

信息系统项目质量管理历年真题及参考范文集

说明：整体管理大概有下面几个写法：

- 1、3个过程
- 2、PDCA
- 3、控制类
- 4、问题解决型

其中1，命题概率大

【温馨提醒】下面所列出的文章仅供大家参考，框架结构字数要求需要符合我之前论文讲课的说明，论文可以参考借鉴，但不可照抄，应该取其精华，去其糟粕；

【历年考题】

1、2005年下半年考题

请围绕“项目的质量管理”论题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 概述你参与管理过的信息系统项目以及在项目中所遇到的质量管理问题。
2. 请简要论述你对于质量、质量管理和质量成本的认识。
3. 简要论述你认为提升项目质量应做哪些工作。

2、2007年下半年考题

请围绕“评审在项目质量管理过程中的重要作用”论题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 什么是技术评审？什么是阶段管理评审？简要论述技术评审和阶段管理评审对保证项目质量的重要作用。
2. 质量保证人员（QA）的角色和职责有哪些？
3. 结合你的项目管理经验，系统地论述你是如何运用评审方法来确保项目质量的，着重介绍评审活动的组织、人员构成和评审过程

3、2008年上半年考题

请围绕“项目的质量管理论题，分别从以下几个方面进行论述：

1. 简要叙述你参与管理过的信息系统项目及项目管理过程中出现的质量问题（项目的背景、发起单位、目的、项目特点等）。
2. 请简要论述在项目的早期阶段如何制定项目质量管理计划，以给客户质量信心？
3. 请简要论述如何在项目的整个生命周期中确保项目质量管理计划能够顺利实施？

4、2009年上半年考题

请围绕“软件项目质量管理及其应用”论题，依次从以下三个方面进行论述。

- 1、概要叙述你参与管理和开发的软件项目以及你在其中担任的主要工作。
- 2、详细论述在该项目中进行质量保证和质量控制时所实施的活动，并论述二者之间的关系。
- 3、分析并讨论你所参与的项目中的质量管理成本，并给出评价。

5、2011年下半年考题

质量控制包括监控特定的项目成果，以判断他们是否符合有关的质量标准，找出方法消除造成项目成果不令人满意的原因，并采取相应措施。质量控制应该贯穿于项目执行的全过程。

请围绕“信息系统项目的质量控制”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等）
- 2、围绕以下几点，结合项目管理的实际情况论述你对大型项目质量控制的認識。
 - （1）质量控制的依据
 - （2）质量控制的工具和技术
 - （3）质量控制的输出

3、请结合论文中所提到的信息系统项目，介绍你如何对其执行质量控制（可叙述具体做法），并总结你的心得体会。



扫一扫 微信扫码做题
加关注 抢先学 早拿证



6、2013 年下半年考题

ISO9000 把质量定义为：“一组固有特性满足要求的程度”。项目质量管理主要包括质量规划、质量保证和质量控制三个过程，质量规划用来确定适合于项目的质量标准并决定如何满足这些标准；质量保证用于有计划、系统的质量活动，确保项目中的所有必须过程满足项目干系人的期望；质量控制用于监控具体项目结果以确定其是否符合相关质量标准，制定有效方案，以消除产生质量问题的原因

请以“信息系统项目的质量管理和提升”为题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与的信息系统项目的背景、目的、项目周期、交付的产品、遵循的质量管理体系标准或技术规范等背景信息，以及你在其中承担的主要工作。
- 2、详细论述该项目进行质量管理的过程和所实施的活动，以及采用的主要方法和工具
- 3、结合你的项目经历，从如何提升 IT 项目质量的角度阐述你的经验体会。

6、2015 年上半年考题

成功的项目管理是在约定的时间、范围、成本以及质量要求下，达到项目干系人的需要。质量管理是项目管理中非常重要的一个方面。质量与范围、成本和时间都是项目是否成功的关键标志。

请以“信息系统项目的质量管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目的规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等），并说明你在其中承担的工作。
- 2、集合项目管理实际情况并围绕以下要点论述你对信息系统项目质量管理的认识。
 - (1) 项目质量管理的过程包含的主要内容
 - (2) 项目质量管理的过程涉及到的输入和输出
 - (3) 项目质量管理中用到的工具和技术
- 3、请结合论文中所提到的信息系统项目，介绍在该项目中你是如何进行质量管理的（可叙述具体做法，并总结你的心得体会）

6、2018 年上半年考题

成功的项目管理是在约定的时间、范围、成本以及质量的要求下，达到项目干系人的期望。质量管理是项目管理中非常重要的一个方面，质量与范围、成本和时间都是项目是否成功的关键因素。

请以“信息系统项目的质量管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1.概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等），并说明你在其中承担的工作。
- 2.结合项目管理实际情况并围绕以下要点论述你对信息系统项目质量管理的认识。
 - (1) 项目质量与进度、成本、范围之间的密切关系。
 - (2) 项目质量管理的过程及其输入和输出
 - (3) 项目质量管理中用到的工具和技术
- 3.请结合论文中所提到的信息系统项目，介绍在该项目中是如何进行质量管理的（可叙述具体做法），并总结你的心得体会。

质量管理写作思路：

过程	通熟解释（可能并不全，具体标准的解释参照教程）	写作要点（举例，根据子题目写，千万别背，可以读下，有个大概的思路）
质量规划	编写一个质量管理计划，描述本项目的质量标准，并记录如何达到这个标准	描述下质量管理计划的重要性，描述下进行编制的时候的原则、步骤、工具和技术、本计划的内容等。
质量保证	通过一些办法“忽悠”甲方和领导，提供能满足相关质量标准的信心，并定期的评估项目的绩效等，是质量计划和质量控制的控制	质量保证的重要性、意义，我们在本项目中是用了什么工具进行质量保证的，比如质量审计的应用。也可以简单的写点质量保证与质量控制的区别和联系

质量控制	监控项目的执行状态，看看目前的质量情况，如果有问题，进行原因分析，并进行纠偏，以达到质量要求	质量控制的重要性、步骤，从人机料法环等方面进行举例说明有什么问题，是什么原因，我们是通过什么方法、工具和技术进行处理的
------	--	---

质量管理的过程、输入、输出、工具和技术汇总表：

8.1 规划质量管理		
1. 项目管理计划	1. 成本效益分析	1. 质量管理计划
2. 干系人登记册	2. 质量成本	2. 过程改进计划
3. 风险登记册	3. 七个基本质量工具	3. 质量测量指标
4. 需求文件	4. 标杆对照	4. 质量核对单
5. 事业环境因素	5. 实验设计	5. 项目文件更新
6. 组织过程资产	6. 统计抽样	
	7. 其他质量规划工具	
	8. 会议	
风人业组需文划	成效标本质，其实会七样	质管单指改新文
6	8	5
8.2 实施质量保证		
1. 质量管理计划	1. 质量管理和控制工具	1. 变更请求
2. 过程改进计划	2. 质量审计	2. 项目管理计划更新
3. 质量测量指标	3. 过程分析	3. 项目文件更新
4. 质量控制测量结果		4. 组织过程资产更新
5. 项目文件		
质管结果改指文	审计分析和管控	变更加新文划组
5	3	4
8.3 控制质量		
1. 项目管理计划	1. 七个基本质量工具	1. 质量控制测量结果
2. 质量测量指标	2. 统计抽样	2. 确认的变更
3. 质量核对单	3. 检查	3. 核实的可交付成果
4. 工作绩效数据	4. 审查已批准的变更请求	4. 工作绩效信息
5. 批准的变更请求		5. 变更请求
6. 可交付成果		6. 项目管理计划更新
7. 项目文件		7. 项目文件更新
8. 组织过程资产		8. 组织过程资产更新
单数指成果，准变文划组	7. 统检查审变更	2. 果确变5大件
8	4	8

质量管理心得与不足

- 1) 制订科学合理的质量管理，质量保证，质量控制计划很重要。
- 2) 严格执行质量管理，质量保证和质量控制计划很重要。
- 3) 质量管理的工具和技术不宜采用过多，适用和够用就好，关键是如何把这些工具和技术用好，用透。
- 4) 质量控制过程中发现的问题或缺陷一定要严格跟踪直至解决
- 5) 条件成熟的情况下，可以把产出物质量和软件系统的质量作为绩效考核的指标之一。

不足之处：

- 1) 测试人员如何在项目质量控制过程中更加充分，主动的发挥作用。
- 2) 如何尽量减少同类错误的二次出现

评审的心得：

- 1) 每次评审必有计划
- 2) 合理安排评审人员，避免滥竽充数
- 3) 评审前安排讲解，避免评审流于形式，走过场。
- 4) 评审结果让当事人签字并承诺解决
- 5) 专人跟踪监督评审时发现的问题

不足之处：



扫一扫 微信扫码做题
加关注
抢先学
早拿证



- 1) 评审人员平时工作比较忙, 有时候出现评审工作和他们日常工作撞车的现象, 这在一定程度上影响了评审质量。
- 2) 产出物评审检查表还不完善, 因为评审质量在很大程度上取决于评审工作人员的个人专业水平。

1.项目质量管理的过程包含的主要内容。(2015 年上)

项目质量管理的主要内容有规划质量管理, 实施质量保证和控制质量。其中规划质量管理主要是识别与该项目相关的质量标准以及确定如何满足这些标准;

实施质量保证是通过实施计划中的质量活动, 确保项目实施满足既定的要求, 即通过有效的过程执行来保证项目质量。

控制质量是监视项目的具体结果, 确保其符合相关的质量标准, 并判断如何杜绝造成不合格结果的根源, 即通过对结果的把关来保证项目质量。

2.项目质量管理的过程涉及的输入和输出。项目质量管理中用到的工具和技术。(2015 年上)

在该项目的质量管理过程中, 针对规划质量管理, 我们用到的主要输入有项目管理计划, 干系人登记册, 需求文件, 工具与技术有成本效益分析, 标杆对照, 质量成本; 规划质量管理的输出主要有质量管理计划, 过程改进计划, 质量测量指标, 质量核对表。

针对实施质量保证, 我们用到的主要输入有质量管理计划, 过程改进计划, 质量测量指标, 质量控制的测量结果。工具与技术有质量审计和过程分析, 实施质量保证的输出主要是变更请求, 和经验教训总结文档; 针对控制质量, 我们主要用到的输入有: 质量管理计划, 质量测量指标, 质量核对表, 工作绩效数据, 工具与技术有评审, 测试, 因果图, 流程图和审查已批阅的变更请求, 控制质量的输出主要有: 变更请求, 工作绩效信息, 确认的变更, 质量控制测量结果。

3.如何提升 IT 项目质量的角度阐述我的经验体会。(2013 年下)

在本项目提升质量的方面, 我们主要做了四个方面的工作:

- 一是制定科学的质量管理相关的计划。
- 二是 QA 严格对项目进行过程审计。
- 三是严格执行每一产出物的评审。
- 四是严格执行系统测试, 没有通过测试的系统一律不得发布到用户现场。

从本项目的管理经验中, 我总结出提升 IT 项目质量的五点实用经验:

- 一定要制订出科学合理的质量管理, 质量保证和质量控制计划
- 二是一定要严格执行质量管理计划, 质量保证计划, 质量保证和质量控制计划。
- 三是质量控制的工具和技术不宜过多, 适用和够用就好
- 四是质量过程中发现的问题或缺陷一定要严格跟踪直至解决
- 五是条件成熟的情况下, 可以把成果物的质量和软件系统的质量作为绩效考核的指标。

4.质量控制的依据, 质量控制的工具与技术, 质量控制的输出。(2011 年下)

质量是产品的生命线, 高质量的产品不但能够提升客户的满意度, 得到客户的青睐, 而且能给公司带来好的口碑, 进而给公司带来源源不断的新项目。而质量控制是质量把关的最后一环, 所以至关重要。根据我所掌握的项目管理知识, 以及我在项目中的实际经验和实践, 信息系统项目质量控制的主要依据有: 质量管理计划, 质量测量指标, 质量核对单, 工作绩效信息, 批准的变更请求, 可交付成果和组织过程资产等。

信息系统项目质量控制的工具与技术主要有: 七种基本质量工具 (因果图, 流程图, 直方图, 散点图, 质量核查表, 帕累托图, 控制图), 统计抽样, 检查 (评审, 测试) 和审查已经批准的变更请求等。

信息系统项目质量控制的主要输出有: 批准的变更, 质量测量结果, 核实的可交付成果, 变更请求, 工作绩效信息。

5.详细论述在项目中进行质量保证和质量控制时所实施的活动，并论述二者之间的关系。(2009 年上)

要想有效保证软件质量，除了需求和开发规则清晰，合理之外，还要在整个项目进程中进行有效的质量管理，即进行科学的质量规划，到位的质量保证和严格的质量控制。我们知道，质量管理就是合理运用好规划质量管理，实施质量保证和控制质量三个过程及工具，使项目可交付成果物满足既定的质量标准 and 客户要求的过程。

在项目建设之初，进行质量规划时，作为本项目的项目经理，我组织的项目质量保证工程师和测试经理一起依据项目管理计划 and 需求文件的相关文件，采用标杆对照和会议等多种形式制定的项目质量管理计划，项目质量保证计划和项目产出物评审和测试计划，并对这些主要计划组织了严格的评审。

我们制定的项目质量管理计划包括的主要内容有：本项目采用的主要质量政策，项目主要产出物的质量标准，项目质量保证措施，项目质量控制措施，本项目对公司过程改进的贡献，质量管理计划的落实。

我们制定的项目质量保证计划是项目质量管理计划的子计划。主要包括质量审计活动类型，质量审计活动的描述、遵循的标准，质量审计活动开始时间，质量审计活动工作量估算，质量审计报告提交的方式和频率，质量审计对象的发送对象等。

我们制订的项目产出物评审和测试计划也是项目质量管理计划的组成部分。主要内容包括两部分：一部分针对产出物的评审，另一部分针对软件系统的测试。值得一提的是，后续工作过程中，我们按照项目质量管理计划，项目质量保证计划，产出物评审和测试计划实施质量管理工作，效果非常好。

IT 行业项目质量管理的最佳实践告诉我们，质量保证就是审计质量要求和质量控制的测量结果，确保项目采用了合理的质量标准和操作性定义；质量控制就是检测并记录执行质量活动的结果，从而评估绩效并建议必要的变更；因此质量保证和质量控制的目的是一致的，都是确保项目满足既定的质量标准和客户的需求。

他们之间的区别是质量保证是通过有效的过程执行来保证项目质量，而质量控制则是对结果把关，验证和确项目产出物达到既定的质量标准。

在质量保证方面，我在公司质量保证中心的指导下，带头执行好公司要求的项目管理过程，同时全力支持 QA 对该项目的质量审计，发现问题马上整改，绝不含糊。对 QA 采用质量，审计等工具审计项目后交的项目质量审计报告中提出的问题和意见，我们都会积极认真对待，把问题落实到具体的人，并确定赶紧实现对好的建议和意见，我们会立即在后续项目管理中及时采用。

针对项目成果的质量，在质量控制方面，我们重点把握评审和测试关。在评审方面，我们对项目实施过程中的一些主要产出物，如用户需求说明书，系统设计说明书，数据库设计说明书，系统测试用例等，都严格按照计划组织了认真细致的评审在系统测试方面，我们主要执行单元测试集成，测试和系统测试。

6.分析并论述我参与的项目中的质量成本，并给出了简要评价。(2009 年上)

我们非常清楚，管理的本质就是实现投入产出比的最大化，因此在质量成本的投入和产出上，我们始终把握了这一原则的指导作用。我们知道，质量成本就是在产品生命周期中为预防产品或服务不符合要求，评价产品或服务是否符合要求，以及因未达到要求（返工）而付出的代价。质量成本包括预防成本，评估成本，内部失败成本和外部失败成本四类。

项目完工后统计数据表明，该项目的质量成本（主要统计预防成本，评估成本和内部失败成本）项目总成本的 15%，低于公司平均质量成本 5 个百分点。这一成绩的取得与本项目良好的质量管理直接相关。

7.阐述明确定义需求和开发规则对保证项目质量的积极作用。(2009 年上)

对软件质量的定义：软件产品满足规定和隐含的需求能力有关的特征或特征的全体。这就告诉我们，软件需求是度量软件质量的基础。只满足明确定义的需求，而没有满足应有的隐含需求，软件质量也无法保证。

因此在项目前期，我们就非常重视对影响产品质量因素的源头环节的把关，如尽量进行充分细致的需求调研，努力把用户的暗示需求通过文字的形式呈现为明示需求，根据国家和行业相关标准及公司的要求定义好开发规则等。在项目总结回顾时，我们发现前期这些工作做得到位，对保证软件质量确实起到了很好的作用。

8.请简要叙述的项目的早期阶段，如何制定项目质量管理计划以给客户质量信心。(2008 年上)

质量是产品的生命线。在项目的早期阶段，我就从质量的源头—项目质量管理计划的编制开始下功夫。作为本项目的项目经理，我组织了项目质量保证工程师和测试经理等一起依据项目管理计划和项目范围说明书等相关文件，采用标杆对照和会议等多种形式制订了项目质量管理计划，项目质量保证计划，项目产出物评审及测试计划等计划，并对这三个计划组织了严格的评审。

我们制订的项目质量管理计划包括以下主要内容：本项目主要采用的质量政策，项目主要产出物的质量标准，项目质量保证措施，项目质量控制措施，本项目对公司过程改进的贡献以及质量管理计划的落实。

我们制定的项目质量保证计划是项目质量管理计划的子计划。主要包括质量审计活动类型，质量审计活动的描述、遵循的标准，质量审计活动开始时间，质量审计活动工作量估算，质量审计报告提交的方式和频率，质量审计对象的发送对象等。

我们制订的项目产出物评审和测试计划也是项目质量管理计划的组成部分。主要内容包括两部分：一部分针对产出物的评审，另一部分针对软件系统的测试。值得一提的是，后续工作过程中，我们按照项目质量管理计划，项目质量保证计划，产出物评审和测试计划实施质量管理工作，效果非常好。

9.什么是评审？什么是阶段管理评审？简要论述技术评审和阶段管理评审对保证项目质量的重要作用。（2007年下）

根据我多年的工作经验，我知道要成功使用该工具和方法，正确把握该工具和方法的本质非常重要。根据我所掌握的知识，我认为，评审就是有计划的组织具有相关经验的人，对被评审的产出物在格式，内容，质量等方面的符合性进行判断和把关的过程。

阶段管理评审就是指在项目的某个时期，依据是先定义好的每个阶段的开始和结束边界，检查该阶段的过程和工作产物的合格性，对项目阶段绩效进行整体评价并提出改进建议的过程。

技术评审就是在项目进展过程中对相关产出物进行质量把关，发现问题并敦促纠正的过程。

评审这一非常重要的工具不容忽视，因为评审工作贯穿信息系统项目的始终，它是确保项目质量的重要手段之一。在项目管理过程中，系统地运用评审方法可以起到事半功倍的效果。总结我多年的项目经验，我认为技术评审和阶段管理评审对保证项目质量的重要作用主要体现在如下五个方面：

- 1) 通过阶段管理评审，能及时发现日常工作中存在的问题，为及时改进提供输入，避免问题长期存在或重复出现。
- 2) 通过阶段管理评审，发现项目实际绩效和计划绩效之间的差异。
- 3) 通过技术评审验证实际成果与原定质量标准的一致程度，避免日后返工
- 4) 通过技术评审及时发现产出物中存在的问题，避免缺陷因未及时发现遗留到项目的后续阶段而被放大，给项目造成更大的损失
- 5) 通过技术评审发现项目组成员在工作中存在的技能或工作态度问题，及时纠偏。

10.质量保证人员 QA 的角色和职责有哪些？（2007 年下）

在项目管理中，我们不得不提及的一个角色就是 QA。在我们公司，QA 质量保证人员需要承担三种角色：教练，医生，警察。

QA 的职责包括过程辅导，过程审计，过程改进和过程度量等工作。作为教练，QA 人员需要为项目组提供贴身的过程指导。过程指导包括为项目组提供正式的过程培训，非正式的过程辅导，过程释疑以及协助项目组进行过程的裁剪。

作为警察，QA 即履行执法职能，QA 人员需要代表公司执法，审计项目的过程符合程度和过程执行的质量并给出相应的判罚。

作为医生 QA 在项目展开过程中，需要承担收集，统计和分析度量数据的工作，发现问题并提出改进建议。

11.结合具体项目，系统地论述我是如何运用评审方法来确保项目质量的。（2007 年下）

评审的效果好不好，我认为与评审活动的组织，参加评审的人员构成，以及如何开展评审工作有非常密切的关系。根据我们这个项目经验，我们对每一个产出物的评审，都会安排评审负责人，由评审负责人牵头落实评审

工作。评审负责人在评审会议召开之前会做好如下六件事：

- 1) 编制评审计划
- 2) 根据被评审的产出物性质，邀请合适的评审人员
- 3) 提前 2-3 天把评审材料发送给评审人员
- 4) 评审前安排给评审人员讲解一次评审资料
- 5) 给评审人员预留充分的评审时间，以便他们能够发现和提出评审材料中的一些实质性的问题。
- 6) 评审会召开之前，先收集和记录好评审人员发现的问题。

