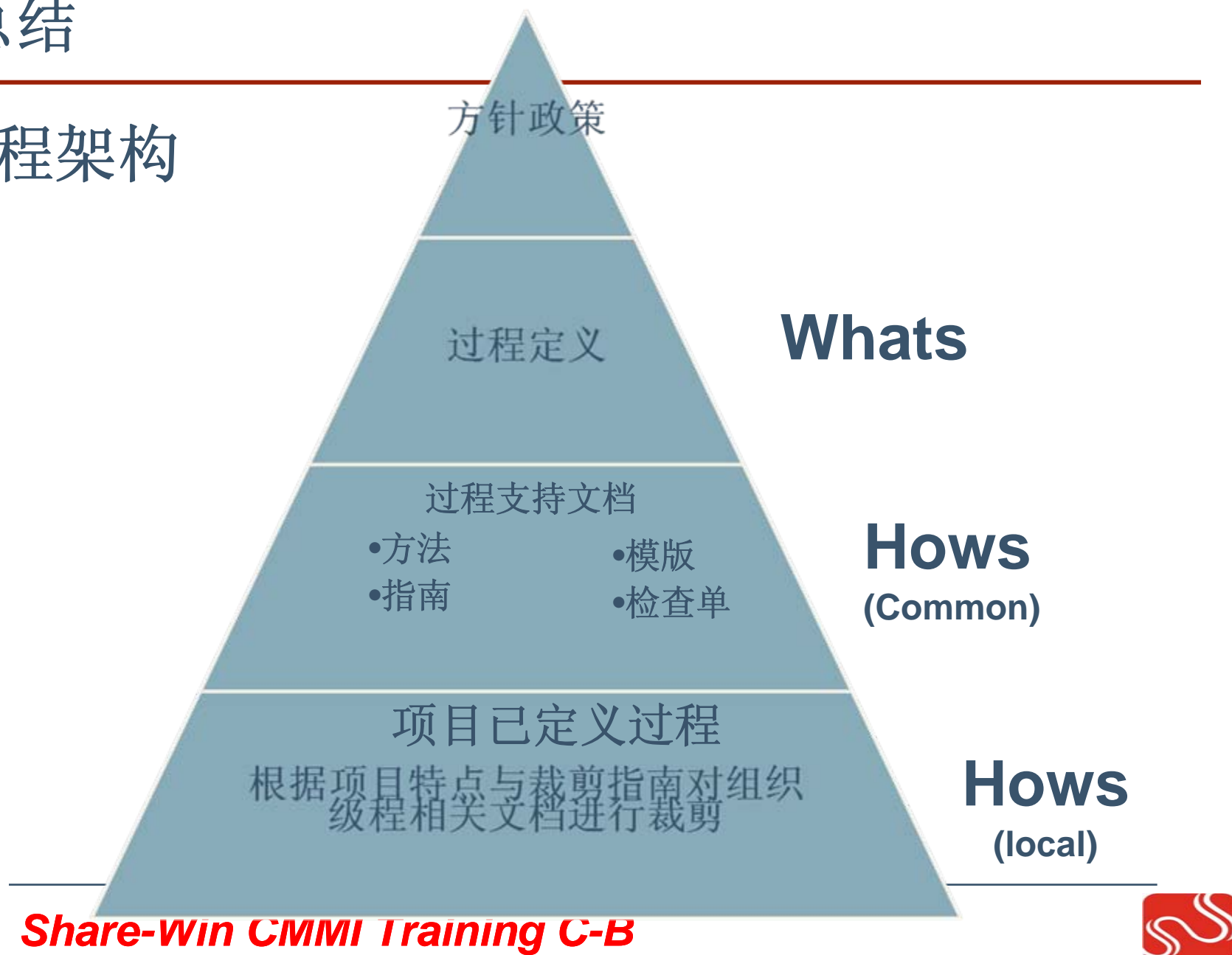
---

## 建立组织工作环境标准

- 组织工作环境包括哪些?
  - 办公空间
  - 软硬件设施
  - 环境
  - 其他
- 组织工作环境指导项目组建立项目的工作环境

# 总结

## 过程架构



---

## 组织过程焦点

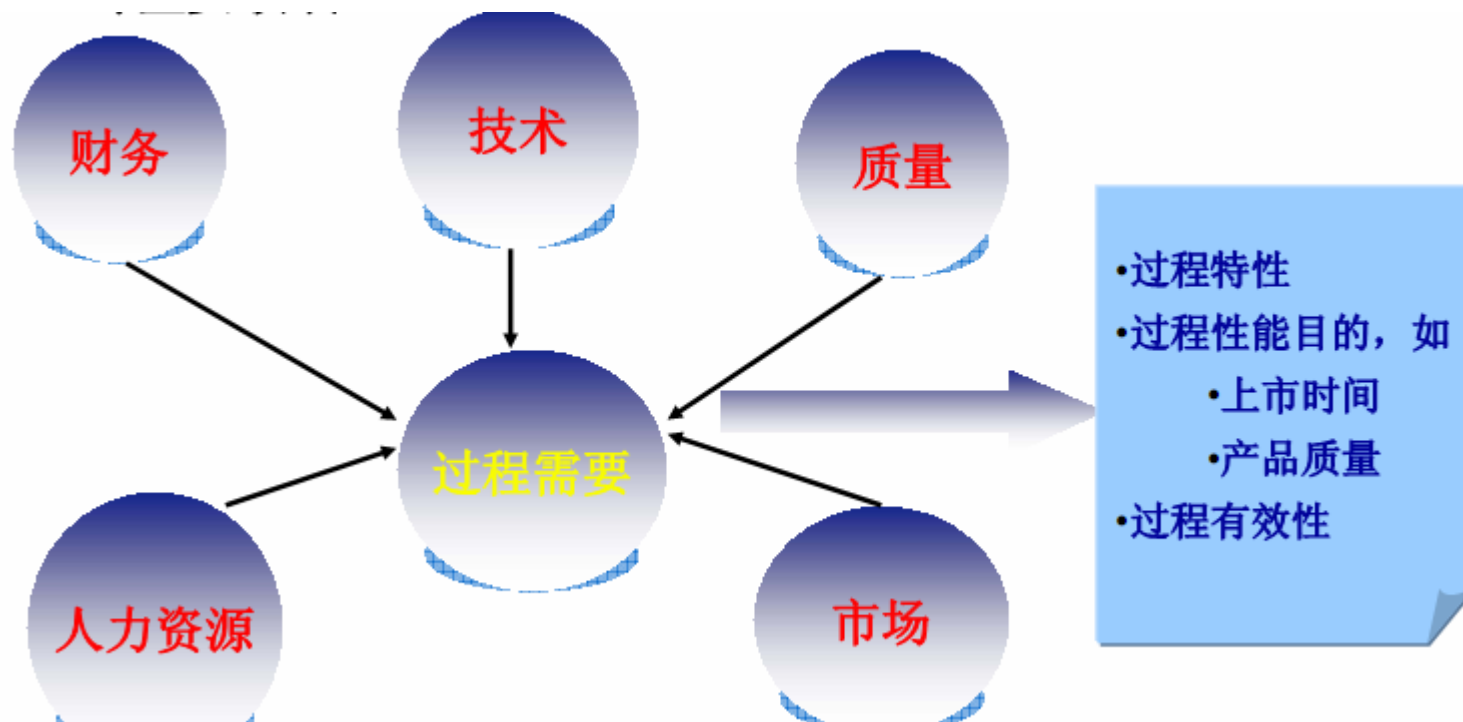
# 过程改进目的

---

基于对当前组织过程强项及弱项的理解，计划、实施、部署组织过程改进

# 过程改进的活动-1

## 建立组织的过程需要和目的



# 过程改进的活动-2

---

## 评估组织的过程

- 自评估
- 专业评估机构评估
- 参照标准模型评估
  - CMMI
  - ISO
  - 公司自定义标准

# 过程改进的活动-3

---

## 标识组织的过程改进

可能的改进机会来源于：

- 对过程的度量
- 过程实施中得到的经验教训
- 审计或评估的结果
- 对产品的评价
- 与标杆企业、业界最佳实践的对比
- 对过程改进的建议
- 稳定的EPG