提到评审人员，一般来说是项目经理，QA 几乎都会参加。其他的人员就应该因评审的产物不同而不同，我们的原则是项目经理下游人员来评审上游人员的工作成果。（如让设计人员来评审需求文档，让开发人员来评审设计文档。）这样比较有效，因为下游人员需要根据上游人员的工作成果来展开工作，所以他们就会更加认真和负责。

每次评审，我们都会使用以下的六个步骤：

- 1) 由产出物负责人来给评审人员讲解被评审产出物的内容
- 2) 评审人员陈诉自己发现的问题
- 3) 产出物负责人澄清，解释发现的问题或接受问题
- 4) 产出物负责人提交产出物评审报告
- 5) 相关责任人对评审报告中提出的问题进行签字确认，并承诺修改期限
- 6) 专人跟踪评审报告中所提到的需要解决的问题，直指问题被彻底解决。

12.概述你参与的信息系统项目，以及在项目中所遇到的质量管理问题。（2005 年下）

在以往的项目中，我遇到的质量管理问题主要涉及如下四个方面：

一是对产出物的质量好坏没有具体的评价依据。

二是过程管理不到位，项目管理过程执行得比较随意。

三是对产出物的评审比较流于形式。

四是对系统的测试不够深入，导致一些比较严重严重的缺陷被遗留到了客户现场。

本开发项目是我担任项目经理以来管理的最大的一个软件项目，客户对该项目的要求很高，可以说该项目只能成功不能失败。根据以前项目的经验和教训，对于该项目，我自始至终十分重视项目的质量管理。实践证明做任何事情，只要认真，就一定会有好效果。

13.简要论述你认为提升项目质量应该做哪些工作。（2005 年下）

针对本项目的质量提升，我们主要做了四大方面的工作。

一是制定科学的质量管理的相关计划。

二是让 QA 进行严格的过程审计。

三是严格执行每一个产出物的评审。

四是严格执行系统测试。

在项目建设之初，作为项目经理，我组织了项目保证工程师和测试经理一起制订了《项目质量管理计划》，《质量测量指标》，《项目质量保证计划》，《项目产出物评审以及测试计划》。并对这几个计划进行了严格的评审。

在质量保证方面，我首先带头执行好公司要求的项目管理过程，同时全力支持 QA 对该项目的质量审计，发现问题，马上整改绝不含糊。对 QA 在每次审计后提交的《项目质量审计报告》中提出的问题和意见，都会认真对待，把问题落实到具体责任人并确定改进期限。对于好的建议或意见，我们会立即在后续项目管理中及时采用。

在评审方面，我们对项目实施过程中的一些主要产出物，如《用户需求说明书》，《系统设计说明书》，《数据库设计说明书》，《系统测试用例》等，我们都严格按计划组织了认真细致的评审。

在系统测试方面，我们主要执行单元测试，集成测试，系统测试。单元测试是对某一具体模块的测试，这一部分工作有开发小组的开发工程师交叉完成；集成测试主要是把相关模块集成成更大的功能模块进行测试，重点是模块与模块之间的接口，这部分工作需要负责需求的工程师来完成；系统测试主要是针对已经开发完工后的

子系统或整个软件系统进行测试，重点是测试其功能和可操作性等是否可以满足用户的要求。这部分工作由公司软件测试部派出的专业的测试人员来完成。

14.简要论述我对质量，质量管理，质量成本的认识。(2005 年下)

质量是产品的生命线。该项目一开始，我就在项目组中组织了一个有关项目质量管理的专题培训。通过本次培训，大家对质量，质量管理和质量成本都达成了清晰的认识和深刻的理解。

我们明白了质量就是一系列内在特征满足要求的程度。

质量管理就是合理运用好规划质量管理，实施质量保证和控制质量三个过程及其工具，使项目可交付成果物满足既定的质量标准和客户要求。

质量成本就是在产品生命周期中为预防不符合要求，为评价产品或服务是否符合要求，以及因未达到要求返工而付出的代价。

通过本次培训，大家正确理解了质量就是要满足要求，就是要满足我们项目产品所面对的客户的要求，这在很大程度上为我们后续工作的展开扫清了障碍。



质量管理范文 1

摘要：

2018 年 2 月，我有幸参与了 XX 电网公司人力资源管理系统建设项目，担任项目经理职位。该项目以《XX 电网公司“十三五”信息化规划实施计划》为准则，目的是采用统一的技术路线和架构体系，构建一体化的信息化应用环境。整个项目总投资 800 万元，建设工期为一年，该系统以专业的人力资源管理技术，依托动态详实的数据，完整实现了劳动组织管理、用工管理等系统业务功能，为客户及时提供多角度的人力资源统计分析报告。

本人在项目的质量管理过程中，结合公司质量管理体系要求和项目实际情况，科学的运用信息系统项目质量管理的理论知识，通过建立项目质量规划、有效地展开质量保证活动、执行质量控制等管理办法，最终使项目按期保质完成，满足客户要求。在本文的最后对该项目的一些经验教训进行了总结。

正文：

2018 年 2 月，我作为项目经理参与了 XX 电网公司人力资源管理系统建设项目，该项目是 2018 年 XX 电网公司“十三五”信息化规划实施计划的重点工作，同时也列为 XX 电网公司重点信息化项目。该项目总投资共 800 万元人民币，建设工期为一年，该项目在 XX 电网公司范围内推广应用，能够进一步提升信息共享和协同作业范围，可有效解决数据统计工作量大、容易出错的等业务难题，通过各种在线审批功能解决范围远、沟通难、时间长等问题，在提高业务办公质量的同时，更能有效的进行成本控制，一举多得。人力资源管理系统目前具备劳动组织管理、人员调配、班子建设与干部管理、员工信息管理、专家队伍建设管理、劳动关系管理、绩效管理、员工资质管理、考勤休假、保险福利、薪酬管理、离退休管理、外事管理、自助服务、统计报表、决策分析、数据中心、基础平台、系统设置等 20 多个系统功能模块，满足 XX 电网公司人力资源管理需求。

该系统采用 java 语言开发，，基于 J2EE 架构，采用 Oracle10G 作为数据库、Weblogic9.2 作为中间件，应用服务器是 DELL 塔式商用服务器，数据库服务器采用双机热备加光纤存储，服务器操作系统采用 RHEL4.7。

从事多年项目管理的我深知，需求是龙头，因此，在项目开始实施后，我带领我的项目团队深入甲方现场，通过用户访谈等方式获取用户需求，编制了需求规格说明书，并会同甲方召开了需求评审会，确定了项目的需求，为后期的项目管理奠定了基础。

由于本项目被列为 2018 年 XX 电网公司重点信息化项目，人力资源管理系统作为核心业务系统，为了使项目能够顺利实施，执行严格的质量管理至关重要，在具体工作中，我根据项目的实际情况，主要从质量管理的质量规划、实施质量保证、质量控制方面进行论述：

1、制定质量管理规划（规划质量管理）

人力资源管理系统项目的质量规划，包括识别与该项目相关的质量标准以及如何满足这些标准。首先由识别相关的质量标准开始，通过参照或者依据本公司的质量策略、项目章程、项目的范围说明书、风险登记册、项目管理计划等作为制定质量规划的依据。

我根据以往的经验，决定采用质量成本分析法，项目的质量成本分为预防成本、评估成本和故障成本，预防成本和评估成本是一致成本，一般发生在质量保证和质量控制过程中，而故障成本属于不一致成本。我们通过公司的组织过程资产库得到以前类似项目的质量成本数据，类比本项目的实际情况以及需要达到的质量标准等，初步估计了项目的质量成本。

项目成功的标准就是增加预防成本要比设法降低弥补成本更值得，因此，我们决定增加预防成本的投入，使质量审计、质量培训、供应商评估等方面工作能够顺利进行。

2、实施质量保证

质量保证是一项管理职能，质量保证应贯穿于整个项目生命周期，它包括所有有计划地、系统地为保证项目能够满足的质量标准而建立的活动。本项目的质量保证工作由公司的质量保证小组专门负责，我根据项目的实际情况，主要采用质量审计的方法，邀请公司质量保证小组来对其他质量管理活动进行结构性的审查。

质量保证活动能否顺利开展不仅只在于全体项目组成员参与管理，领导的重视和支持也是非常重要，为了让客户对项目充满信心，每次召开质量审计会议，我们都会邀请客户方高层代表、公司领导高层参加。另外，每次审计会议总结，都及时以邮件、传真等形式发送客户方以及公司领导高层等重要项目干系人。经过数次的审计会议，客户对项目能够顺利完成充满信心，亦表示积极配合我们的工作，公司领导亦表示全力支持我开展质量保证工作。

早在项目启动阶段，我与项目组的 QA（质量保证人员）已经展开质量保证计划的编制工作，在与客户代表、公司高层领导充分沟通的基础上，成功通过了评审，制定了该项目质量保证计划，该计划中详细明确了质量保证工作的内容和工作进度安排，需要做好以下方面工作：

加强测试工作，并形成制度。测试是保证软件质量的重要手段，也是让用户直观地了解软件质量和熟悉软件操作的有效途径。我有计划地强化测试环节，让用户由始至终地参与测试工作和测试活动，做到尽可能覆盖整个项目过程，并且制定详细的计划并编制相应的文档，如测试计划、测试报告等资料。通过测试活动，能尽早发现每个阶段中软件存在的缺陷，及时采取纠正措施。总之，一切测试应符合用户需求。

及时发现不一致问题，确保其得以解决。在评审和审计过程中，QA 对于发现的不一致项在《QA 审计报告》中及时记录，并把记录提交我处，由我去处理后续事情，安排相关人员解决问题，同时 QA 人员持续关注不一致问题的解决情况，直到该问题得以解决。

3、质量控制（控制质量）

质量控制是验证具体的项目成果，判断是否符合有关的项目质量标准，并确定消除产生不良结果原因的途径。有效的质量控制能够及时发现与质量标准的差异，从而及时采取纠正措施。

我根据项目的实际情况，要求项目组全体成员在实施过程中，严格按照质量控制循环 PDCA 的要求，实施各环节的质量控制，另外，由于该项目的功能模块较多，为避免遗漏，我们准备了详细的质量检查单，对每个模块，都列出了要测试的功能点及其操作流程，很好的减轻了开发人员、测试人员的工作量。

我根据项目范围说明书以及项目 WBS 对项目所有活动进行定义，划分了劳动组织管理、员工信息管理、用工管理、薪酬管理、绩效管理、决策分析、统计报表、基础平台为主要功能模块，并以此作为里程碑事件，规定每个里程碑需要达到一定的质量要求，对里程碑点发布的版本要求做完备详细的测试，并且对里程碑事件实行阶段性审查和评审以形成基线。

同时我要求项目团队成员妥善保存质量控制过程中产生的相关文档资料，并由我汇总提交客户方代表、公司高层领导审阅。

经过我们团队不懈的努力，本项目在 2019 年 1 月试运行成功，系统运行状况良好，得到用户的好评，并在 2 月份顺利通过了验收。回顾项目质量管理的过程，虽然没有严重的项目质量问题，但还存在一些不足之处：新成员的培训计划没有做好。在项目的初期，新来的技术人员由于缺乏经验，有时会忽略本该被发现的问题，给项目质量带来隐患。针对此问题，我们邀请了专家对新来的成员进行质量管理方面的培训，强化意识。最终

这一问题得到了解决。质量保证措施不够全面。在项目实施过程中发现的问题及解决方法没有很好的形成文档，导致部分细小问题反复出现。

所以在后续的学习和工作中，我将不断的充电学习，和同行进行交流，提升自己的业务和管理水平，力争为我国信息化建设作出自己的努力。

质量管理范文 2

摘要：

2017 年 6 月，我参加了 XX 市经信委系统综合管理平台项目的开发，担任本项目的项目经理。该项目投资 150 万人民币，建设工期为一年，该项目是为了实现了该市经信委的办公自动化和经信系统的信息化系统综合管理，提高经信系统协同办公的质量和效率。主要建设内容有综合、移动办公平台和办公自动化平台，实现了第三方业务系统 PC 端和移动端的挂载和聚合，遵循国际上成熟的、通用的标准、规范和协议，为电子政务应用整合打下坚实基础。该项目于 2018 年 6 月通过验收，赢得了用户的好评。本文结合作者的实践，以该项目为例，讨论了信息系统项目建设过程中的质量管理，主要从以下三个方面进行了阐述：规划质量管理，实施质量保证，质量控制。

正文：

2017 年 6 月，我作为项目经理参与了 XX 市经济和信息化委员会系统综合管理平台建设项目，该项目投资共 150 万元人民币，建设工期为一年，通过该项目的建设，实现了该市经信委的办公自动化和经信系统的信息化系统综合管理，提高经信系统协同办公的质量和效率。

整个系统采用“平台+应用”的方式进行搭建，主要建设内容有综合管理平台、移动办公平台和办公自动化平台。综合管理平台，实现了第三方业务系统 PC 端挂载和聚合。移动工作平台是综合管理平台移动端的前台展示，两个平台均能够挂载各部门的第三方业务系统/APP，能够对所有接入平台的应用进行统一的管理和配置，所有功能都是模块化开发。移动办公平台支持 VPN 方式无缝接入基于安卓、IOS 系统的各类手机和平板。办公自动化平台以综合管理平台为支撑，建设涵盖市经信系统日常办公的方方面面的，包括个人办公、公文管理、沟通交流、行政办公、信息资源等，满足经信委所有线下公文、审批、办事的网上全流程流转。系统遵循国际上成熟的、通用的以及国家颁布的电子政务标准、规范和协议，便于后期系统升级建设以及日后的电子政务应用整合。

该系统采用前后端分离的架构开发，前端 UI 基于 Javascript、Css、Html 等标准技术进行开发，通过 AJAX 通讯机制实现 UI 和服务、数据分离的开发模型；能兼容各种版本的主流浏览器，包括 IE8+、FireFox、Chrome 等。

由于本项目的顺利上线涉及到业务的考核，因此，在本项目中，质量管理尤为重要，在本项目中，我作为项目经理除了对其余管理领域进行恪尽职守的管理外，特别对质量管理从如下几个方面进行了管理：

1、规划质量管理

俗话说得好，“磨刀不误砍柴工”，在实施项目开发之前，做好应有的准备工作是很有必要的。完备的计划是项目实施的根本前提。计划的作用虽然不是立竿见影的，但没有计划所引起的混乱是显而易见的。实践证明，质量出自于计划，而非出自于检查。鉴于此，在项目初期，我就制定了切实可行的相聚质量管理计划。质量计划包括识别与项目相关的质量标准，以及质量保证过程中实施的方法、策略、步骤。

我利用公司项目累计的组织过程资产，建立成本效益分析模型，在成本收益曲线上找到追加成本的边际效益拐点；再具体分析本项目的特点，得出为做质量管理工作所需的人员，设备，材料，为此我想公司申请质量管理专业人员，成立了专门负责质量监控的负责小组，并对该小组的工作指责具体分工。我加大该质量小组的职权力度，决不允许不听从质量小组意见的现象发生。小组对项目质量负责，我又对小组负责。遇到重大特殊的质量问题，我将召开全体项目组成员和质量小组会议，大家集体讨论，共同解决。

2、实施质量保证

作为一项管理只能，质量保证应贯穿于整个项目生命周期，它包括所有有计划的系统的为保证项目能够满足质量标准而建立的活动。在制定了切实可行的质量计划后，项目的质量小组需以该计划为基础，在项目组中

展开质量保证活动,要通过质量保证活动来确保项目生命周期中的过程和产品已建立的、预期的要求,并符合已制定的计划。我们在项目质量保证过程中重点做好以下几个方面的工作。

1.依照适当的规程、标准,评审和审核项目的活动及其产品。质量保证小组在整个项目生命周期中定期评审和审核项目工程活动及其工作产品,并通过 QA 周报、QA 审计报告、QA 里程碑报告等形式,就项目是否遵守已制定的计划、标准和规程向项目管理者提供质量保证支持。

2.QA 工程师向项目和相关负责人反馈有关评审和审核的结果,以便使管理者能够及时在项目过程中对偏离采取及时有效的防范和纠正措施,以此避免项目管理中因过程中的问题而造成不必要的损失。比如在需求分析阶段,由于我们对各科室间的流程差异重视不足,且由于项目干系人众多,导致需求调研沟通花费的时间超过原有估算,以致该阶段的进度偏差较大波在该里程碑偏差达到 10%以上时,QA 人员通过邮件及口头沟通的形式,及时向我提出了进度的预警,此后项目组通过加强与客户的沟通以及赶工等及时有效的措施,使得进度得以控制。

通过以上这些有效的质量保证活动,使得本项目的质量要求得以保证,主要成效表现在返工率减小、生产效率提高、产品质量提高,项目成本降低。

3、质量控制

质量控制使项目管理组的人员采取有效措施,监督项目的具体实施结果,判断它们是否符合有关的项目质量标准并确定消除产生不良结果的途径。我们制定项目质量形成于项目周期的全过程,85%的质量责任在于管理不善。为了确保项目能按进度、按预算、高质量的完成,在项目实施过程中必须进行全面的的质量控制,系统考虑各种影响系统质量的因素,将所有影响系统质量的因素都采取有效的措施管理和控制起来。

在本项目的实施过程中,我们对整个项目生命周期的各个阶段,尤其是系统分析、设计、实施、测试等阶段进行有效的质量控制和管理;注意贯彻预防为主和检验把关相结合的质量控制原则,要求项目组全体成员在实施过程中,按照 PDCA 的质量环要求,实施各环节的质量控制;通过 QA 工程师的日常审计、开发人员间的代码互查、里程碑的工作总结以及执行有效的测试等手段,来发现项目进展中的偏差及不合格项。对于超出既定标准的偏差及时分析原因,并采取有效的纠正措施,确保系统的关键指标在实施过程中得到全面的监控;在各个重要控制点,如需求、设计、编码、测试等工作完成之时,实行阶段性审查和评审,对于发现的为你及时组织相应的责任人在规定的时间段内予以解决。

经过我们团队不懈的努力,历时 1 年,本项目终于于 2018 年 6 月,通过了业主方组织的验收,为用户搭建一个具有完整技术框架、具备共性应用支撑组件的综合管理平台,在综合平台之上全面实现该市经信委的办公自动化;同时使用“平台+业务应用”的模式,实现经信系统的信息化系统综合管理,得到了业主的好评。本项目的成功得益于我成功的进度管理。当然,在本项目中,还有一些不足之处,比如:软件测试不系统,用例准备仍不够充分,忽视了压力测试,系统实际运行后随着使用人员和第三方业务系统/APP 的增加,运行速度下降很快,虽然通过升级硬件缓解了这个问题,但是造成资金的额外投入。在后续的学习和工作中,我将不断的充电学习,和同行进行交流,提升自己的业务和管理水平,力争为我国信息化建设做出自己的努力。

质量管理范文 3

摘要

2016 年 3 月,我作为项目经理参与了 XX 市社保信息管理系统项目的建设,该项目投资共 450 万元人民币,建设工期为 1 年。通过该项目的实施,在 XX 市建成了集中统一的社会保险信息管理系统,建成了市级劳动保障数据中心,实现了“数据大集合”和业务经办的全程信息化。该项目于 2017 年 3 月,通过了业主方的验收,赢得了用户的好评。本文结合我的实际经验,以该项目为例,讨论了信息系统项目建设过程中的质量管理,主要从规划质量管理、实施质量保证、执行质量控制三个典型的过程,有条不紊的进行质量管理,加之进行了良好的配置管理,在整个项目建设过程中始终遵循了变更控制流程,合理运用质量管理的措施,使该项目顺利完成了既定目标。

正文

2016 年 3 月,我作为项目经理参与了 XX 市社保信息管理系统项目的建设,该项目投资共 450 万元人民币,



建设工期为1年,通过该项目的实施,在XX市建成了集中统一的社会保险信息管理系统、建成了市级劳动保障数据中心,实现了“数据大集合”和业务经办的全程信息化。同时也满足了社会公众对社会保险事务的有关服务要求、与相关部门的横向信息交换、市一区(县)一街道(社区)延伸的三级应用,形成全市统一的安全、快捷、便民的社会保险信息服务和管理体系。

本项目采用满足J2EE标准的B/S/S三层架构技术,以Oracle数据库为支撑,迎合“金保工程”技术规范和联网要求。开发过程应用轻量级J2EE架构,基于MVC模式的Struts框架,以Ibatis作为持久化层,采用Spring进行中间层(业务层)建设,应用服务器采用浪潮高性能服务器。本项目针对市、区(县)、街道(社区)三级社保信息管理机构,包含业务经办、公共服务、基金监管、宏观决策等四大业务子系统,统合养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险和住房公积金等的主要功能模块。实现业务专网纵向上三级机构的全面贯通,横向上与合作银行实时联网,提供对经办工作的全流程管理,确保社保工作流程规范、数据准确、管理高效、服务便捷。

项目质量管理的最终目的是使项目满足其明确的或隐含的需求。因此,在本项目中质量管理显得尤为重要,项目实施过程中,我作为项目经理除了对其余管理领域进行恪尽职守的管理外,本文特别围绕质量管理从如下几个方面进行论述。

1、规划质量管理

项目质量规划就是根据项目内外部环境制定项目质量目标和计划,同时为保证这些目标的实现规定相关资源的配置。

展开质量规划工作的第一步是识别该项目的相关质量标准并确定满足这些标准的方法和措施。我根据项目管理的质量计划指南、本公司的质量策略、招标文件、签订的项目实施合同、项目章程、项目范围说明书、产品说明书等资料,通过使用成本/效益分析、类似项目的质量成本分析和基准分析等方法识别出本项目应达到的成本、进度和资源使用等的质量标准和要求。

紧接着,我会同公司的QA组长、业主方的代表以及项目质量保证人员和测试人员等进行会议分析,对如何达到项目质量标准和要求进行了研究,制定了《项目质量保证计划》和《项目产出物评审及测试计划》,并从实施质量保证和执行质量控制两个方面对质量达标进行了规划。

《项目质量保证计划》包括:质量审计活动采用的类型、遵循的标准、开始的时间、审计报告应包含的内容等。《项目产出物评审及测试计划》包括两部分:一是针对文档类产出物的评审,如产出物的合格标准、提交的时间、评审方式、评审报告包含的内容等;二是针对软件代码的测试,如测试环境要求及准备、具体的测试活动要求、测试开始时间、测试报告包含的内容等。

2、实施质量保证

质量保证是通过对软件产品和活动进行评审和审计来验证软件是否合乎标准的。质量保证应该贯穿于整个项目生命周期。

本项目中,由本公司安排质量保证小组负责根据项目的质量管理计划、质量标准和要求,对项目的实施计划、需求分析、概要设计、详细设计、编码及单元测试、集成测试、系统测试、验收测试等过程进行质量审计,评估其是否符合本公司的质量策略、过程和程序。在项目实施过程中,我认真执行好公司要求的项目管理过程,全力支持QA对该项目的质量审计工作,对QA发现的问题我要求及时进行整改,直至符合要求。对好的意见和建议,我积极采纳并运用到后续的项目管理中。

例如,在项目实施过程中,QA发现各项目成员在进行项目相关文档的评审时不太积极。针对这种情况,我采取了如下措施,将评审工作进行记录,定期通报各人参加评审的次数、时长、提出合理化建议的数量,以及后道工序的责任人必须评审前一道工序的产出物,如果评审未发现问题,评审通过后再发现问题的将由后道程序的负责人负责。通过这些措施的运用,项目成员参与的积极性和责任感明显增强。

3、执行质量控制

质量控制是采取适当的方法监控项目结果,确保结果符合质量标准,还包括跟踪缺陷的排出情况。在本项目中,我主要是依据项目的《质量管理计划》和《质量度量标准》,并参照我公司的最佳质量管理案例,通过严把评审、测试关,做好质量控制管理的执行工作。

在评审方面,我对项目实施过程中的一些主要产出物,如客户需求说明书、系统设计说明书、数据库设计

说明书、系统测试用例等，组织人员按照质量标准及要求并参照质量案例进行认真细致的评审，不达标的，严格要求整改。

在系统测试方面，我们主要执行单元测试、集成测试、系统测试和验收测试。单元测试由开发工程师以白盒测试的方法交叉完成，集成测试和系统测试由负责设计的工程师牵头以白盒测试的方法完成，验收测试由负责需求分析的人员牵头以黑盒测试的方法完成。在测试过程中，通过因果图分析出现问题的各种原因，然后反馈给开发人员，避免出现在后续工作中；通过控制图对系统的性能进行监控，分析和判断出系统运行过程是否发生了异常，以便能及时采取措施加以消除。

经过我们团队的不懈努力，历时 1 年，本项目终于于 2017 年 3 月，通过了业主方组织的验收。在合同规定的工期内出色的完了各项任务，截止目前，该系统已经成功上线 1 年多的时间，运行状况良好，得到了业主方的好评。本项目的成功得益于我成功的质量管理，当然，也存在一些不足之处，值得我及团队成员反思，比如：在项目中运用的绩效考核，促进质量提升方面做得不够好；对软件质量的定量度量方面还掌握得不够尽如人意；这在一定程度上影响了质量评估的准确性。不过，经过我后期的纠偏，并没有对项目产生什么影响。在今后的学习和工作中，我将不断的充电学习，和同行多进行沟通交流，提升自己的业务和管理水平，力争为我国信息化建设做出自己的努力。

质量管理范文 4

摘要

2018 年 3 月，我参加了某市环保局工地环境智能监测系统的开发，并担任项目经理一职，该项目共投资 300 万元，建设工期为 10 个月，于 2018 年 12 月完成。该监测系统由噪声、扬尘、污水实时监控系统，报警及控制系统，数据采集、传输、处理系统，信息监控平台和客户终端等部分组成。可对建筑工地固定监测点周围的扬尘、噪声、气象参数等环境监测数据进行采集、存储、加工和统计分析，并将监测数据和视频图像通过 4G 网络传输到后端平台进行进一步处理。能够帮助环保监督部门及时准确的掌握建筑工地的环境质量状况和工程施工过程对环境的影响程度，为建筑施工行业的污染源监测、污染控制、污染治理、生态保护提供环境信息支持和管理决策依据。

本文结合作者的实践，以工地环境智能监测系统开发为例，对信息系统项目管理中的质量管理进行了阐述，对质量与与进度、成本、范围之间的密切关系进行了简要分析，对规划质量管理、实施质量保证和控制质量等方面进行了综述，并对项目质量管理经验及教训进行了总结。

正文

近年来国务院对环境治理要求越来越严，提出了坚决打赢蓝天保卫战等要求，并督促地方党委和政府要坚决扛起生态文明建设和生态环境保护的重担，压实责任，层层负责。某市作为新晋二线城市，近年来各类基建项目大批量开工建设，工地噪声、扬尘、污水等污染源的治理面临巨大压力。为认真贯彻执行上级关于环境综合治理相关要求，有效遏制及消除建筑施工造成的噪声、扬尘、污水等污染，该市环保局经认真调研后决定开展一系列科学、高效的工地环境监测、治理措施，该智能监测系统项目就是在这样的背景下提出的。

该监测系统由噪声、扬尘、污水等实时监控系统，报警及控制系统，数据采集、传输、处理系统，信息监控平台和客户终端等部分组成，采用基于物联网和智能传感器等先进技术开发。其具有如下主要优点：（1）基于 B/S 架构，适应于多种操作系统下的使用；（2）采用 TCP/IP 协议，兼容性强；（3）支持建委平台、城管平台等第三方平台提取数据；（4）支持温度、湿度、风速等气象参数的扩展接入；（5）支持喷淋、雾炮等治理设备的接入。该监测系统提供基于 Web 的管理系统，可在线显示各前端传感器的实时数据监测，实现对监测仪的参数调控，实现对历史监测数据的统计分析，实现在线数据下载、图像查询等功能。2018 年 3 月，我作为项目经历参加了该监测系统的开发，该项目共投资 300 万元，建设工期为 10 个月，于 2018 年 12 月完成。

甲方领导对该监测系统十分重视，要求必须在建设工期内高效率、高质量完成并顺利投入使用，因此质量管理显得尤为重要。在本项目中我除了尽职尽责抓好范围、进度、成本等管理内容外，还重点对质量管理的如下几个方面进行了重点关注：

质量管理是项目管理中非常重要的一个方面，质量与范围、成本和时间之间相辅相成、互相影响、互相促进。（1）产品或服务的质量属于项目范围的一部分，质量的优劣决定了范围控制的结果。（2）质量的好坏与成

本高低关联性极高，过分的追求高质量会导致成本急剧增加，很有可能导致成本失控、超出预算；同样，质量管理做得不好，将产生大量的质量损失，如内部损失成本、外部损失成本增加等；因此，只有严格按照质量管理计划要求，扎实做好质量管控才能使成本相对合理地控制在规定范围内。同样，成本投入的多少也影响着项目质量，过分的控制成本可能导致原材料、人员技术水平、质量保证措施等投入不够，导致项目最终质量一般般，不符合甲方验收要求，导致返工、返修等，反而增加了成本。（3）好的质量是需要适当的时间范围才能完成的：给的时间太短将导致过多的加班、赶工、快速跟进等，从而导致项目质量控制不够严谨，影响产品或服务的质量；同样，工期太长将使项目组成员任务工作量不够饱满、工作过程中没有紧张感，甚至出现人浮于事的现象，也将大大降低产品或服务的质量。因此，项目质量不仅单独与范围、成本和时间之间存在关联关系，它们彼此之间也存在多向关联关系，可见项目的质量管理是项目是否成功的关键因素。

1、规划质量管理

做好质量管理的首要任务必须做好质量管理规划，才能为后续的质量管理活动提供科学、合理、可操作性强的指导，确保质量管理各项工作有章可循、有据可查。我组织项目组根据项目管理计划、干系人登记册、需求文件、公司质量手册、程序文件、作业文件等并结合当前行业政策、各类标准等事业环境因素，通过成本效益分析、流程图、因果图等基本质量工具等工具和技术，于 2018 年 3 月 15 日完成了质量管理计划的编制初稿，并与 3 月 16 日进行了项目组内部评审，于 3 月 17 日进行了修改完善，对如何实施质量保证、控制质量进行了明确。项目组一致认为具备组织甲方等人员进行评审条件后，于 3 月 20 日组织甲方相关领导、项目负责人等一起进行了评审，并及时根据会上专家意见进行了完善，最终形成了定稿的质量管理计划、过程改进计划和质量核对单。有了上述文件，实施质量保证、质量控制等各项质量管理工作就有了基本依据。

2、实施质量保证

质量保证工作是质量管理的核心内容，对增强干系人信心起着至关重要的作用。项目组根据质量管理计划、过程改进计划和质量测量指标等内容，利用核查表、帕累托图等工具认真开展质量保证工作。在项目的设计阶段，我们认真组织项目组成员严格按照各类标准、规范开展设计工作，按计划对各类设计文件等进行会审、会签，确保输出文件质量满足要求。在工程实施阶段，我们认真组织开展过程核查、检验，确保每个过程的规范执行、过程输出满足项目要求。为了进一步确保项目质量，我于 7 月中旬组织具备内审员资格的 5 名技术人员（含 1 名质保人员）交叉对项目进行了质量专题审核，审核过程中发现个别分组人员所编技术文件的没有及时组织编审批，技术人员说是文件内容已确认没问题，准备月底和其他文件一起集中进行审批。针对这一现象，我组织项目组各分负责人进行了分析、讨论，重点强调了技术文件及时审批的重要性，要求立马进行整改完善，这一问题最终得到解决。

3、控制质量

项目质量管理过程中，质量控制环节是重中之重，质量控制做得不好，将可能导致不合格产品或服务流出从而影响组织的声誉，带来重大损失。为了做好质量控制，我组织质检人员严格按照验收技术规范和质量核对单，通过抽样检查、过程质量控制图等方式对各阶段输出进行了检验、核对，确保各阶段交付成果满足要求，尽量避免因不合格产品输出导致返修、返工等损失。9 月上旬，质检员在对室外监控探头进行检验时发现，监控画面偶尔存在画面抖动、噪点明显等现象，硬件组及时组织进行原因排查，一开始认为是接插件接触不稳定所致，对接插件进行逐一排查加固后，问题仍没有解决。后来，硬件组技术骨干李某提出是不是电磁干扰所致，硬件组立马组织进行周边电磁环境监测发现强度确实超标，于是采取了加强电磁屏蔽和设备接地等措施，最终解决了这一问题。

经过我和我的团队的齐心协力，该项目于 2018 年 12 月中旬成功进行了试运行，并于 12 月下旬顺利通过甲方验收小组的最终验收。自运用该监测系统后，建筑工地周边环境状况得到明显好转，受到甲方及周边居民的一致好评。该项目的最终顺利完成得益于我在项目管理中实施了有效的质量管理，注重质量目标的确定、严格按照公司质量管理体系编写了该项目的质量保证大纲并付诸实践、严格开展项目过程检验和最终检验，对产品进行严格把关。不过，在项目开展过程中，本人觉得个别地方处理得不是很好，比如一开始项目组个别成员质量意识不够强烈，我及时发现了该苗头，立即开展了项目质量管理知识宣贯，确保项目组全体成员树立强烈的质量意识，并在工作过程中予以持续改进。相信通过不懈努力将进一步提升我的项目管理综合能力，力争为环保领域信息系统开发与运用贡献自己最大的力量，为全社会践行“绿水青山就是金山银山”保驾护航。

质量管理范文 5

摘要

2017年6月,我参加某集团ERP项目建设工作,作为项目经理负责项目的整体规划、分析设计、组织实施与管理控制等全面管理工作。该项目总投资1200万元,以ERP知名软件SAP/R3为核心,结合企业的行业特点打造ERP运营管理系统,功能包括财务与成本、物资管理、工程管理、销售管理共4个管理模块。经过1年的项目建设,最终通过业主方的验收上线,运行至今状况良好,取得了用户的一致好评,使项目获得圆满成功。本文结合我的项目实践,探讨了信息系统项目建设过程中的质量管理,主要包括:规划质量管理、实施质量保证、控制质量等内容,有效提高了质量管理水平,满足了项目干系人需求和期望。最后总结了本次项目管理的不足和取得的经验教训。

正文

某集团为了支撑集团整体业务架构,通过打造以ERP为核心的集团管控平台建设,达到提升业务管控力度与效率的目标,于2017年6月6日正式启动此项目。我公司中标该项目,金额为1200万元,建设工期为1年,我以项目经理的角色负责项目的全面管理工作,历时一年于2018年6月通过客户方的验收。

该项目以ERP业内知名软件SAP/R3为核心,根据该企业的行业特点为其打造ERP运营管理系统,功能覆盖财务与成本(FICO)、物资(MM)、工程(PS)、销售(SD)4个管理模块。通过该项目的建设,统一基础数据的管理,规范业务流程,实现了跨部门、跨模块间业务流程的流转、集成和管理信息的共享,达到了企业纵向管理一体化、横向信息集成化的目标。该项目采用三层C/S体系结构客户端、Weblogic应用服务器和Oracle11g数据库,开发平台支持J2EE和ABAP编程语言,支持各类平台的接口。SAPGUI作为用户界面可移植运行于多种操作系统平台,实施时采用三系统模型,即开发系统、测试系统、生产系统。并通过VSS管理项目各阶段文档资料,作为后续查询、修改、跟踪、学习的依据。

该项目是一个综合性的系统工程项目,涉及集团总部、4个大区公司及其下属23家子公司,在管理模式上存在较大差异,各地区工作流程也不一致,集成专业多。由此可见该项目组织构成复杂、质量要求高、干系人面广人多、不可控因素多,协调难度大。我将项目分为FICO、MM、PS、SD、硬件集成部署、SAP软件开发共6个项目小组,分别委派组长进行管理,明确其职责与权力。为了保证项目圆满完成,我组建了强矩阵的项目组织结构,通过有效的项目管理,特别是出色的项目质量管理,带领项目团队全体成员经过奋战获得了良好的绩效,取得了项目的成功。下面分别从规划质量管理、实施质量保证、控制质量3个方面重点阐述项目质量管理。

1、规划质量管理

作为项目经理我深知“预防胜于检查”的重要性,我们要记住质量是规划出来的,而不是检查和测试出来的。任何通过事后增加测试和检查,而后修改问题的方式来增加质量的方法是错误的。为了在项目实施过程中更好地保证质量,在项目启动后我组织编制了质量管理计划,确定了质量标准和目标、质量管理小组、质量责任制、质量过程控制、质量管理体系以及质量检查程序。比如,(1)依托我司CMMI3项目管理过程域的具体要求,梳理符合项目要求的质量指导手册、规范及标准文件,并结合项目实际情况,裁剪《项目质量管理计划》、《检查表》、《评审记录》等标准模板;(2)我和QA一起对照着项目需求、设计、编码、测试、发布等里程碑,依次列出对应的检查项,完成《检查表》;(3)建立bugfree管理系统,定义Bug处理流程是开发人员-组长-测试人员-开发人员,测试负责人每周形成一次测试报告,并将测试报告上传到VSS中方便后期查询、跟踪。

2、实施质量保证

质量保证的目的是保证项目按照组织的质量政策来实施的,是按照质量管理计划来进行的。质量保证贯穿于项目的整个生命周期,它包括所有有计划地、系统地为保证项目能够满足相关的质量标准而建立的活动。为了达到质量标准和目标,我在项目实施过程中实施了如下保证活动:

首先我向公司申请在项目组配备经验丰富的QA、咨询顾问、开发人员和测试人员,分别成立了质量保证组、顾问组、开发组和测试组,这些人员都曾参与过多个大型项目,经验丰富,有助于及时预防和发现质量问题。其次,开发人员完成阶段性可交付物后,相关人员严格按照《测试控制流程》进行操作,开发人员在上班时登录BUG管理系统查看是否有自己需要修改的内容,如果有则先修改完成再进行当天的计划工作,而各组组长测试评审过程中,如果发现开发的内容不符合业务逻辑应及时与开发人员进行沟通,认真讲解业务知识,并由组



长进一步完善设计文档后再由开发人员进行开发。

最后加强质量审计，由于项目的模块多、功能复杂，数据量比较大，我们通过邀请相关人员里程碑式的阶段审计来确认我们的过程是否正确，在会上记录大家意见，讨论出现的偏差，分析原因，提出解决措施，QA 全程跟踪并记录，直到阶段审计达标，方可决定进入下一阶段。

3、控制质量

根据团队成员每天的工作绩效信息，观察、分析项目实施过程的实际情况，对项目实施情况进行跟踪、监测、检查，并将监测结果与计划比较，发现并分析偏差，及时采取纠正或预防措施。

比如我们采取分阶段测试的方法，先后完成项目的单元测试、集成测试、系统测试，在每一轮送测之前采取预版本机制，内部团队先自行测试，发现问题，及时修改。在保证问题解决并没有副作用以后才正式发布版本送测，这样提高了测试效率，也提高了产品质量。同时，每个月测试小组采用直方图、帕累托图等分析 Bug 的主要原因，及时告知开发人员，避免重复出现，Bug 消除后进行回归测试，以免产生二次 Bug。

同时我在项目初期规范了变更控制流程，强调在需求调研后，所有变更都要严格提交变更申请单，由我和其他相关干系人组成的变更控制委员会分析、评估变更影响，审核是否进行变更，将实施的变更录入变更信息库，上传到 VSS 中，作为后续修改、跟踪、查询的依据。

加强项目组内部沟通和团队建设，采用灵活的沟通技巧，通过培训增加团队成员的工作技能和经验，增加团队的凝聚力和协助能力，也有利于提高项目质量。

通过有效的质量管理，经过 1 年的紧张建设，项目与 2018 年 6 月 1 日成功全面上线运行，并顺利通过用户的验收，至今运行良好，得到了用户的高度评价。总结整个项目的实践过程得出以下 4 条重要经验：（1）重视项目的调研，充分了解项目需求与范围；（2）项目经理一定要把计划工作做实，要根据实际情况不断地修正计划，才能使得质量真正受控；（3）树立正确的思想，采用适当的方法、遵循一定的流程，严格按照质量管理的要求做工作；（4）建立问题跟踪机制，对每个阶段的问题进行记录和跟踪，将每个问题落实到具体负责人。当然，仍然存在一些不足：（1）对资源冲突估计不足，项目实施过程中 MM 模块有位人员家中变故离职，造成他负责的工作延误一周，在领导的支持下没有对进度造成影响；（2）对项目干系人分析不到位，忽视了部分科室的业务骨干，造成系统需求获取不全面，幸好及时发现了这一问题，得以及时改正。在以后的工作中，我要不断提升自己的业务和管理水平，形成组织过程资产，更好地完成项目的管理工作。

质量管理范文 6

摘要

2015 年 8 月，我有幸作为项目经理参加了 XX 市不动产统一登记系统集成项目建设工作。该项目总投资人民币 1800 万元，建设周期 1 年。通过该项目建设，实现了全市不动产登记市县一体化系统的部署，为全市提供统一的不动产登记、信息发布和查询服务、数据资源共享和交换服务、大数据分析服务。2016 年 7 月，经过团队成员 12 个月的共同努力，顺利通过了业主和各方专家的验收，获得了各方的一致好评，市县一体化模式和我公司的不动产登记系统被推广到全省。本文以此项目为例，讨论了项目质量管理在实际项目中的重要性，论述了质量规划、质量保证和质量控制这三个质量管理子过程。最后总结分析项目质量管理的成功经验，以及项目存在的不足和改进措施。

正文

根据省国土资源厅的总体部署，XX 市决定于 2015 年 8 月开始全市不动产登记系统建设，要求在 2016 年 8 月 1 日全市实现“颁发新证，停发旧证”，实现全市范围的登记机构、登记依据、登记簿册、信息平台“四统一”的目标。该项目投资人民币 1800 万元，其中 200 万元为硬件设备费用，300 万元为不动产登记系统软件费用，300 万元为市本级原有房屋登记数据、土地登记数据、林业登记数据的分析、整理、入库费用，1000 万元为下辖 6 个县的原有房屋登记数据、土地登记数据、林业登记数据的分析、整理、入库费用。