# 过程改进的活动-4

---

## 建立改进行动计划

- EPG计划
- 过程定义\修改
- 试点
- 推广

# 过程改进的活动-5

---

## 实施行动计划

- 记录各行动项实际状态及产生结果
- 与计划情况的对比
- 周例会、周期报告或项目报告；
- 试点项目运行报告
- 风险列表、问题列表、跟踪到关闭

# 过程改进的活动-6

---

在组织范围内部署过程资产

- 发布
- 培训
- 过程资产使用指导

# 过程改进的活动-7

---

部署组织标准过程到项目上

- 新项目、已在实施的项目
- 各项目的裁剪指导

# 过程改进的活动-8

---

## 监控项目过程的实施

### – PPQA监控实施

# 过程改进的活动-9

---

把与过程有关的产品、度量、经验教训纳入组织过程资产库

- 项目工作产品
- 项目度量数据
- 项目经验教训
  - 风险缓解
  - 问题解决
- 改进建议、反馈

# 建立实施过程改进的文化

---

- 领导的监督力度与决心传递
- EPG和QA的公信力和沟通能力
- 全员过程改进



---

# 组织培训



# 组织培训的目的

---

开发各类人员的技能和知识，以便他/她们能够有效地履行职责

# 组织培训活动-1

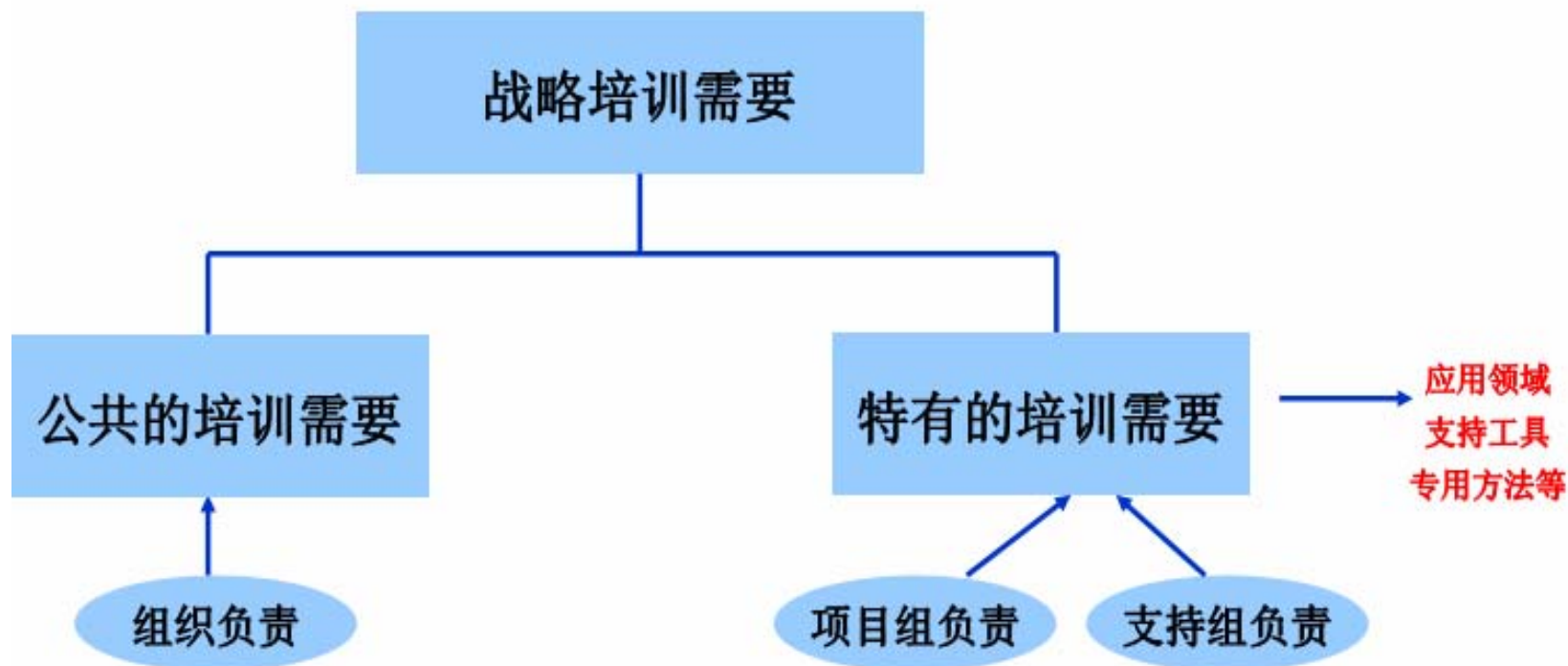
---

## 建立战略培训需要

- 组织未来业务规划
- 培养人才满足组织的战略需要

# 组织培训活动-2

确定哪些培训是由组织负责的，哪些是由项目负责的



# 组织培训活动-3

---

## 建立组织的战术培训计划

### 组织级培训的战术计划

- 培训需要
- 培训主题
- 根据培训活动及其相互关系拟订的进度
- 培训方法
- 对培训教材的要求和质量标准
- 培训任务、角色和责任
- 所要求的资源，包括工具、设施、环境、人员、技能和知识等

# 组织培训活动-4

---

## 建立培训能力

- 培训讲师
- 培训课程
- 培训教材

# 组织培训活动-5

---

## 实施培训

- 按照培训计划实施培训
  - 跟踪维护培训计划
- 培训记录
  - 签到
  - 员工培训记录
- 培训效果评价
  - 对讲师的评价
  - 对学生的评价
  - 考试
  - 培训长期效果

# 问题与回答

---