XX 市辖 6 县 2 区，鉴于各县国土资源局和区分局技术力量薄弱，难以完成不动产登记系统的研发，维护和数据处理、入库工作，市局经过多方考察和征求意见，决定采取全市一体化的方式实现不动产统一登记。在市局信息中心机房部署主登记系统，在距市局中心机房 100 公里的 YY 县局机房部署备份登记系统，二个机房通过

电信 1000M 光纤专线联通, 实现应用级的系统备份。各县区通过电信 100M 光纤接入市中心机房, 以 B/S 方式访问应用服务器和数据服务器, 实现统一登记、统一信息发布、统一收费标准、统一监督管理。通过数据交换服务接口, 如 OGC 服务、WebService 服务等实现与房管、林业等各部门间业务数据的交换, 访问包括登记数据库、空间数据库、档案资料库, 城镇地籍、农村确权、承包经营权等专题在内的不动产登记数据库。

我公司在 2015 年 5 月中标该项目, 并签署了建设合同。我因有较丰富的项目管理经验, 且以往管理的项目绩效较高, 被任命为该项目的项目经理。由于不动产统一登记为全国性登记制度改革, 从事多年项目管理工作的我深知, 质量管理是我们能否顺利完成项目的关键。我将结合本项目, 从如下几个方面对项目的质量管理进行介绍。

项目质量就是满足项目干系人各种明确的或者隐含的需求的程度。要想高质量的完成项目, 详实的需求调查是基础。所以在项目启动后, 我立即带领项目团队前往建设方现场, 与市局技术人员和项目主管领导进行访谈, 了解其各项需求; 又现场到各县、区局土地、房产、林业登记现场调研, 了解登记操作方法和他们对新系统的规划。在实地调研完成后, 我们又组织学习了《不动产登记暂行条例》和《不动产登记数据库标准》, 将各项需求都落实到书面形式, 形成需求文件。最终经过与业主进行需求评审, 确定了需求基线。

1、规划质量管理

规划质量管理是识别项目及其可交付成果的质量要求和标准, 并准备对策确保符合质量要求的过程, 为整个项目中如何管理和确认质量提供指南和方向。作为项目经理的我深知: 质量是计划出来的, 而不是检查出来的。因此我带领项目团队, 以项目范围基准、进度基准、成本基准为依据, 开始编制本项目的质量管理计划。首先依托公司 CMMI3.ITSS 等质量管理过程域的具体要求, 结合公司 PMO 发布的项目管理计划模板和项目实际情况, 编制质量管理计划。其次, 在编制项目管理计划时, 我和公司的专职 QA 反复讨论, 根据需求基线和范围说明书等文件, 完成项目质量目标的初步确定; 如系统故障率小于 5%; 用户满意度不低于 95% 等。然后根据项目流程图, 编制出了质量核对表。在规划好如何进行检查工作后, 利用控制图进行质量的监控。根据量化的性能要求, 规定出了各参数的控制上下限和规格上下线, 并形成了质量测量指标。最后将这些内容进行归纳整理, 编制出了质量管理计划。最后, 我邀请公司领导、业主代表等一起参加了《项目质量管理计划》评审会, 会上我们发现用户的个别要求与文件规定有冲突, 对此进行了调整修订, 并对计划中的相关角色、职责、过程、检查程序等进行了详细说明, 会后让每个人进行了签字确认。

2、实施质量保证

实施质量保证是审计质量要求和质量控制测量结果, 确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程, 以促进质量过程改进。因质量保证贯穿于项目的始终, 而且应该在项目经理的带动下全员参与。首先, 由于项目时间紧, 功能复杂, 并发用户多, 对最终产品的质量要求又比较高, 我向公司申请在项目组配备了经验丰富的 QA、CM、网络工程师、开发人员和测试人员, 分别成立了质量保证组、配置管理组、网络组、数据整理组、开发组和测试组, 这些人员都曾参与过多个大型项目, 经验丰富, 有助于在项目里及时发现质量问题。其次, 我以质量管理计划、质量测量指标、工作绩效信息和质量控制测量结果为依据, 带领项目团队和公司的 QA 部门, 进行定期质量审计并提交质量审计报告。首先把重点放在团队成员在项目的执行过程中, 是否严格按照流程图中的规定执行各个流程。随着项目步入正轨, 我又把固定检查改为随机抽查的形式, 取得了较好的效果。然后, 约定组内的汇报机制及例会制度等, 要求每个人员必须每天下班前完成当日工作完成百分比的填写, 每周二下午定期召开周例会汇报目前的项目状况及分析出现的偏差, 及时纠偏等。最后, 项目组内还不定期组织技术、业务培训, 提高人员业务水平。由于我在项目过程中提前采用了多项预防措施, 使得本项目的质量得到了保证。

3、质量控制

质量控制是监督并记录质量活动执行结果, 以便评估绩效, 并推荐必要的变更过程。本工作重点关注于项目的可交付成果, 是将可交付成果的各项性能和指标进行度量, 检测其合格程度。因此我带领项目团队和公司 QC 部门, 以项目的质量管理计划、可交付成果、质量核对表、质量测量指标、工作绩效信息和已被批准的变更请求为依据, 开展了质量控制工作。首先由于项目的模块多, 功能复杂, 数据量又比较大, 我们每完成一个功能模块的需求、设计、开发、测试等, 我们都要求项目相关人员参与评审, 在会上记录大家的意见, 讨论出现的偏差, 分析原因, 提出解决措施, 直到问题得到解决。其次, 根据质量管理计划中的规定, 将系统的响应时间等参数按照检查的先后顺序绘制到控制图中。但在系统开发的后期, 我发现系统读取数据库的响应时间明显

超标。我们采用因果图分析可能原因。又用帕累托图将这几种原因导致的影响从大到小进行排列，发现数据库问题占到 80%以上。我决定提出将业务数据库和图形数据库分开的变更申请，并认真分析影响，通过了 CCB 的批准。在将业务数据库和图形数据库分开后，我又将系统对读取数据库的响应时间放入控制图中进行检测，发现该问题有了明显的改善，说明变更达到了预期的要求。如此通过 PDCA 的不断循环，保证了可交付成果的质量由始至终都在控制范围以内。

经过 12 个月团队成员的共同努力，项目在 2016 年 7 月顺利通过了业主以及各方专家的验收，获得了各方的一致好评，市县一体化的模式和不动产登记系统得以在全省进行推广。本项目的成功得益于我卷本项目中成功的进行了质量管理，科学的运用了质量管理各阶段的工具技术和方法。但是在本项目中由于干系人多，需求不一，需求调查工期有拖延，后来通过并行工作得以解决，但部分成员抗压能力不强，状态和效率不高。在后续的学习和工作中，我将努力学习项目管理知识，提升自己的业务水平和管理能力，力争为公司的强大和我国信息化建设做出自己的努力。

质量管理范文 7

摘要

2017 年 6 月，我参加了 xx 银行 xx 省分行数据仓库的项目，并担任高级项目经理。该项目历时 1 年，项目经费 1000 万元。该项目通过抽取全省业务和管理系统的数据，按照一定的策略进行清洗、转换，最后加载入库，建立了全省统一、真实、完整的数据资源环境，建立了功能强大的数据处理环境，建立了完善的数据管控体系，为后续的报表加工、决策分析和监管报送提供了数据支撑。项目于 2018 年 6 月顺利通过业主方的验收，并得到了业主方的一致好评。项目的成功，离不开我成功的质量管理。本文以该项目为例，结合作者的实际项目经验，讨论项目的质量管理，分别从规划质量管理、管理质量和控制质量三个方面进行阐述。

正文：

2017 年 6 月，我以项目经理的身份参加了 xx 银行 xx 省分行的数据仓库项目。项目历时 1 年，项目经费 1000 万元。通过该项目的建设，实现了全省数据的抽取、清洗和转换，实现了全省数据统一的加工和存储，构建了企业级的数据仓库，向上为管理决策和经营分析提供了便捷的数据服务，向下强化了源头数据的管控。在数据方面，整合了全省行内业务、管理数据和行外数据，实现了数据的共享使用，为全行各业务条线和各分支机构在开展客户营销、产品设计、风险管控、分析报告、监管报送等提供数据支持；在功能方面，实现了数据采集、数据组装、数据检查、纠错补录、数据服务等功能；在应用支撑方面，基于拼接整合的数据，为客户信息报送、客户分析挖掘、报表集中加工等各类管理经营类应用提供支撑。

项目采用 B/S 架构，使用 J2EE+Oracle 的开发模式。服务器采用华为 2288H 服务器，操作系统采用 SUSELinux11 企业版，数据库采用 Oracle12C 并做 RAC，中间件采用 IBMWebSphere 并做集群，后台采用嵌入 shell 脚本的 c 程序。项目使用矩阵型组织架构，从各个职能部门抽取骨干组建项目团队。其中，需求小组 5 人，开发小组 20 人，测试小组 5 人，实施小组 8 人，质量小组 3 人。

由于该项目的顺利上线涉及到业务的考核，因此项目的质量管理就显得尤为重要。除了对其他管理领域恪尽职守的管理之外，我特别对项目的质量管理做了以下三个方面的管理：

1、规划质量管理

规划质量管理是确定适合项目的质量标准并规定如何满足这些标准。一个项目成功与否，最主要的标准就是看项目是否达到了干系人的期望，是否满足了质量标准。鉴于项目质量的重要性，从项目的开始我就非常注重项目的质量管理。但是，我们也不是一味的只追求质量，而是在质量和成本、进度等各方面进行权衡。所以，我和项目团队对每个质量活动都进行了成本/效益分析，比较其可能成本与预期效益，期望花最少的钱实现最高的质量，满足干系人的期望。同时，我们与其他类似项目进行比对，通过比较来改善我们项目的质量活动。另外，我们也深刻的认识到只有一个好的质量管理规划是不够的，因此我们成立了一个专门的质量小组来保证质量计划的实施。



2、保证质量

管理质量是实施质量管理计划中确定的、系统的质量活动，评价项目的整体绩效，确保项目能够满足干系人的期望所实施的一组过程及步骤。在开展管理质量的过程中，我和质量管理小组首先邀请相关干系人、项目团队成员召开项目会议，讨论并建立了质量度量的标准，并提出满足标准的技术和方法。然后，我和质量小组每周都在周例会上，收集项目当前的绩效信息，发现可能出现的偏差。例如，在该项目中，我和质量小组发现，在数据采集阶段，原本需要采集核心系统、信贷系统、电子银行、资产负债等 17 个上游系统的数据，但是在开发过程中不小心遗漏了一个系统。在当周的周例会上，我们发现了这个问题并及时采取了纠偏措施。此外，我们还定期组织质量小组和公司内部审计部门的审计师，对项目开展质量审计，通过审查质量管理的活动得到一些经验教训，据此在之后的项目活动中提升产品的质量，增加客户对产品的满意度。

3、控制质量

控制质量的主要目标，就是核实项目的可交付成果是否满足相关干系人的质量要求，识别过程低效或者产品质量低劣的原因，并采取相关措施消除这些问题。控制质量必须贯穿项目工作的全过程。在该项目中，我们主要使用测试和评审来开展质量控制工作。首先，我们要求在每个阶段的工作都必须形成文档，在阶段结束时交付客户验收。其次，在需求制定阶段，我们组织了需求的分析和评审，特别注重和客户的沟通，每项需求的理解和分析都经过了客户的确认签字，形成需求跟踪矩阵，保证正确的理解了客户的需求实现了正确的功能；在软件测试阶段，我们组织同行进行代码走查、两人交叉评审的方式，并对测试的报告进行评审。最后，我们引入 SVN 进行配置管理，确保程序版本不乱。

经过我们团队不懈的努力，历时一年，项目于 2018 年 6 月通过了业主方的验收，为用户构建了一个功能强大、扩展性强、管理完善、全省集中的数据仓库，得到了业主的一致好评。该项目的成功，离不开我成功的质量管理。当然，项目也存在一些不足之处。比如，在项目的实施过程中，有三名员工由于自身原因突然离职，导致项目的建设出现了一点小问题。还有，由于采购的服务器由于在运输的过程中出现了问题，导致环境搭建的进度有些许的滞后。不过，经过我后期的纠偏，这些问题并未对项目产生什么影响。我会在今后的学习和工作中不断充电学习，积极和同行交流经验，不断的提升自己的业务水平和管理水平，为我国信息化建设贡献自己的力量。

质量管理范文 8

摘要

2017 年 12 月，我作为项目经理参加了 XX 省 XX 市血站安全输血信息管理系统项目的建设，该系统主要包括预分配管理、献血登记管理、献血者档案管理、采血管理、血液检测管理、血液制备管理、待检库管理、血液成品化管理、成品库管理、血液发放管理等 10 个业务管理模块。该项目共投资 800 万元人民币，建设工期一年。该系统提高了血站工作管理水平，减少血液资源浪费，保障血液质量和临床用血安全，保障人民群众身体健康。该项目于 2018 年 12 月通过了业主方的验收，赢得了用户的好评，满足了项目干系人的需求和期望。本文结合作者的实际经验，以该项目为例，讨论信息系统项目管理过程中的质量管理，主要从规划质量管理、实施质量保证、控制质量这三个方面进行阐述。

正文

2017 年 12 月，我参加了 XX 省 XX 市血站安全输血信息管理系统项目的建设，旨在建立一套安全、规范、高效、易用的管理系统，其主要内容包括预分配管理、献血登记管理、献血者档案管理、采血管理、血液检测管理、血液制备管理、待检库管理、血液成品化管理、成品库管理、血液发放管理等 10 个业务管理模块，极大地提高了血站工作管理水平，减少血液资源浪费，保障血液质量和临床用血安全，保障人民群众身体健康。该项目共投资 800 万元人民币，建设工期一年，从 2017 年 12 月开始到 2018 年 12 月验收结束。该系统采用 C/S 结构，后台服务采用 J2EE 架构、开发工具为 Eclipse，中间件为 tomcat，数据库为 Oracle11g，此服务部署在 linuxcentos7 系统上；前台开发语言为 C#，开发工具为 VS2012，需部署在 windows 环境下，兼容 winXp、win7、win10 等。为了保证项目的圆满完成，我组建了矩阵型组织结构，从各职能部门抽调主干人员，组成专门的项目团队，包括产品组 3 人、前台开发组 5 人、后台组 3 人、开发组 4 人、测试组 6 人、实施组 8 人、销售及外协支持 3 人，我

被任命为改项目的项目经理，负责该项目的管理活动，直接向项目总监汇报。

由于此项目的顺利上线涉及业务的考核，因也，在本项目中，质量管理尤为重要，在本项目中，我作为项目经理除了对其余管理领域进行恪尽职守地管外，特别对质量管理从规划质量管理、实施质量保证、控制质量这三个方面进行管理。

1、规划质量管理

我遵循着以顾客为中心，全员参与的原则，根据项目管理计划、需求文件等，识别项目和可交付成果的质量要求和标准，利用实验设计、效益/成本分析等技术，制订质量管理计划来保证项目的质量要求，为项目过程中如何管理和确认提供指南和方向。在本项目中，我的团队成员以为质量是质量管理部门的事情，与他们无关。这是个错误的认识，为了确保项目的质量，我马上组织了一个会议，强调了全员参与的重要性，只有全部成员配合质量管理员，力往一处使，才能完整质量的目标，而且要做到在实施过程中检验质控，而不是在结果中检验，这样可以减少检控质量的步骤，从而避免了返工的成本。经过会议后，团队成员有了质量意识，而且在潜移默化中，这种质量意识会融入到企业文化里，为以后的其他项目提供基础。本项目是安全输血，所以其中一个最重要的质量目标就是安全，在全员参与学习最新的法律法规后，结合项目干系人的需求，制定了采供血流程中监控点，形成了质量管理计划和过程改进计划。此计划经过管理层的确认，为质量管理过程提供了现实性的指导，是质量管理的准绳。

2、实施质量保证

根据质量管理计划的指导，审计质量要求和质量控制测量结果，确保采用合理的质量标准和操作性定义，旨在建立未来工作或未完工作在工作时满足需求和期望的信心，为了建立这种信心，全员要做正确的事。使用质量审计的方法：识别全部正在实施的良好及最佳实践，继续维持；识别全部违规做法、不足或差距进行改正；分享组织或行业类似项目的良好实践以供参考；积极、主动地协助团队成员，改进过程的执行，提高团队效率。在本项目中，质量管理成员发现有一段代码没有写好说明及注释，可能会导致其他成员在调用此模块时不知如何使用，QA找到写代码的成员进行沟通，才明白此段代码的意义，在后面的活动中可能会增加了沟通成本，导致效率低下。我根据这个情况，提出了变更请求，在质量管理计划中增加代码的规范及注释要求，并通过了CCB的审批，并把这个要求传达了给所有成员，让成员们按照这个标准执行，为后续的维护及扩展奠定基础。按照质量的标准来做事，有利于用户对项目质量建立信任的外部质量保证，有利于内部高层领导对目前各工作的信任。

3、控制质量

根据质量管理计划，监督和记录质量活动测量的结果，确认项目的可交付成果及工作满足项目干系人的既定需求，足以进行最终验收，在此过程中，检查测试是最有效的方法。在本项目中，主要是采取黑盒的测试方法。一、要确定测试的功能，比如血液检验管理模块；二、确定目标，血液检验，要求血液经过检验后，能得出合格与不合格，从而确定了血液是否可以发往临床，那么数据检验结果的准确性以及得出结论的逻辑性至关重要；三、编写测试计划和测试用例（比如酶免核酸都合格的情况下结论为合格），计划与测试用例需经过评审；四、根据计划的执行时间点，执行用例；五、监控与记录测试结果；六、与预期进行比较，若与预期符合，此用例通过；若与预期不一致，则进行偏差分析；七、提出变更请求并提供相关数据给开发员验证，协助确定原因，最后发现了是代码中的一个分支的逻辑没有考虑到，经过修复后，由测试员经过测试通过了该用例。经过这些反复的步骤，最终可交付成果满足了质量标准，可以满足用户的需求和期望，形成了核实的交付成果。

经过团队的不懈努力，历时一年，项目终于在2018年12月通过了业主方组织的验收，为用户建立了满足最新的法律法规和卫生部督查检查要求的工作流程和质量管理体系，提供了采供血过程中的质量控制，保障了献血者献血安全和用血者用血安全，同时提高了血站的整体工作效率，赢得了用户的好评。本项目的成功得益于我成功的全员参与、全过程、全面方法、全面结果的质量管理，以及项目成员中提升质量意识。当然，在本项目中，还有一些不足之处，比如QA质量管理员与程序员因为bug的问题产生冲突，我作为项目经理使用解决冲突的办法以及管理技能，让他们明白了都是为了圆满完成工作，只对事不对人，并组织了团建活动，增进他们彼此的感情，所以并没有对项目产生扁么影响。在今后的学习和生活中，我将不断地充电学习，与同行进行交流，提升自己的业务和管理水平，力争为我国信息化建设作出自己的努力。



质量管理范文 9

摘要

2015 年 10 月初,我作为项目经理参加了 XX 县卫计局基本公共卫生管理信息平台的建设,该项目投资共 145 万人民币,建设工期为 6 个月。通过该项目的建设,实现基本公共卫生服务的电子化综合信息管理、共享居民健康数据等功能。该系统完全符合《国家基本公共卫生服务规范》、按照国家有关专项服务规范要求记录相应内容。提高了公共卫生服务效能和管理水平。该项目于 2016 年 4 月顺利通过验收,并受到省卫计委高度认可,并计划全省推广。本文结合作者经验,以该项目为例,讨论了信息系统项目建设过程中的质量管理,主要从以下几个方面进行了阐述:制定质量计划、质量保证、质量控制。重点论述技术评审、阶段评审和质量保证人员的角色和职责,最后总结了质量管理效果和不足之处。

正文

2015 年 10 月,我作为项目经理参与了 XX 县基本公共卫生管理信息平台项目建设,该项目投资 145 万元人民币,其中硬件设备 110 万元,软件费用 35 万元,建设工期为 6 个月,通过该项目的建设,实现基本公共卫生服务的电子化综合信息管理,该系统采用 JAVA 语言开发,数据库采用 SQLSEVER,采用国内最先进 B/S 构架。基本公共卫生管理系统符合国家健康档案相关标准,系统以人为本,采用先进的设计技术与领先的设计理念,以居民预防保健、疾病控制为目的,以建立居民电子健康档案为重点,围绕着居民健康档案的产生、发布、存储、使用,将家庭、社区中心(站)、乡镇卫生院、村卫生所、医院、预防保健机构、卫生管理部门等相关主体紧密联系在一起,形成一个健康档案共享、功能前后无缝连接的完整平台。系统的目标完全符合《国家基本公共卫生服务规范》中的 11 大类,即城乡居民健康档案、健康教育、孕产妇健康管理、老年人健康管理、预防接种、传染病报告和处理、高血压患者健康管理、II 型糖尿病患者健康管理、重性精神病患者管理。系统按照国家有关专项服务规范要求记录相应内容,通过信息化平台实现资源共享。提高公共卫生服务效能和管理水平。同时完成对所产生的信息进行管理,随时自动生成各类型的动态的业务分析报表。卫计局等业务主管部门可以对辖区居民健康信息进行动态监控和管理,实现了公共卫生服务的统计、分析、报表、无纸化办公、共享居民健康数据等功能。

由于本项目顺利上线涉业务考核,因此在本项目中质量管理尤为重要,作为项目经理,我深知在质量管理过程中,必须遵循公司已通过认证的 ISO9000 标准,执行公司确立的质量方针和质量目标,在本项目中我作为项目经理除了对其余管理领域的恪尽职守的管理外,特别对质量管理,进行以下几个方面进行管理,重点论述技术评审、阶段评审和质量保证人员的角色和职责。

1、规划质量管理

质量管理的基本原则是质量出自计划和设计,而非出自检查,要想做一个合格的管理者,凡事“谋定而后动”,好的计划,是成功实施项目的基础,还可以为质量管理活动安排充足的资源和时间,因此在该项目中,我非常重视质量管理计划的制定,我们以项目管理计划、干系人登记册和需求文件为依据,认真分析《国家基本公共卫生服务规范》和国家有关专项服务规范要求记录的相应内容,通过使用成本/效益分析法对每个质量活动进行成本效益分析、参考公司的类似项目进行基准分析、识别出项目相关的时间、成本、资源等质量标准。特别是质量成本,主要包括预防成本、评价成本、内部失败成本、外部失败成本。例如预防成本,由于本项目为政府部门,硬件要保证全新原厂产品,要有强大的售后技术能力,所以硬件供应商全部要有厂家委托资质的省级代理是我关注的重点之一,同时把满足相关质量标准的活动规划到管理项目所涉及的过程中去,最后和 QA 组长、甲方代表、全体项目成员召开会议进行讨论,在全员、全过程参与下最终制定了详细的、科学的质量管理计划、过程改进计划和质量测量指标等关键性文档。对在项目如何管理质量提供了指南。

2、质量保证

质量保证应该贯穿于整个项目生命期。我们充分意识到要想保证项目质量,只有计划和标准是不够的,还必须在组织上、经费上给予充分的保证,还要有合适的保证工具与方法,我们主要采取技术评审与阶段评审来保证软件的质量,技术评审是一种同行审查技术,主要特点是由一组评审者按照规范的步骤对软件需求、设计、代码或其他技术文档进行仔细地检查,以找出和消除其中的缺陷。评审小组至少由 3 人组成。因此在本项目的质量保证工具主要有公司的专门 QA 人员实施,全员参与。这几名同事长期从事项目的质量工作,经验丰富,

在质量管理过程中发现任何问题都可以直接上报，由于 QA 人员是专职，因此有大量时间和精力根据质量管理计划、过程改进计划、质量测量指标和质量控制测量结果对项目的各个活动过程进行细致的评审，帮助项目成员发现问题，提出建议，提高水平；绝不把问题带到下一个阶段，大家都意识到我们的项目即有医生、也有老师和警察。

3、质量控制

质量控制主要作用是识别过程低效或产品质量低劣的原因，建议并采取相应措施消除这些原因；确认项目的可交付成果及工作满足主要干系人的既定需求，足以进行最终验收。本项目质量控制活动由测试小组承担，测试小组制定了该项目的测试计划和检查计划，大家一致认为，测试不是一个孤立的阶段，而应是贯穿项目全过程。为了保证测试质量，我们严格遵从开发人员不测试，测试人员不开发的原则，我们先对不同阶段进行测试，如单元测试、集成测试、系统测试，然后进行静态测试、动态测试和黑盒测试，我们还选择两个镇做了现场测试，并严格做好记录，对在测试中发现的问题，我们都会用因果图来分析原因，再利用帕累托图，将引发问题的原因由高到低进行排列，查找影响质量的主要原因，再采取相应措施，同时运用过程决策图对整个开发过程进行监控，由于图形生动直观，效果明显，使项目控制工作得以顺利进行。

对质量成本的认识，做任何活动都需要成本，项目中的质量也不例外，质量成本是为了取得产品或服务质量而负出的所有有关努力的预防成本、评估成本、缺陷成本，本项目中为了提高质量增加了人力成本，如测试工作时间长，次数多，贯穿项目全过程，而测试换来的高质量也为公司赢得了信誉，这些又为公司获得了难以固量的收入。

经过我们项目团队不懈努力，本项目于 2007 年 3 月通过初验，并在随后的 1 个月的试运行期间，各项数据采集和处理正常，系统适用性、可靠性及强，完全达到项目目标，最终于 2017 年 4 月，通过**县卫计局组织的验收，实现了公共卫生服务的电子化综合信息管理，提高卫生服务机构效能和管理水平。得到了业主好评，本项目成功得益于我成功的**管理，采用科学的**管理方法、工具和技术，为项目的**管理带来了事半功倍的效果，当然，在本次项目中，还有些不足之处，比如：1、个别员工在建设质量意识不强。2、项目前期，沟通方面有益于 IT 人员与业务部门沟通不畅，团队协作程度不高。但经过我的努力，都得到了解决和提高，并没有对项目产生影响。总之项目管理是一门艺术，也是一门科学，需要我们在实践中学习、探索、归纳总结，才能使自己的项目管理水平不断提高。

质量管理范文 10

摘要：

2017 年 1 月，我作为高级项目经理参加了 XX 市国际机场交运行李安检分层管理系统项目的开发，该项目投资共 500 万人民币，建设工期为 1 年，该项目是为了给机场提高质量、规范安检管理，预防劫机、炸机事件的发生，该项目于 2018 年 1 月通过了业主方的验收，并赢得了用户的好评。本文结合作者的实践，以交运行李安检分层管理系统项目为例，讨论该项目建设过程中质量管理，主要从规划质量管理、实施质量保证、控制质量这几个方面进行阐述。

正文：

2017 年 1 月，我作为高项项目经理参与了 XX 市国际机场交运行李安检分层管理系统项目的开发，该项目投资共 500 万人民币，建设工期为 1 年，该项目是为了给机场提高质量、规范安检管理，预防劫机、炸机事件的发生，该系统采用 JAVA 语言开发，数据库采用 oracle10g,网络通讯采用 IEEE802.3 以太网标准，另外考虑到本系统节点数较多，又采用点对点的传输方式，所以选用适合于较大网络的操作系统,如微软公司的 WindowsNT。由于本项目的顺利上线涉及到质量业务的考核，因此，在本项目中，质量管理尤为重要，在本项目中，我作为项目经理特别除了对其余管理领域进行恪尽职守的管理外，特别对质量管理从如下三个方面进行了管理。

1、规划质量管理

规划质量是确定项目中的各个阶段，分别采用什么质量管理技术和工具，以及将可交付成果的各种质量参数进行量化，以便进行质量管理。质量是计划出来的，而不是检查出来的。于是我带领项目团队，以项目范围基准、进度基准、成本基准这三大基准为依据，开始编制本项目的流程图，明确在哪些工序进行自检、哪些阶

段进行互检、哪些节点进行正式检查，以及检测不合格时如何处理。然后再与团队成员进行探讨，每个检查点分别应该如何进行检查，编制出了简单易用的质量核对表。在规划好如何进行检查工作后，我决定利用控制图进行质量的监控。因此我将系统的响应时间、负载量、无故障率等性能进行量化，规定出了各参数的控制上下限和规格上下线，并形成了质量测量指标。规定当各项参数随机在平均线上下浮动时，表示质量状态正常，而出现六点同侧、七点同向或超出控制上下限时，就要及时的采取纠正措施。尽力避免参数超过规格上下限，否则就必须要进行缺陷补救了。最后将这些内容进行归纳整理，编制出了质量管理计划，并取得了所有团队成员和公司领导的认可。我的质量管理思路就是及时监控，防止质量问题的产生；即便出现问题，也要尽量暴露在内部，以便尽早的进行处理解决。这样会大大加强公司领导和业主对项目的信心，让人心甘情愿的对项目提供更多的支持；而这也是下一个过程，即质量保证工作的根本目的。

2、实施质量保证

质量保证重点关注于项目的各项过程和活动本身，确保其按照各方面的规划，正确的被执行。因此质量保证贯穿于项目的始终，而且应该在项目经理的带动下全员参与。其目的一方面是按照 PDCA 的循环不断的改进过程、优化过程，而更重要的一方面是让团队成员、公司领导和客户树立对本项目的信心，让所有干系人共同推动项目的顺利进行。另外一点要说明的是，质量保证和质量控制是相互迭代的过程，质量保证为成功的进行质量控制进行了保障，而质量控制的结果也成为了质量保证的依据。因此我以质量管理计划、质量测量指标、工作绩效信息和质量控制测量结果为依据，带领项目团队和公司的 QA 部门，进行了质量审计和过程分析。首先把重点放在团队成员在项目的执行过程中，是否严格按照流程图中的规定执行各个流程。在项目执行的初期，为了引导成员的正确理解和执行，我投入较多的精力放在各阶段固定的检查审计工作中，而随着成员对流程不断熟悉、步入正轨，我把固定检查改为随机抽查的形式，取得了更好的效果。另外我根据质量控制中信息的反馈，发现有些过程的质量测量指标不太稳定，我按照计划-执行-检查-纠偏的顺序提出变更请求，进行过程的改进，最终提高了这些指标的稳定性。

3、控制质量

控制质量工作重点关注于项目的可交付成果，是将可交付成果的各项性能和指标进行度量、检测其合格程度，也就是俗称的内部验收工作。另一方面质量控制还需要关注各种已批准的变更是否达到了预期的效果。因此我带领项目团队和公司 QC 部门，以项目的质量管理计划、可交付成果、质量核对表、质量测量指标、工作绩效信息和已被批准的变更请求为依据，开展了质量控制工作。首先根据质量管理计划中的规定，将系统的响应时间等参数按照检查的先后顺序绘制到控制图中，随着可交付成果即系统的逐步完成，参数一直在控制上下限中随机浮动，也意味着系统的质量十分稳定。但在系统开发的后期，我发现系统对读取数据库的响应时间连续七次呈上升趋势。我赶紧与相关的技术人员共同采用因果图，分析该问题的根本原因，分析可能是接口问题、数据库问题或调用代码问题。又用帕累托图将这几种问题导致的影响从大到小进行排列，发现数据库本身的问题累计占到 80%以上。本着将精力放在重点问题上的原则，我决定提出升级数据库版本的变更申请，并认真分析影响，通过了 CCB 的批准。在将数据库版本升级后，我又将系统对读取数据库的响应时间放入控制图中进行检测，发现该问题有了明显的改善，参数稳定在控制上下线之内，说明该变更达到了预期的要求。如此通过 PDCA 的不断循环，保证了可交付成果的质量由始至终都在控制范围以内。

经过我们团队不懈的努力，历时 1 年，本项目终于于 2018 年 1 月，通过了业主方组织的验收，该系统顺利的完成以及投入使用为用户达到了给机场提高质量、规范安检管理，预防劫机、炸机事件的目的，得到了业主的好评。本项目的成功得益于我成功的质量管理。当然，在本项目中，还有一些不足之处，比如：在项目的实施过程中，由于项目组 2 名成员因为自身原因突然离职，导致项目的团队建设出现一些小问题，还有，曾经由于需要购买的服务器由于连日暴雨的不可抗力导致环境搭建进度出现些许异常，不过，经过我后期的纠偏，并没有对项目产生什么影响。在后续的学习和工作中，我将不断的充电学习，和同行进行交流，提升自己的业务和管理水平，力争为我国信息化建设做出自己的努力。

质量管理范文 11

摘要



2012年5月,我作为项目经理参与了××省××市人民医院 HIS 应用系统项目的建设,该项目投资 350 万元人民币,建设工期为一年,通过该项目的建设,实现医院经营数据的集、存储、计算、分析的自动化,为医院的经营决策提供完整、高效、可靠、实用的定量化依据,彻底摆脱业务资料手工操作、信息滞后的工作模式,以信息手工处理为主的模式转变为实现人、财、物计算机网络化为主的新型管理模式,从根本上解决传统医院管理方式的缺陷,使医院的业务管理进入先进行列。本系统采用 TQM 管理,遵循 ISO9000 管理规范。该项目于 2013 年 5 月,通过了业主方的验收,赢得了用户的好评。本文结合作者的实际经验,以该项目为例,讨论了 HIS 系统建设过程中的质量管理,其中主要包括质量管理计划编制、质量保证、质量控制。

正文

2012年5月,我作为项目经理参与了××省××市人民医院 HIS 应用系统项目,该项目投资 350 万元人民币,建设工期为一年,该项目是以突出病人临床信息、以临床医生应用为主体,同时涵盖医院费用、财务、药品、设备、物资、人事、医技、治疗、质量控制等理;

项目的医院信息管理系统。通过该项目的建设,实现医院经营数据的采集、存储、计算、分析的自动化,为医院的经营决策提供完整、高效、可靠、实用的定量化依据,彻底摆脱业务资料手工操作、信息滞后的工作模式,以信息手工处理为主的模式转变为实现人、财、物计算机网络化为主的新型管理模式,构建业务、管理和决策三个层次的系统功能,覆盖医院管理的各个部门及患者在诊疗过程中的各个环节,满足医院日益增长的信息需求,并为医院提供全方位的信息需求,从根本上解决传统医院管理方式的缺陷,使医院的业务管理进入先进行列。该系统运用 PB 语言开发,数据库采用 Oracle10g,事务处理模式采用 C/S 架构,服务器采用双机热备份系统,RAID 技术储存数据,数据库服务器使用 WindowsServer2008 操作系统。

由于本项目的顺利上线,涉及到业务的考核,因此在本项目中,质量管理尤为重要,在本项目中,我作为项目经理,除了对其余管理领域进行克制恪守的管理外,特别对质量管理从如下几个方面进行了管理,主要包含质量管理计划编制、质量保证、质量控制。

一、制订质量管理计划

实践证明,质量出自于计划,而非出自于检查。鉴于此,在项目初期,我就制定了切实可行的项目质量管理计划。质量计划包括识别与项目相关的质量标准,以及质量保证过程中实施的方法、策略、步骤。

我利用公司以往项目累积的组织过程资产,建立成本效益分析模型,在成本收益曲线上找到追加成本的边际效益拐点;再具体分析本项目的特点,得出为做质量管理工作所需的人员,设备,材料,为此我向公司申请质量管理专业人员,成立了专门负责质量监督控制的负责小组,并对该小组的工作职责具体分工。我加大该质量小组的职权力度,决不允许不听从质量小组意见的现象发生。小组对项目质量负责,我又对小组负责。遇有重大特殊的质量问题,我将召开全体项目组成员和质量管理小组会议,大家集体讨论,共同解决。

质量计划编制任务完成后,我们召集高层经理、客户、项目管理部等相关干系人对质量保证计划进行了评审。通过评审,可以从相关小组和个人那里获得反馈意见,以便我们进一步对计划进行改正修订。同时,也可以使大家对描述在质量计划中的相关角色、职责、活动内容保持一致认识。

二、质量保证

做为一项管理职能,质量保证应贯穿于整个项目生命周期,它包括所有有计划地系统地为保证项目能够满足质量标准而建立的活动。在制定了切实可行的质量计划后,项目的质量小组需以该计划为基础,在项目组中展开质量保证活动,要通过质量保证活动来确保项目生命周期中的过程和产品符合已建立的、预期的要求,并符合已制定的计划。我们在项目质量保证过程中重点做好以下几个方面的工作。

(1) 依照适当的规程、标准,评审和审核项目的活动及其产品。质量保证组在整个项目生命周期中目标定期评审和审核项目工程活动及其工作产品,并通过《QA 周报》、《QA 审计报告》、《QA 里程碑报告》等形式,就项目是否遵守已制定的计划、标准和规程向项目管理者提供可见性。

(2) QA 工程师向项目和相关负责人反馈有关评审和审核的结果,以便使管理者能够及时在项目过程中对偏离采取及时有效的防范和纠正措施,以此避免项目管理中因过程中的问题而造成不必要的损失。比如在需求分析阶段,由于我们对各科室间的流程差异重视不足,且由于项目干系人众多,导致需求调研沟通花费的时间超过原有估算,以致该阶段的进度偏差较大。在该里程碑偏差达到 10%以上时,QA 人员通过邮件及口头沟通的形式,及时向我提出了进度的预警,此后项目组通过加强与客户的沟通以及赶工等及时有效的措施,使得进度得以控

制。

通过以上这些有效的质量保证活动,使得本项目的质量要求得以保证,主要成效表现在返工率减小、生产效率提高、产品质量提升,项目成本降低。

三、质量控制

质量控制是项目管理组的人员采取有效措施,监督项目的具体实施结果,判断它们是否符合有关的项目质量标准并确定消除产生不良结果原因的途径。我们知道项目质量形成于项目周期的全过程,85%的质量责任在于管理不善。为了确保项目能按进度、按预算、高质量地完成,在项目实施过程中必须进行全面的的质量控制,系统考虑各种影响系统质量的因素,将所有影响系统质量的因素都采取有效的措施管理和控制起来。

在本项目的实施过程中,我们对整个项目生命周期的各个阶段,尤其是系统分析、设计、实施、测试等阶段进行有效的质量控制和管理;注意贯彻预防为主和检验把关相结合的质量控制原则,要求项目组全体成员在实施过程中,按照 PDCA 的质量环要求,实施各环节的质量控制;通过 OA 工程师的日常审计、开发人员间的代码互查、里程碑的工作总结以及执行有效的测试等手段,来发现项目进展中的偏差及不合格项。对于超出即定标准的偏差及时分析原因,并采取有效的纠正措施,确保系统的关键指标在实施过程中得到全面的监控;在各个重要控制点,如需求、设计、编码、测试等工作完成之时,实行阶段性审查和评审,对于发现的问题及时组织相应的责任人在规定的时间段内予以解决。在本项目中,我除了完成质量管理之外,我还深知,配置管理也尤为重要,配置管理是

为了解决在项目实施中,由于变更导致配置项发生变化的,最终导致版本混乱的问题,因此,在本项目中,我还严格地按照配置管理的流程,编制了配置管理计划,利用 VSS 建立了配置管理系统,设置了专门的配置管理员,并定期不定期地进行配置状态审核等工作,保证了配置项的版本统一。

结尾

经过我们团队不懈的努力,历时一年,本项目终于于 2013 年 5 月,通过了业主方组织的验收,为医院搭建了一个高度共享的信息系统网络,使医院众多的部门、科室、各社区医疗点甚至病人可以在各自的权限范围内取得需要的信息,减轻了员工的工作强度,使他们把精力集中投入到为患者服务中,得到了业主的好评。本项目的成功,得益于我成功的质量管理。当然,在本项目中还有一些不足之处,比如,在项目的实施过程中,项目组 2 名成员因为自身原因突然离职,导致了项目团队的建设出现了一些小问题,还有,曾经由于城市电路改造导致进度些许异常,不过,经过我后期的纠偏,并没有对项目产生什么影响。在后续的学习和工作中,我将不断地充电学习,和同行进行交流,提升自己的业务和管理水平,不断地积累和更新组织过程资产,更好地为我国的信息化建设作出自己的努力。

质量管理范文 12

摘要

2012 年 2 月,我有幸参加了××市区域卫生信息集成平台建设项目,担任项目经理职位,该项目由该市教育局贯彻“十二五”期间关于深化医药卫生体制改革规划而催生,共投资人民币 980 万元,工期 15 个月。通过该项目的建设,实现了该市人人享有基本医疗卫生服务,提高全民健康水平的总体目标。该项目将该市教育局下属 7 家二级以上医院,以及 23 个乡镇卫生院各类医疗信息进行整合,涉及项目规模大,干系人构成复杂,项目周期长。由于该项目属于民生重大工程,项目建设必须把质量管理作为重中之重。本文结合作者的实践,论述了如何在公司质量管理体系大环境下,进行项目的质量规划、质量保证和质量控制等项目质量管理工作。该项目严格遵循公司质量管理体系标准,在过程中不断改进(PDCA)实现全面质量管理。2013 年 5 月,该项目顺利通过业主的验收,赢得用户一致好评。我也因此成为公司年度优秀项目经理。

正文

2012 年 2 月,我参与了××市区域卫生信息集成平台建设项目,担任项目经理职位。该项目由该市教育局贯彻“十二五”期间关于深化医药卫生体制改革规划而催生,共投资人民币 980 万元,工期 15 个月。通过该项目的建设,实现了该市人人享有基本医疗卫生服务,提高全民健康水平的总体目标。该项目将该市教育局下属 7 家二级以上医院,以及 23 个乡镇卫生院各类医疗信息进行整合,建立区域内患者医疗信息集中存储、分布调

阅、资源整合、互联互通、资源共享，减少患者跨院就诊重复检查，从而以推进公共卫生、医疗、医保、药品、财务监管信息化建设为着力点，加快信息标准化和公共卫生服务信息平台建设。

该集成平台涵盖了区域市民健康系统、区域医院信息系统（简称 HIS）、区域电子病历系统（EMR）、基层医疗卫生信息系统、绩效考核系统、药品监管系统等 6 大子系统。由于系统应用于各乡镇各医疗机构，考虑使用者的地域性，所以该集成平台使用基于 .net 平台的 B/S 三层架构，所有服务器集中放在卫生局的中心机房，各医疗机构通过专网连接。该集成平台应用系统采用 C#+MVC+ExtJS 架构开发的，服务器使用 IBM Power720 小型机，应用服务器操作系统为 Windows Server 2008，数据库采用 Oracle 11g，数据库服务器操作系统为 AIX 5L。同时使用 vs2010 自带的团队管理器（TFS）作为项目配置管理工具。

该项目建设具有如下特征：①项目周期长，历时达 15 个月之久。②项目规模大，目标构成复杂。③项目干系人构成复杂，包括市卫生局、社保中心、医院及卫生院以及各子系统的项目成员等。④综合性强。然而面对如此复杂的项目，我面临更多“间接管理”的挑战，日常职责更集中于管理职责。由于本系统涉及业务考核，因此本项目中，质量管理尤为重要。在本项目中，我作为项目经理，除了对其他管理领域进行克制恪守的管理外，特别对质量管理如下几个方面进行管理。

一、制定质量管理计划

质量计划用来确定适合于项目的质量标准并决定如何满足这些标准。在整个项目的生命周期，应当定期进行质量计划的编制工作。作者所在的公司是一家专注医疗行业 20 年的公司，公司已经建立 ISO9000 质量管理体系，也通过了能力成熟度模型集成（CMMI）四级认证。公司具有较为完备的质量管理体系。公司制定了相关的质量方针和目标，落实了质量责任。按照公司流程，项目管理团队在项目启动后需要对组织的质量管理过程以及相关的项目管理过程进行裁剪。在编制质量计划之前，我邀请了几位专家，并召集了项目团队成员，根据本项目的特点进行流程优化裁减。

为了在项目实施过程中更好地保证质量，在项目启动后我指导我的团队组织编制了质量过程计划。质量管理计划中确定了质量标准和目标、质量管理小组、质量责任制、质量过程控制、质量管理制度以及质量评审程序。并考虑了项目管理团队为了达到产品/服务而付出的成本，包括故障成本、预防缺陷成本和评审的成本等。明确要求项目成员清楚认识到质量是计划和设计出来的，不是检查出来的。做到计划，计划再计划，通过不断地持续改进达到质量要求。比如，在执行质量保证和质量控制中包括如下内容：①要求 QA 人员在实施过程中充当警察的角色，有选择性地参加项目的技术评审，定期对项目的工作产品进行审计和评审。②在项目实施过程中充当医生的角色，即 QA 承担收集、统计和分析度量数据，用于支持管理决策。③在项目中充当导师的角色，对项目成员进行过程和规范的培训，以及过程中进行指导。

二、实施质量保证

实施质量保证，用于有计划、系统的质量活动，确保项目中的所有必须过程满足项目干系的期望。

根据规划，在项目实施期间使用公司规定的 TFS 团队管理器对代码进行配置管理，使用 TFS 对项目的其他文档类交付物进行配置管理。对于项目交付的文档，根据重要程度和预先的规划需要经过评审才允许提交进入配置管理系统。对于项目最重要的交付物——代码的质量，项目组给予了高度重视，项目组除了对重要核心模块进行代码评审以外，还吸取敏捷开发中关于持续集成的思想，强调每次交付的代码都应该经过严格的单元测试和集成测试。并且强调任务“完成”的定义是需求、设计、编码、测试都完成了才算是完成了，纠正了一些开发人员认为只要编码完成了就算完成的错误思想。

项目在实施期间定期或不定期对项目的质量过程执行情况进行审计，由项目组质量保证人员小李预先准备检查清单，对项目执行如下质量保证工作。例如 QA 小李按照公司《C#编程规范》对开发人员随机抽查，发现程序员小张有一个小部分代码没有按公司编程规范，进行相应记录，能过分析原因，发现小张是刚毕业的大学生，加入公司不久。故 QA 小李与小张进行协商，指出不规范的地方，并要求修改它。修改后再进行检查，并指导小张学习相应编程，在下次计划中多安排抽查小张，多次检查未发现问题。

通过增量交付的方式，在一些关键点（里程碑）请公司领导进行验收和确认，建立领导对项目的信心，公司领导对项目的质量也给予特别的关注，每次验收后都会对项目组强调质量的重要性。公司的质量控制部门通过系统测试对项目的成果给予了把关。每次里程碑交付时，项目开发组完成集成测试，符合准入条件后，由测试组完成一轮系统测试，在项目最终交付时由测试组完成三轮系统测试，符合要求后方可通过。



三、质量控制

质量控制用于监控具体项目结果以确定其是否符合相关质量标准，制定有效方案。我们通过质量控制来确认我们的可交付物是否符合质量要求。我通过每周查看子项目经理提交的工作绩效信息，观察、分析项目实施过程的实际情况，对项目实施情况进行跟踪监测、检查，并将监测的结果与计划或标准比较，发现并分析偏差，及时采取纠正或预防措施。比如在住院结算业务开发完成后，我要求反复对算法进行测试，特别是以下几种临界情况的测试：①自费病人多次结算和冲销流程，以及收费员收支平衡情况；②医保病人结算和冲销流程，涉及医保报销和个人自付的平衡情况。通过安排项目子经理、开发人员、测试人员以及质量检查人员进行测试，发现医保病人在结算时程序计算自付金额错误，于是组织相关开发人员进行错误查找，采用鱼骨图和单元测试方法进行分析，最后确定因程序定义一个全局变量，而导致程序逻辑 bug 并成功解决。

结尾

经过我们团队不懈努力，历时 15 个月，本项目终于在 2013 年 5 月中旬通过了业主方组织的验收。该项目投入使用，实现全市医疗服务共享，各个医疗机构连接互通，各医疗检查检验报告互认，从而减少病人看病费用。整个集成平台的上线，得到了市卫生局和各医院使用者一致好评。我也因此在当年年度优秀项目经理评选中，荣获优秀项目经理荣誉称号。本项目的成功得益于我成功的质量管理，通过这个项目我深深体会到了项目质量管理的重要性，同时也对项目执行过程中的一些经验和不足进行了反思，现做总结如下。

(1) 强有力的领导，是保证项目质量的关键。如果领导对项目的质量不表现出特殊的兴趣，那么项目的质量是很难保证的。在这里作者想“领导”不仅仅是指公司高层领导，他们的支持只是项目质量管理的基础，项目经理（或项目管理团队）作为项目的“领导”也同样具有重要的作用，强有力的项目领导才能保证公司的质量方针、项目的质量计划得到执行。

(2) 灵活裁剪公司的标准流程。公司级的标准流程是通用的，而项目具有独特性的特点，在裁剪流程时需要根据项目的实际情况裁剪，另外“裁剪”不只意味着减少，它还有“增加”和修改的意思。正是因为“裁剪”使得项目的实践才能不断丰富组织的财富，组织的过程成熟度才能不断地提高和改善。

(3) 定期的质量审计有利于项目的持续改进。有时在项目执行一段时间后，项目组成员会陷入“不识庐山真面目、只缘身在此山中”的境况。而质量审计工作恰恰可以跳出谜团，以旁观者清的心态发现项目中的质量问题。

(4) 在学习和工作中，看到自己一些不足之处，在后续的工作中，我将不断地充电学习，不断提升自己管理水平，力争为我国医疗信息化改革贡献出微薄之力。

质量管理范文 13

摘要

2008 年 10 月，我作为项目经理参与建设了××省国土资源局提出建设国土资源信息化综合管理系统的建设工作。国土资源信息化系统建设是对原有传统土地管理方式的颠覆性的改革，涉及到各个国土业务科室的协同办公，受到各级领导的高度重视。项目合同额为 200 万元，公司投入 10 名技术人员，开发周期为一年，项目要求于 2009 年 10 月提交验收并上线运行。系统建设要求采用 B/S 架构和 Sql Server 2005 数据库，应用工作流技术，并结合 GIS 技术、遥感技术实现国土资源业务办理过程中的带图作业，形成统一的业务分析、构建、运行、管理和监控平台。

本文结合作者的实践，讨论了软件项目质量管理及应用，包括项目实施过程中应用到的质量保证、质量控制活动，质量保证与质量控制之间的关系，以及项目中质量管理成本。通过对质量管理活动的深入理解和严格实施，在过程中进行质量保证，树立质量信息；对结果进行测试、验证、评审，最终按时、保质完成项目。最终得到界面友好性、易用性、稳定性等多方面的好评。

正文

为了适应国土资源管理新的要求，实现以信息化建设带动国土资源信息技术跨越式发展和国土资源管理方式的根本转变，2008 年××省国土资源局提出建设国土资源信息化综合管理系统（一期）。针对国土资源管理中建设用地预审、建设用地审批、土地供应、耕地保护等核心业务，在流程梳理、整合的基础上，建立业务应用系统和相应的信息服务系统，形成边界清晰的政务信息系统，实现国土资源管理的科学化、信息化。逐步形

成“天上看、地上查、网上管”的国土资源管理运行体系，促进国土资源管理方式的转变。

本人所在公司于 2008 年 10 月中标该项目。项目合同额 200 万元，要求 2009 年 10 月完成并验收，正式投入到维护阶段。根据项目建设需要，公司成立专门的项目组，任命我为项目经理，组建项目团队。项目成员包括 1 名系统架构师，7 名软件开发工程师（其中一名高级、两名中级、四名初级）、1 名美工共 10 人（含项目经理）。根据公司组织结构，质检部门 QA 人员全程跟踪项目的实施情况，测试人员在系统开发完成后提供测试及回归测试。系统建设要求采用 B/S 架构和 Sql Server 2005 数据库，使用 workflow 技术，并结合 GIS 技术、遥感技术实现国土资源业务办理过程中的带图作业，形成统一的业务分析、构建、运行、管理和监控平台。

国土资源信息化系统建设是对原有传统土地管理方式的颠覆性的改革，涉及到各个国土业务科室的协同办公。不仅需要对每个业务细节有清晰的认识，而且要对各个业务协同运行中的关系融会贯通。项目受到建设单位的高度重视，由一把手领导主抓，推进工作进展。而对于公司而言，也希望能够通过项目得到用户认可，获得金土工程二期等长远合作。因此，项目的质量也就成为项目的重点内容，确保系统功能达到质量要求，使用户满意。

“质量是计划出来的而不是检查出来的”，因此，有效的质量管理计划也显得尤为重要。项目启动后，我们根据项目章程、项目范围基准、成本基准和进度基准，与公司的项目管理质量方针，详细编制了质量管理计划。在制订质量管理计划的同时，充分考虑项目干系人的要求，充分分析项目存在的风险，并为其制定风险分析应对方案，确保项目质量。

公司很注重项目质量的管理，应用 ISO9000 质量体系方针及质量管理平台，在质量方面有更多的经验，在制订项目管理计划的过程中，我也充分利用了这些资源，制订质量测量指标和质量检查表，为项目在实施过程中提供依据。

1、质量保证

在组建项目团队时，我考虑到项目质量保证人员的需求，专门向上级领导申请并获得了质量管理部 QA 人员和测试人员的支持，负责项目实施过程中的质量保证工作。在项目计划制订时，我将项目划分为需求阶段、概要设计阶段、详细设计阶段、开发阶段、测试阶段以及试运行阶段，并定期对这些阶段进行绩效评估，核对质量测量指标。对于过程中产生的问题，按过程改进计划进行修改完善。有突发情况的及时召开项目会议，提出解决方案，不推托，保证各个活动的质量。从而也为项目成员建立了能实现项目质量标准的信心。

在实施过程中，注重对文档质量的管理。文档是项目中重要的组成部分。在每个阶段产生的文档都是通过专家评审通过的。并对这些文档建立基线库，进行配置管理。和用户的沟通、会议都要编写交流纪要、会议纪要，记录交流内容，并将文档发给用户便于对后面问题进行确认和明确责任。通过这些做法，一方面项目内部可以做到所有事有据可依，另一方面，用户也感到项目团队工作认真、负责、有条理，他们对项目的进展和问题的了解也比较清晰，给用户留下了一个好的印象。

2、质量控制

质量控制活动贯穿项目活动的始终。在每个项目阶段都有对项目结果的评审，邀请项目业务相关的专家、信息系统技术专家等。对每个阶段的可交付物进行评审，在过程中及时将存在的质量问题解决，在最早期将它扼杀，这样也减少了为项目带来的成本风险。

采用测试技术，保证项目结果的质量。在系统开发时，实施单元测试计划。在系统集成阶段，对开发集成内容进行集成测试。在系统验收时，开展由用户参与的系统验收测试，最终确认需求功能的完成情况。

另外，项目实施过程中对变更做了严格的控制。为了更好地满足应用，在系统建设实施过程中，随着对系统建设细节的深入认识，不可避免地产生需求的变更。因此，对于变更的内容一定要通过变更控制委员会的审批确认，才能实施。而对于变更的内容，同样要求遵守质量测量指标，并写入质量检查表中进行管理。

3、质量保证把关过程，质量控制验证结果

质量保证致力于按照正确方法，在正确的时间做正确的事情。从做事方法上按照既定流程来保障产品质量，控制开发工作而不是解决具体存在的 BUG。它并非“保证质量”而是“过程管理”，以确保项目以一套成熟高效的做事方法开展和实施。依靠在 QA 制约下的开发过程，能够前瞻性地从制度上保障开发出好产品。

质量控制是指测试人员检查开发人员的产品是否满足预期的品质要求，并给出改进建议。它并非直接“控制质量”，而是“需求验证/确认”或者说是测试。这是产品发布的最后一道关口，可以通过“用现实应用场景



来评测开发人员理想化思路”的过程，达到项目质量要求。

4、质量管理成本

质量管理成本，是指为开展质量管理活动所发生的费用。在本项目中，主要包括质量培训成本、质量管理人员成本、质量评审成本等。

质量培训成本，包括有开发培训、关键技术培训、质量指标培训等提高团队质量意识和质量管理水平而产生的成本。例如，开发培训。软件质量在很大程度上依赖于代码质量。由于项目组成员的编程能力、习惯、风格、对需求的理解和个性的不同，所开发的代码质量也不尽相同。因此，项目前期，对开发员工进行开发培训，建立统一的编码规范。

质量管理人员成本，指为推行质量管理活动所支付的人力成本。质量保证人员，质量控制人员等虽不为系统开发产生直接的产品结果，但他们的存在为项目质量保驾护航。

质量评审成本，主要是指对项目阶段评审所产生的费用，包括评审的会议费、资料费、专家费等。

质量管理成本是质量管理的必然，质量管理的投入更好地服务于质量方针的实施。一方面，提高质量管理的实施效率和认识，为团队提升质量信心；另一方面，从一定程度上通过质量管理成本的投入，减少因质量问题造成的损失，并且通过提供高质量的产品和服务，也可增加公司的经济效益，获得长期的竞争优势。

通过对质量管理活动的深入理解和严格实施，项目于 2009 年 10 月顺利通过专家验收，并上线运行。在项目实施的整个过程中，强调质量的要求，在过程中进行质量保证，树立质量信息；对结果进行测试、验证、评审，从而保证了项目的质量，并按时完成了项目开发。获得用户对界面友好性、易用性、稳定性等多方面的的好评。

当然，在项目实施的过程中，也存在不足和需要改进的地方。如对项目质量产生的成本预测不够准确，对团队成员利用效率上做得也不够，造成了一些资源的浪费。我会通过这个项目总结经验教训，在后面的项目实施过程中，加强这些方面的认识，全面提升管理水平。

质量管理范文 14

摘要

2009 年，我参加了某电力企业 ERP 实施项目，并担任了该项目的项目经理。该企业 ERP 实施采用 SAP 成熟套装软件，根据集团总部 ERP 业务应用典型设计方案进行推广实施，包含了人资管理、财务管理、物资管理、项目管理、设备管理五大模块。通过 ERP 系统的实施，该企业全面实现以一体化企业级信息系统为技术支撑，人财物集约化管理，有效提升企业管理水平。项目于 2 月开始启动，实施周期为 5 个月。为提高实施质量，在保证成本合理的前提下，我在各个实施阶段都十分重视质量控制，从项目计划、中间评审、变更管理、配置管理、系统测试等方面加强管理。最终经项目团队的共同努力，该项目如期上线。系统至今运行稳定，用户在实用化过程中体会到系统实施带来管理上的转变，更加高效、统一和规范，对系统的实施质量给予较高的肯定。

正文

2009 年，我参加了某电力企业 ERP 实施项目，并担任了该项目的项目经理。该企业 ERP 实施采用 SAP 成熟套装软件，根据集团总部 ERP 业务应用典型设计方案进行推广实施，包含了人资管理、财务管理、物资管理、项目管理、设备管理五大模块。通过 ERP 系统的实施，该企业全面实现以一体化企业级信息系统为技术支撑，人财物集约化管理，有效提升企业管理水平。项目于 2 月开始启动，实施周期为 5 个月。在完成计划、分析、设计、开发、配置、测试、上线切换、用户培训等各阶段任务后，于 2009 年 7 月成功上线。一般 ERP 项目实施都需要配合业务流程重组（BPR），由于该企业业务流程现状与集团总部典型设计存在较多差异，管理上存在不确定因素，容易带来变更，给项目的质量管理带来影响。为提高实施质量，在保证成本合理的前提下，我在各个实施阶段都十分重视质量控制，从项目计划、中间评审、变更管理、配置管理、系统测试等方面加强管理。最终经项目团队的共同努力，该项目如期上线。

质量是项目管理的三大要素之一。对于软件项目而言，质量是系统、部件或过程满足客户或用户需求或期望的程度。质量管理则是对过程的质量和产品的质量进行管理和控制。要进行管理，必然要付出成本。我理解的质量成本是为了保证和提高质量而支出的一切费用，一般包括一致成本和不一致成本。其中一致成本对应“预

防成本+评估成本”，不一致成本对应“缺陷成本”。质量管理一般包括三个过程：制定项目的质量计划、实施质量保证和进行质量控制。根据实践经验，质量源于预防。在实际管理过程中，一般在项目计划中就包含质量管理计划，通过在项目实施过程中坚持做好监控和改进，再结合一些常用的质量控制工具和技术，就可以较好地做到既管好质量，又控制成本。下面就根据本项目的实践，谈谈 ERP 系统实施项目的质量管理。

首先，做好计划。项目启动之初，我在编制项目管理计划时，就明确项目组织以及项目应达到的质量标准，并根据自己经验，列出如何满足质量标准的计划安排和方法：一方面定义项目组织，成立 ERP 领导小组和工作小组，领导小组由公司领导组成，主要负责关键业务评审和跨部门协调，工作小组由各部门主任组成，由分管信息的总工担任组长，负责各模块具体实施协调。项目计划中规定了所有变更必须经过 ERP 工作小组评审；另一方面，我对计划、分析、设计、开发、配置、测试、上线切换、用户培训等各阶段交付品进行要求，每阶段完成后对成果进行检查或评审；此外，我规定每两周一次 ERP 双周例会，把项目总体情况用 PPT 形式向相关干系人汇报，并做好会议纪要，会后统一用邮件发送给各干系人。通过这种例行的汇报，用户对整个实施项目的进度控制比较满意，于是有更多精力关注项目的实施质量和业务方面需求，同时能让一些问题得到及时解决，有效降低质量方面可能产生的风险。

其次，加强系统测试管理。结合 SAP 实施的方法论，ERP 实施阶段的测试我又细分为单元测试、无权限集成测试、带权限集成测试、模拟上线切换测试这四大阶段。单元测试和无权限集成测试主要由开发人员和顾问配合完成，带权限集成测试和模拟上线测试由顾问和用户配合完成。为更好地跟踪记录测试问题，我利用了微软的 OneNote 工具，在服务器端分模块建立起测试问题清单模板，每台客户端只要安装了该工具，就可以很方便地登录模板填写，做到所有测试问题和解决情况有记录，同时方便项目经理跟踪。每周我根据未解决问题数量和优先等级进行质量统计分析，适当借助帕累托图、抽样统计、趋势分析等工具或技术，分析哪个模块或哪个阶段问题最多，分析引起问题最多的原因是什么。我把统计分析的结果都及时和项目组成员共同交流。举个例子，我在带权限集成测试开始阶段，有一周发现用户记录反馈的问题数量剧增，很多问题属于操作层面，我便及时召集全体业务顾问，通知大家加强用户的操作培训和培训考核，过了半个月，操作问题明显得到控制，用户在执行测试时也能反馈出一些相对较隐蔽的系统配置方面问题，我就继续推动相关开发人员集中解决。在这样循环控制下，系统实施质量得到较好控制。

再次，建立完善的配置管理库，加强文件版本控制。以往的 ERP 实施项目由于文档的缺失不完整，导致后期的验收、维护工作量较大。鉴于过程文档在项目实施中的作用越来越重要，在项目一开始启动，我们就把规范化的文档管理纳入了项目管理工作，对于每个阶段都明确了需要输出的文档，形成交付品清单。我采用了配置管理工具（Visual SourceSafe）进行配置管理，平时注意强调提醒，让项目组成员知道文档的重要性，使大家把文档工作纳入自己的日常工作中。每周检查交付品上传情况，每个阶段结束后，我都对输出的文档质量进行讨论和评估，这样保证交付品文档始终是最新的、完整的和具有版本的。除了交付品之外，项目启动后我还制作了很多文档模版，如工作日志、周报 PPT。其中周报内容包括上周问题解决情况、本周工作完成情况、下周计划工作和待解决问题。日志和周报都要求项目组成员用统一格式填报，并养成习惯。这些措施，有利于项目进度的监控，也便于一旦出现问题能迅速采取措施应对。

质量管理是一个循环持续的过程，既要做好过程的质量管理，又要做好结果的质量管理。由于质量管理计划得到较好的执行，该企业 ERP 系统上线大会于 2009 年 7 月 1 日成功召开，系统至今运行稳定，用户在实用化过程中体会到系统实施带来管理上的转变，更加高效、统一和规范，对系统的实施质量给予较高的肯定。

虽然系统如期成功上线，但我在后期总结回顾时，仍然发现还有一些可以提高之处，比如实施过程中我相对较多从技术手段、工具上加强质量管理，对项目绩效给人的激励方面有所忽视。个别成员不习惯某些质量保证方面的工作方式，难免产生意见，如果引入绩效管理和竞争机制，可以极大地鼓励成员的工作积极性，配合有效的质量管理手段，可以将人的主观能动性调动到最高。

通过这个项目，我对质量管理全过程有了完整的认识，为以后更好地参与复杂信息系统的项目管理积累了一定经验。我知道作为项目经理，仍然需要不断提高自己的综合素质，开阔视野，追求精益求精。

质量管理范文 15



论信息系统项目的质量管理和提升

摘要

2012 年 4 月,我作为项目经理参与了××市公安局的“公安实战平台”项目的管理工作。该项目投资 1200 万元,建设工期为一年。该系统以目前公安系统的平安城市监控数据为基础,旨在整合现有视频及数据资源,通过对数据加工、分析、挖掘,实现实时指挥,辅助破案,案件管理,及其他辅助增值业务的功能,为公安业务应用服务全面提升公安系统的信息化水平。由于实战平台项目具有专业性强、涉及面广、实施复杂、周期较长以及与客户密合度高等特点,要使项目能够实施,执行严格的质量管理至关重要。本文根据作者的实际经验,结合本项目的实际情况,论述了质量管理在信息系统项目管理中的重要作用,主要从质量规划、质量保证以及质量控制三个方面予以阐述,分享作者的心得体会。该项目在 2013 年 3 月初正式通过验收并成功上线运行,得到客户和公司管理层的一致认可。

正文

随着××市公安系统信息化建设的不断加快,接入公安系统的监控资源和卡口数据资源以每天 10T 的数量级不断增长,对日渐庞大的数据资源进行整合和分析,以提高资源利用率和减少重复和不必要的珍贵的警力资源的使用就显得尤为重要。在此行业背景下,我公司通过一系列的政府采购程序,于 2012 年 4 月承接了××市公安局的“公安实战平台”项目的开发工作。该项目总投资 1200 万,建设工期为一年。该项目的主要目的以目前××市公安系统的监控平台为基础,旨在整合该市辖区内现有 3 万多视频采集点,400 多个治安卡口及数据资源,通过对数据加工、分析、挖掘,实现实时指挥,辅助破案,案件管理,及其他辅助增值业务的功能。

鉴于本人有丰富的项目管理经验,经公司批准,担任此项目的项目经理,全程负责本项目的管理工作。本系统使用两台 IBM X3850 作为应用服务器,考虑到软件的易用性和可移植性,设计采用典型的 B/S 架构,由于公安系统以往的监管平台系统、刑侦辅助系统,警务联动系统均采用.net 平台,考虑到平台的无缝连接和通用性,该系统也采用.net 平台进行设计开发,操作系统采用 Windows Sever 2008,数据库采用 Oracle 11g,并使用 Rational Rose 2007 进行 UML 建模,LoadRunner 11 进行系统测试。该项目已于 2013 年 3 月初正式上线并成功运行。

针对这样一个专业性强、涉及面广、实施复杂、周期性较长以及与客户密合度高的项目,要使项目能够实施,执行严格的质量管理至关重要,同时也为提“高项”目干系人的满意度打下良好的基础。

作为项目经理,我深知在实战平台项目质量管理过程中,必须遵循公司已通过认证的 ISO9000 标准,执行公司确立的质量方针和质量目标,使得项目可以满足其需求。基于此,在项目实施过程中,我通过质量规划、质量保证、质量控制程序和过程以及持续的过程改进活动实施来实现质量管理的目标。质量管理的基本原则是质量出自计划和设计,而非出自检查。结合项目质量管理的理论,为了项目能够顺利实施,最终实现客户及公司对项目产品及过程管理的质量要求,在项目实施的过程中,我主要做好了以下工作。

一、质量规划

实战平台的质量规划,包括识别与该项目相关的质量标准以及确定如何满足这些标准。首先由识别相关的质量标准开始,我会同公司的 QA 组长与甲方的客户代表召开会议,通过参照和依据本公司的质量策略、公司通过认证的 ISO9000 标准、市局有关的业务规定、项目章程、项目的范围说明书、产品说明书、项目管理计划等资料,通过使用成本/效益分析、参考公司的类似项目进行基准分析、分析质量成本等方法识别出项目相关的时间、成本、资源等质量标准。特别是质量成本,主要包括人员成本,测试工具成本,设备成本,例如由于本项目涉及到政府有关部门,测试工具必须要保证全部为正版软件,所以购买正版软件所产生的成本也是我关注的重点之一。同时把满足项目相关质量标准的活动或者过程规划到项目的产品和管理项目所涉及的过程中去。最后,我和 QA 组长、甲方客户代表一起确定了项目质量管理计划、质量度量、质量检查单、过程改进计划等关键性文档。文档形成后我召集成员召开项目组会议,将所有内容向项目组全员宣贯,使每个成员都参与到项目的质量活动中。

二、质量保证

实战平台的质量保证,用于有计划、系统的质量活动(例如审计或同行审查),确保项目中的所有必须过程满足项目干系人的期望。质量保证应该贯穿于整个项目生命期。本项目的质量保证工作有公司的质量保证小组实施。根据项目的质量管理计划、质量度量标准,对项目的计划、需求分析、概要设计、详细设计、编码及单

元测试、集成测试、用户测试、上线实施、用户验收等过程进行质量审计。同时，我作为项目经理根据审计出的不符合项提出整改意见，交由项目组进行过程改进并提交给客户代表进行签字确认，同时进行文档归档形成组织过程资产，如果改变影响较大需要更新项目管理计划。在项目过程中出现的变更，质量保证小组对变更申请要进行审计，保证这些变更更好地满足用户的需求。

三、质量控制

实战平台的质量控制，是项目管理组的人员采取有效措施，监督项目的具体实施结果，判断它们是否符合有关的项目质量标准，并确定消除产生不良结果原因的途径。审查质量标准以确保可达到的目标及成本/效益问题，并且需要时还可以修订项目的质量标准或项目的具体目标。

本项目的质量控制活动由测试小组承担项目产品质量控制、由项目管理组承担项目管理过程质量控制。测试小组根据概要设计文档、详细设计文档编制测试用例，通过用例执行的结果检验项目产品的质量，根据测试结果进行趋势分析，对项目产品的质量进行监控。项目管理组根据质量管理计划、绩效报告（如周报、月报）、质量检查单对项目管理过程进行检验，通过检查单进行代码走查，核对变量命名、函数名称、注释、每行缩进等一系列代码规范是否得到了实施，对存在的问题交由开发人员进行整改；通过因果图查找问题的起因，集合项目组内的专家采用头脑风暴法尽量罗列出问题的起因，然后针对这些原因找到解决这些问题的途径和方法，尽量在问题发生之前消除隐患，提“高项”目质量；通过控制图监控项目的执行情况，控制图有助于及时判断异常波动的存在与否，将质量特性控制在正常质量波动范围中。本项目在试运行中客户突然反馈发现故障增多，超出了控制范围，我及时带领技术人员赶到现场，经过查找原因发现是由于处于核心的视频分析系统进行例行维护，导致所有与它有关的辅助功能均无法完成，我经过与核心维护人员进行沟通，明确维护时间，测试工作避开此时间段，问题得到了解决。

该项目顺利上线已有三个月，较为成功地实现了当初制定的目标，回顾一年的工作，项目质量管理的理念一直伴随着项目的阶段，对项目顺利高效的完成起到极大的支撑作用。通过项目质量管理，使项目所有的可交付物都能达到客户要求的水平。

在项目的执行过程中，也出现了不尽如人意的地方，值得我及团队成员反思。例如由于对影响质量的主要因素在项目不同阶段会产生变化，对这种变化监控不太到位。针对这种情况，我考虑在以后的项目中采用帕累托图方法的同时，对项目的不同阶段的主要因素进行动态监控，这需要大量的项目历史信息的支持，同时按阶段分析质量因素的影响，这需要在以后的工作中逐步完善。纵观项目的全过程，项目质量管理的理论在我的项目实施中起到了重要的作用，也使我在实践中对质量管理有了更加深入的理解，为应对复杂项目积累了宝贵的经验。

质量管理范文 16

论信息系统项目的质量管理和提升

摘要

2012年2月，我有幸参加了××市区域卫生信息集成平台建设项目，担任项目经理职位，该项目由该市卫生局贯彻“十二五”期间关于深化医药卫生体制改革规划而催生，共投资人民币980万元，工期15个月。通过该项目的建设，实现了该市人人享有基本医疗卫生服务，提高全民健康水平的总体目标。该项目将该市卫生局下属7家二级以上医院，以及23个乡镇卫生院各类医疗信息进行整合，涉及项目规模大，干系人构成复杂，项目周期长。由于该项目属于民生重大工程，项目建设必须把质量管理作为重中之重。本文结合作者的实践，论述了如何在公司质量管理体系大环境下，进行项目的质量规划、质量保证和质量控制等项质量管理工作。该项目严格遵循公司质量管理体系标准，在过程中不断改进（PDCA），实现全面质量管理。2013年5月，该项目顺利通过业主的验收，赢得用户一致好评。我也因此成为公司年度优秀项目经理。

正文

2012年2月，我参与了××市区域卫生信息集成平台建设项目，担任项目经理职位。该项目由该市卫生局贯彻“十二五”期间关于深化医药卫生体制改革规划而催生，共投资人民币980万元，工期15个月。通过该项目的建设，实现了该市人人享有基本医疗卫生服务，提高全民健康水平的总体目标。该项目将该市卫生局下属

7 家二级以上医院，以及 23 个乡镇卫生院各类医疗信息进行整合，建立区域内患者医疗信息集中存储、分布调阅、资源整合、互联互通、资源共享，减少患者跨院就诊重复检查，从而以推进公共卫生、医疗、医保、药品、财务监管信息化建设为着力点，加快信息标准化和公共卫生服务信息平台建设。

该集成平台涵盖了区域市民健康系统、区域医院信息系统（简称 HIS）、区域电子病历系统（EMR）、基层医疗卫生信息系统、绩效考核系统、药品监管系统等 6 大子系统。由于系统应用于各乡镇各医疗机构，考虑使用者的地域性，所以该集成平台使用基于 .net 平台的 B/S 三层架构，所有服务器集中放在卫生局的中心机房，各医疗机构通过专网连接。该集成平台应用系统采用 C#+MVC+ExtJS 架构开发的，服务器使用 IBM Power 720 小型机，应用服务器操作系统为 Windows Server 2008，数据库采用 Oracle 11g，数据库服务器操作系统为 AIX 5L。同时使用 vs2010 自带的团队管理器（TFS）作为项目配置管理工具。

该项目建设具有如下特征：①项目周期长，历时达 15 个月之久。②项目规模大，目标构成复杂。③项目干系人构成复杂，包括市卫生局、社保中心、医院及卫生院以及各子系统的项目成员等。④综合性强。然而面对如此复杂的项目，我面临更多“间接管理”的挑战，日常职责更集中于管理职责。

由于本系统涉及业务考核，因此本项目中，质量管理尤为重要。在本项目中，我作为项目经理，除了对其他管理领域进行克制恪守的管理外，特别对质量管理如下几个方面进行管理。

一、制定质量管理计划

质量计划用来确定适合于项目的质量标准并决定如何满足这些标准。在整个项目的生命周期，应当定期进行质量计划的编制工作。作者所在的公司是一家专注医疗行业 20 年的公司，公司已经建立 ISO9000 质量管理体系，也通过了能力成熟度模型集成（CMMI）四级认证。公司具有较为完备的质量管理体系。公司制定了相关的质量方针和目标，落实了质量责任。按照公司流程，项目管理团队在项目启动后需要对组织的质量管理过程以及相关的项目管理过程进行裁剪。在编制质量计划之前，我邀请了几位专家，并召集了项目团队成员，根据本项目的特点进行流程优化裁减。

为了在项目实施过程中更好地保证质量，在项目启动后我指导我的团队组织编制了质量过程计划。质量管理计划中确定了质量标准和目标、质量管理小组、质量责任制、质量过程控制、质量管理制度以及质量评审程序。并考虑了项目管理团队为了达到产品/服务而付出的成本，包括故障成本、预防缺陷成本和评审的成本等。明确要求项目成员清楚认识到质量是计划和设计出来的，不是检查出来的。做到计划，计划再计划，通过不断地持续改进达到质量要求。比如，在执行质量保证和质量控制中包括如下内容：①要求 QA 人员在实施过程中充当警察的角色，有选择性地参加项目的技术评审，定期对项目的工作产品进行审计和评审。②在项目实施过程中充当医生的角色，即 QA 承担收集、统计和分析度量数据，用于支持管理决策。③在项目中充当导师的角色，对项目成员进行过程和规范的培训，以及过程中进行指导。

二、实施质量保证

实施质量保证，用于有计划、系统的质量活动，确保项目中的所有必须过程满足项目干系的期望。根据规划，在项目实施期间使用公司规定的 TFS 团队管理器对代码进行配置管理，使用 TFS 对项目的其他文档类交付物进行配置管理。对于项目交付的文档，根据重要程度和预先的规划需要经过评审才允许提交进入配置管理系统。对于项目最重要的交付物——代码的质量，项目组给予了高度重视，项目组除了对重要核心模块进行代码评审以外，还吸取敏捷开发中关于持续集成的思想，强调每次交付的代码都应该经过严格的单元测试和集成测试。并且强调任务“完成”的定义是需求、设计、编码、测试都完成了才算是完成了，纠正了一些开发人员认为只要编码完成了就算完成的错误思想。

项目在实施期间定期或不定期对项目的质量过程执行情况进行审计，由项目组质量保证人员小李预先准备检查清单，对项目执行如下质量保证工作。例如 QA 小李按照公司《C#编程规范》对开发人员随机抽查，发现程序员小张有一个小部分代码没有按公司编程规范，进行相应记录，能过分析原因，发现小张是刚毕业的大学生，加入公司不久。故 QA 小李与小张进行协商，指出不规范的地方，并要求修改它。修改后再进行检查，并指导小张学习相应编程，在下次计划中多安排抽查小张，多次检查未发现问题。

通过增量交付的方式，在一些关键点（里程碑）请公司领导进行验收和确认，建立领导对项目的信心，公司领导对项目的质量也给予特别的关注，每次验收后都会对项目组强调质量的重要性。公司的质量控制部门通过系统测试对项目的成果给予了把关。每次里程碑交付时，项目开发组完成集成测试，符合准入条件后，由测

试组完成一轮系统测试，在项目最终交付时由测试组完成三轮系统测试，符合要求后方可通过。

三、质量控制

质量控制用于监控具体项目结果以确定其是否符合相关质量标准，制定有效方案。我们通过质量控制来确认我们的可交付物是否符合质量要求。我通过每周查看子项目经理提交的工作绩效信息，观察、分析项目实施过程的实际情况，对项目实施情况进行跟踪监测、检查，并将监测的结果与计划或标准比较，发现并分析偏差，及时采取纠正或预防措施。比如在住院结算业务开发完成后，我要求反复对算法进行测试，特别是以下几种临界情况的测试：①自费病人多次结算和冲销流程，以及收费员收支平衡情况；②医保病人结算和冲销流程，涉及医保报销和个人自付的平衡情况。通过安排项目子经理、开发人员、测试人员以及质量检查人员进行测试，发现医保病人在结算时程序计算自付金额错误，于是组织相关开发人员进行错误查找，采用鱼骨图和单元测试方法进行分析，最后确定因程序定义一个全局变量，而导致程序逻辑 bug 并成功解决。

结尾

经过我们团队不懈努力，历时 15 个月，本项目终于在 2013 年 5 月中旬通过了业主方组织的验收。该项目投入使用，实现全市医疗服务共享，各个医疗机构连接互通，各医疗检查检验报告互认，从而减少病人看病费用。整个集成平台的上线，得到了市卫生局和各医院使用者一致好评。我也因此在当年年度优秀项目经理评选中，荣获优秀项目经理荣誉称号。本项目的成功得益于我成功的质量管理，通过这个项目我深深体会到了项目质量管理的重要性，同时也对项目执行过程中的一些经验和不足进行了反思，现做总结如下。

(1) 强有力的领导，是保证项目质量的关键。如果领导对项目的质量不表现出特殊的兴趣，那么项目的质量是很难保证的。在这里作者想“领导”不仅仅是指公司高层领导，他们的支持只是项目质量管理的基础，项目经理（或项目管理团队）作为项目的“领导”也同样具有重要的作用，强有力的项目领导才能保证公司的质量方针、项目的质量计划得到执行。

(2) 灵活裁剪公司的标准流程。公司级的标准流程是通用的，而项目具有独特性的特点，在裁剪流程时需要根据项目的实际情况裁剪，另外“裁剪”不只意味着减少，它还有“增加”和修改的意思。正是因为“裁剪”使得项目的实践才能不断丰富组织的财富，组织的过程成熟度才能不断地提高和改善。

(3) 定期的质量审计有利于项目的持续改进。有时在项目执行一段时间后，项目组成员会陷入“不识庐山真面目、只缘身在此山中”的境况。而质量审计工作恰恰可以跳出谜团，以旁观者清的心态发现项目中的质量问题。

(4) 在学习和工作中，看到自己一些不足之处，在后续的工作中，我将不断地充电学习，不断提升自己管理水平，力争为我国医疗信息化改革贡献出微薄之力。

质量管理范文 17

【摘要】

2009 年 3 月，我参加了某商业银行现金管理系统项目的管理工作，在项目过程中担任项目经理，负责领导项目小组进行项目计划实施及全面监控项目运行情况。现金管理业务是银行构建自身不可模仿的竞争优势，维护与客户长期稳定合作关系的重要手段。

现金管理业务具有专业性强、涉及面广、实施复杂、周期性较长以及与客户密合度高等特点。在充分分析了该项目的特点之后，我们认为项目的质量管理应遵从质量规划、质量保证和质量控制的典型质量管理方式。我们主要面临以下的困难，如返工、编码不太规范、测试案例设计不太充分等，通过应用质量控制的成本/效益分析，质量保证的质量审计，质量控制的检查、控制图、因果图等方法解决了相关问题，使该项目基本达成了预期的目标，并得到客户和我方管理层的一致认可。

该项目在成本管理过程中仍然还存在一些不足，例如在质量规划方面还存在不同层级人员的合理配比问题，在后续的项目质量管理过程中如果进一步考虑实验设计方法，则可以有效地克服当前的不足；另外在质量控制方面可以在目前的案例设计方面进一步提高，采用因果图方式。

【正文】

现金管理是银行在全球范围为客户提供的账户开立、收付款结算、现金流动性管理、账户信息报告、贸易

融资、资金保值增值及相关短期融资安排的综合性金融服务。这一业务能为银行带来巨大的中间业务收入和低成本的资金来源，是银行改变对公业务盈利模式、实现收入结构转型的重要途径。

长期以来，我国大型集团客户由于其分支机构在地域分布上的分散性，内部财务资金核算体系尚不够健全、完善，集团内部各分支机构一方面资金大量分散沉淀在众多商业银行，而另一方面集团内部各分支机构资金运用存在很大缺口，被迫向当地银行大量求贷，在财务管理方面的体现就是集团内部银行存款和贷款大量并存，内部资金未得到充分合理的利用，财务费用居高不下。企业集团长期致力于寻求加强内部财务资金管理的途径和手段。一些集团客户通过设立内部银行、财务公司，加强了内部财务资金的集中使用管理，一定程度上缓解了内部资金供求的矛盾，但由于其内部核算系统未能与银行资金结算网络联网，也仅能发挥有限的作用，并月_还有一些集团客户，因自身条件和国家金融政策的限制，未能设立财务公司，其内部财务资金的管理还完全依托于银行结算网络。近年来，随着信息技术的发展，信息技术在银行吹的广泛应用，银行资金结算工具不断优化升级，已经建立了功能完善、安全、高效、快捷的银行资金结算体系，使集团客户实现内部财务资金的统一管理、安全、快捷地进行内部资金调拨成为可能。建立先进的银行资金结算网络 and 客户服务系统将成为银行同业竞争的一项重要手段。

对于这样一个专业性强、涉及面广、实施复杂、周期性较长以及与客户密合度高的项目，要使项目能够顺利实施，执行严格的质量管理至关重要，同时也为提高项目干系人的满意度打下良好基础。

我认为，项目质量管理过程执行组织关于确定的质量方针、目标和职责的所有活动，使得项目可以满足其需求。通过质量规划、质量保证、质量控制程序和过程以及连续的过程改进活动实施来实现质量管理体系。质量管理的基本原则是质量出自计划和设计，而非出自检查。

结合项目质量管理的理论，要使项目能够顺利实施，最终实现客户及公司对项目产品及过程管理的质量要求，我认为应该做好以下工作。

现金管理项目的质量规划，包括识别与该项目相关的质量标准以及确定如何满足这些标准。首先由识别相关的质量标准开始，通过参照或者依据本公司的质量策略、人民银行的业务规定、项目章程、项目的范围说明书、产品说明书、项目管理计划等作为质量规划的依据，通过使用成本/效益分析、参考公司的类似项目进行基准分析、分析质量成本等方法识别出项目相关的时间、成本、资源等质量标准，进而达到或者超过项目的客户以及其他项目干系人的期望和要求。同时把满足项目相关质量标准的活动或者过程规划到项目的产品和管理项目所涉及的过程中去。得到项目质量管理计划、质量度量、质量检查单、过程改进计划等。

现金管理项目的质量保证，用于有计划、系统地质量活动（例如审计或同行审查），确保项目中的所有必须过程满足项目干系人的期望。质量保证应该贯穿于整个的项目生命期。本项目的质量保证工作由公司的质量保证小组实施。在项目的计划、需求分析、概要设计、详细设计、编码及单元测试、集成测试、用户测试、上线实施、用户验收等阶段，根据项目组的质量管理计划、质量度量标准、工作绩效信息、质量控制测量结果（如测试报告）等信息进行质量审计、基准分析，根据审计出的不符合项提出整改意见，交由项目组进行过程改进，同时进行文档归档形成组织过程资产，如果改变影响较大需要更新项目管理计划。在项目过程中出现的变更，质量保证小组对变更申请要进行审计，保证这些变更是为了更好地满足用户的需求。

现金管理项目的质量控制，是项目管理组的人员采取有效措施，监督项目的具体实施结果，判断它们是否符合有关的项目质量标准，并确定消除产生不良结果原因的途径，审查质量标准以确保可达到的目标及成本/效益问题，并且需要时还可以修订项目的质量标准或项目的具体目标。

本项目的项目质量控制活动由测试小组承担项目产品质量控制、由项目管理组承担项目管理过程质量控制。测试小组根据概要设计文档、详细设计文档编制测试案例，通过案例执行的结果检验项目产品的质量，根据测试结果进行趋势分析，对项目产品的质量进行监控。项目管理组根据质量管理计划、绩效报告（如周报、月报）、质量检查单对项目管理过程进行检验，通过检查单进行代码走查，核对变量命名、函数名称、注释、每行缩进等一系列代码规范是否得到了实施，对存在的问题交由开发人员进行整改；通过因果图查找问题的起因，集合项目组内的专家采用头脑风暴法尽量罗列出问题的起因，然后针对这些原因找到解决这些问题的途径和方法，尽量在问题发生之前消除隐患，提高项目质量；通过控制图监控项目的执行情况，控制图有助于及时判断异常波动的存在与否，将质量特性控制在正常质量波动范围内，本项目在执行过程中曾经发现故障突然增多，超出了控制范围，经过查找原因发现是由于业务核心进行例外维护，导致所有与它有关的账务类交易均无法完成，经过

与核心系统沟通,明确了维护时间,测试工作避开此时间段,问题得到解决。

在项目实施过程中,我也遇到了一些问题,下面总结一下我的解决方案。

问题一:在项目的质量规划过程中,我发现项目组的人员安排不太合理,初级工程师较多,人员配比不太理想,导致员工成长较慢,代码质量不太乐观。

针对这个问题,我认为可以采用实验设计方法检查不同人员配比比率下的工作质量和绩效,争取在时间、质量、成本之间找到合理的平衡点。

问题二:由于对影响质量的主要因素在项目不同阶段会产生变化,对这种变化监控不太到位。

我考虑在以后的项目中采用帕累托图方法的同时对项目的不 i 司阶段的主要因素进行动态监控,这需要大量的项目历史信息的支持,同时按阶段分析质量因素的影响,这需要在以后工作中逐步完善。

问题三:由于测试人员不足,导致测试案例需要进行精简,以便用较少的案例能测试全部的功能点。

工作中,对于不同交易的公共处理部分一般形成函数,我考虑在以后的测试案例设计时,可否也采用模板的概念,使测试案例更加精简。

以上是我在现金管理项目质量管理中的一些体会及措施,通过本项目的质量管理,使我在实战中积累了经验,也使我深深地体会到对于专业性强、涉及面广、实施复杂、周期性较长以及与客户密合度高的大型项目,有效的项目质量管理对项目顺利实施至关重要。

江山老师点评:

论文摘要结构清晰、层次合理、逻辑线索完整。论文所叙述的项目背景信息翔实可信,论文对于组成逻辑框架的三部分内容(质量计划—质量保证—质量控制)论述详略得当,理论与实践并重。论文总结过渡自然,能够根据项目的特点提炼出具体的改进项,因而使得论文结论部分富于感染力。总体来看,该论文有较好的参考价值,值得重点借鉴。

摘要

论文摘要表述清晰,结构符合论文摘要的写法;摘要层次分明,依次叙述了项目的基本信自、项目特点、质量管理的主要重点以及项目中的不足和改进项。摘要部分的篇幅合理,长度适宜。

正文

论文背景

项目背景真实可信,对项目的业务特点和管理特点进行了全面分析,描述具体明确,具备较强的说服力。考生根据论文背景抽象了项目的管理特点,因而自然引入了质量管理的话题。

论文逻辑框架

论文逻辑框架完整,叙述合理。根据质量计划、质量保证和质量控制的特点,考生在具体论述的过程中详略得当,例如对于过程管理和测试管理的区分基本体现了质量保证和质量控制的主要区别,说明考生对于质量管理的理论和实践都具备较好的理解程度。

论文总结

论文总结清晰合理,尤其是关于项目质量管理方面的不足总结,具体生动,强的感染力。

论文外观

论文语句通顺,行文流畅,段落过渡自然。个别部分的习惯说法值得商榷,例如考生谈到了连续的过程改进,实际工作中更多的提法为持续的过程改进等。

质量管理范文 18

【摘要】

2005年10月,作者参加了XX省指纹自动识别系统(AFIS系统)的开发,担任开发方项目经理的职务。该项目作为XX省XX工程的重点工程,受到了省政府公安厅领导的高度重视。该系统合同额为3000万元,开发时间为一年。系统采用C/S层架构,涉及软、硬件,面向省公安厅,各县市公安局以及基层派出所,集信息采集,指纹认定,指纹查询,数据上报下载和Web访问为一体。本文结合作者的实践,以该项目为例,讨论了项目的质量管理,包括质量规划、质量保证和质量控制三部分。针对该项目质量要求较高,尤其是服务器连续

无故障时间要求较高的实际情况，采用多种方式很好地保证了项目的按质量完成。最后总结了该项目在质量管理上的一些有待改进之处。

【正文】

传统的基于油墨捺印的指纹采集方式效率低下，并且采集后的信息也不利于存储。随着国家 xx 工程的开展，对公安信息化的要求不断提高。xx 省公安厅决定启动全省范围内指纹自动识别系统（HIS）的建设，涉及全省共 100 个派出所。项目采取了公开招标的方式，我公司顺利中标。该工程也被列为 xx 省 xx 工程的重点工程。项目总合同额 3000 万元，其中软件费用 1000 万元，硬件费用 1200 万元，项目于 2005 年 9 月 15 日开始，要求在 2006 年 10 月 1 日前全面竣工并投入使用。

该系统要求在省厅建立能容纳 500 万人的捺印指纹，120 万人现场指纹数据库，面向省公安厅、县市局和基层共 1100 个派出所。支持的信息种类包括指纹、掌纹、人像和文字信息，具备信息采集、信息比对、信息查询、数据上报下载、工作结果统计和 Web 访问等功能。另外该系统要求能和省内已有的旧指纹识别系统保持兼容。指纹采集所需的 470 套活体采集仪也从我公司采购。和以往同类项目相比，具有中心库数据庞大，涉及干系人多，用户水平参差不齐的特点。

除此之外，在招标时，招标方对项目的质量要求有明确的规定，主要体现在如下两点：一、数据库服务器端应当能保证连续运行 1000 个小时无故障。二、采集端能在 10 分钟内完成 1 个人员的全部信息录入。

公司的组织方式为项目型，除了核心的算法科学家为独立工作外，其余项目成员直接归属项目经理领导。项目组成员包括：1 名项目经理，1 名质量控制人员，8 名程序员（4 名高级程序员，4 名中级程序员），1 名算法科学家，1 名配置管理人员，共计 13 人。团队中除了两名程序员和一名质量控制人员外，都有类似项目的经验。

项目的质量管理的最终目的是使项目可以满足其明确的或隐含的需求。主要包括质量规划、质量保证和质量控制三个过程。虽然为了达到项目要求的质量需要付出一定的成本，但是从长期来看，没有达到项目要求的质量会导致产品运行阶段还要投入大量的人力、物力维护系统，从而付出更大的成本。

质量规划包括识别与该项目相关的质量标准以及如何满足这些标准。根据以往经验，我们意识到，如果能在质量规划阶段明确要达到的质量标准，并制订详细可行的质量保证和质量控制措施，在后面的实施阶段能够有效减少返工，降低项目成本，提高生产率和客户满意度。在本项目中，除了要完成合同中规定的功能外，重要的质量标准还包括合同中客户端连续无故障运行时间以及采集点录入时间。

针对项目的情况，我们采用了两种行之有效的办法：质量检查单以及实验设计一。质量检查单就是测试手册，里面列出了测试时需要测试的功能清单，以及对每个功能，需要做的标准流程。检查单的内容主要依据详细项目范围说明书。

另外，为了满足连续无故障运行时间要求，考虑到省厅中心服务器负载较大，我们决定搭建多层数据库服务器以降低负载，一种方案是基层派出所、区县派出所、市局和省厅四层，另一种是基层派出所、市局和省厅三层。为了确定较优的方案，我们采用了实验设计一的技术。通过实验模拟，最后认为三层即可满足日常负载，达到质量要求，从而决定采用第二种方案。最后的实际运行情况也证明了这一技术的成功。

质量保证主要是旨在证明项目满足相关的质量标准，从而使获得更多的支持。在这一阶段，我们主要采用质量审计的办法，即邀请独立的质量保证部门来对其他质量管理活动进行结构性的审查。

IT 项目质量要想保证，首先要创造一个良好的环境，尤其是要得到领导的支持。为了让客户对项目充满信心，每次审计会议，我们都要邀请客户方项目经理丁某和公司部分主管高层参加。另外，对每次审计的结果，我们也都及时发送给客户方以及公司高层等重要项目干系人。经过几次评审会议，项目组对项目按要要求完成信心十足，客户方也积极配合我们的工作。

为了不让每次的审计成果流于形式，以及保证发现的问题能够被及时有效地管理，我们引入 ClearQuest 来管理和追踪被发现的质量缺陷，以及可能的变更。每次发布新版本时，测试人员都要检查已存在的问题是否得到修改。为了集中精力在主要的问题上，我们将发现的问题分成三个优先级。对具有最高优先级的问题，每次新版本都要检查是否已修复，如果该问题连续两次版本都没有得到解决，则需要召集相关人员分析原因。

质量控制是验证具体的项目成果，判断是否符合有关的项目质量标准，并确定消除产生不良结果原因的途径。有效的质量控制能够及时的发现一与质量标准的差异，从而便于及时采取措施。

考虑到项目的质量控制人员不足，为了有效地做好质量控制，我们要求测试不仅仅是测试人员的事情。开

发人员在提交代码前，都必须做好单元测试，填写单元测试报告。配置管理员会不定期地检查单元测试报告是否齐全。另外，由于项目功能点较多，为避免遗漏，我们准备了详细的质量检查单。对每个模块，我们都列出了要测试的功能点及其操作流程。这样大大简化了测试人员的工作。

在项目执行过程中，平均每半个月要发布一次版本，要对每个版本都进行所有功能的测试是不现实的。为了检查项目与质量目标的差距，在一开始我们定义了四个里程碑点，每个里程碑需要达到一定的质量要求，对里程碑点发布的版本要求做完备详尽的测试。对于其他版本，则着重检查当前发布版本对上一版本的改进。

质量控制不但要发现问题，还要分析出问题产生的原因，以便采取相应的措施。该项目中我们采用了因果图来分析质量问题产生的原因。首先列出需要分析的结果，然后结合各方面专家意见列出各种可能性，再将它们分类，确定主要类别，最后再确定和主要类别相关的原因。在项目展开一段时间后，对各种引发质量问题的原因按照频率由高到低排列，按照帕累托图的形式排列，能够看出当前阶段影响质量的主要原因。

由于在项目过程做了有效的质量管理，项目于 2006 年 10 月 1 日顺利通过验收，正式上线。系统目前运行正常，受到客户方有关部门的好评，本项目也获得了“XX 工程”优秀项目二等奖。由于项目的独特性，还是存在如下不足：

由于项目比较复杂，在制订质量检查单时有些功能被遗漏了，导致在实际执行的时候，还要回头重新修改质量检查单，出现部分模块的返工。

对新成员的培训不够，在项目的初期，部分技术人员质量控制的意识不够强，没有做好单元测试，另外，质量控制人员由于缺乏经验，有时会忽略了本该被发现的问题。针对暴露出来的这些问题，我们邀请外来专家对项目组人员进行了质量管理方面的培训，强化了他们的意识。最终这一问题得到了较好的解决。

该项目使我充分认识到质量管理对项目的重要性。质量作为项目三约束的重要组成部分，有效的质量管理有助于降低成本，提高客户满意度，是一个成功项目必不可少的一环。项目质量管理方式多样，对于具体项目，应该认真分析项目的特点，寻找适合项目的管理方法。

江山老师点评：

论文摘要层次分明，简明扼要，说明了项目的基本信息、质量管理的主要线索以及主要结论。项目背景翔实，通过强调系统的两项非功能性需求，“主要体现在如下两点：一、数据库服务器端应当能保证连续运行 1000 个小时无故障。二、采集端能在 10 分钟内完成一个人员的全部信息录入”，突出了具体的质量目标。在正文的论述部分较好地体现了质量管理的三个主要过程：质量计划—质量保证—质量控制。论文总结部分详略得当，细节具体。论文具备较好的参考价值。

摘要

该论文的摘要简洁明了，结构清晰、层次分明。

正文

论文背景

项目背景真实可信。作者以数字形式列举了项目的基本信息，“涉及全省共 1100 个派出所……项目总合同额 3000 万元，其中软件费用 1800 万元，硬件费用 1200 万元，项目于 2005 年 9 月 15 日开始，要求在 2006 年 10 月 1 日前全面竣工并投入使用。……建立能容纳 500 万人的捺印指纹，120 万人现场指纹数据库，面向省公安厅、县市局和基层共 1100 个派出所”，并突出说明了质量方面的要求，“一、数据库服务器端应当能保证连续运行 1000 个小时无故障。二、采集端能在 10 分钟内完成一个人员的全部信息录入”。通过上述信息，一方面了解项目的基本信息，另一方面自然过渡到项目质量管理主题。

论文逻辑框架

该论文逻辑框架完整，对于质量计划、质量保证和质量控制三部分均进行了较为充分的论述。目前在国内的信息系统项目管理领域，质量管理往往是一个相对薄弱的管理方面，所以考生在软件质量管理方面的实践也往往偏于薄弱。例如本文中的叙述，“质量检查单就是测试手册，里面列出了测试时需要测试的功能清单，以及对每个功能，需要做的标准流程”，此处对于质量检查单（Checklist）的概念理解就出现了一定程度的偏差。再如，“配置管理员会不定期地检查单元测试报告是否齐全”，检查交付物是否齐全是 QA 人员典型的职责，此处将其归属为培植管理人员的范畴值得商榷，至少反映了 QA 人员职责履行的不足，所以并不是建议的做法。

论文总结

论文总结自然，结构完整。

论文外观

论文语句流畅，段落层次分明。该论文的写法值得考生重点借鉴。



质量管理范文 19

摘要

2012年5月，我作为项目经理参与了××省××市人民医院 HIS 应用系统项目的建设，该项目投资 350 万元人民币，建设工期为一年，通过该项目的建设，实现医院经营数据的采集、存储、计算、分析的自动化，为医院的经营决策提供完整、高效、可靠、实用的定量化依据，彻底摆脱业务资料手工操作、信息滞后的工作模式，以信息手工处理为主的模式转变为实现人、财、物计算机网络化为主的新型管理模式，从根本上解决传统医院管理方式的缺陷，使医院的业务管理进入先进行列。本系统采用 TQM 管理，遵循 ISO9000 管理规范。该项目于 2013 年 5 月，通过了业主方的验收，赢得了用户的好评。本文结合作者的实际经验，以该项目为例，讨论了 HIS 系统建设过程中的质量管理，其中主要包括质量管理计划编制、质量保证、质量控制。

正文

2012年5月，我作为项目经理参与了××省××市人民医院 HIS 应用系统项目，该项目投资 350 万元人民币，建设工期为一年，该项目是以突出病人临床信息、以临床医生应用为主体，同时涵盖医院费用、财务、药品、设备、物资、人事、医技、治疗、质量控制等管理项目的医院信息管理系统。通过该项目的建设，实现医院经营数据的采集、存储、计算、分析的自动化，为医院的经营决策提供完整、高效、可靠、实用的定量化依据，彻底摆脱业务资料手工操作、信息滞后的工作模式，以信息手工处理为主的模式转变为实现人、财、物计算机网络化为主的新型管理模式，构建业务、管理和决策三个层次的系统功能，覆盖医院管理的各个部门及患者在诊疗过程中的各个环节，满足医院日益增长的信息需求，并为医院提供全方位的信息需求，从根本上解决传统医院管理方式的缺陷，使医院的业务管理进入先进行列。该系统运用 PB 语言开发，数据库采用 Oracle10g，事务处理模式采用 C/S 架构，服务器采用双机热备份系统，RAID 技术储存数据，数据库服务器使用 Windows Server 2008 操作系统。

由于本项目的顺利上线，涉及到业务的考核，因此在本项目中，质量管理尤为重要，在本项目中，我作为项目经理，除了对其余管理领域进行克制恪守的管理外，特别对质量管理从如下几个方面进行了管理，主要包含质量管理计划编制、质量保证、质量控制。

一、制订质量管理计划

实践证明，质量出自于计划，而非出自于检查。鉴于此，在项目初期，我就制定了切实可行的项目质量管理计划。质量计划包括识别与项目相关的质量标准，以及质量保证过程中实施的方法、策略、步骤。我利用公司以往项目累积的组织过程资产，建立成本效益分析模型，在成本收益曲线上找到追加成本的边际效益拐点；再具体分析本项目的特点，得出为做质量管理工作所需的人员，设备，材料，为此我向公司申请质量管理专业人员，成立了专门负责质量监督控制的负责小组，并对该小组的工作职责具体分工。我加大该质量小组的职权力度，决不允许不听从质量小组意见的现象发生。小组对项目质量负责，我又对小组负责。遇有重大特殊的质量问题，我将召开全体项目组成员和质量管理小组会议，大家集体讨论，共同解决。

质量计划编制任务完成后，我们召集高层经理、客户、项目管理部等相关干系人对质量保证计划进行了评审。通过评审，可以从相关小组和个人那里获得反馈意见，以便我们进一步对计划进行改正修订。同时，也可以使大家对描述在质量计划中的相关角色、职责、活动内容等保持一致认识。

二、质量保证

做为一项管理职能，质量保证应贯穿于整个项目生命周期，它包括所有有计划地系统地为保证项目能够满足质量标准而建立的活动。在制定了切实可行的质量计划后，项目的质量小组需以该计划为基础，在项目组中展开质量保证活动，要通过质量保证活动来确保项目生命周期中的过程和产品符合已建立的、预期的要求，并符合已制定的计划。我们在项目质量保证过程中重点做好以下几个方面的工作。

(1) 依照适当的规程、标准,评审和审核项目的活动及其产品。质量保证组在整个项目生命周期中目标定期评审和审核项目工程活动及其工作产品,并通过《QA 周报》、《QA 审计报告》、《QA 里程碑报告》等形式,就项目是否遵守已制定的计划、标准和规程向项目管理者提供可见性。

(2) QA 工程师向项目和相关负责人反馈有关评审和审核的结果,以便使管理者能够及时在项目过程中对偏离采取及时有效的防范和纠正措施,以此避免项目管理中因过程中的问题而造成不必要的损失。比如在需求分析阶段,由于我们对各科室间的流程差异重视不足,且由于项目干系人众多,导致需求调研沟通花费的时间超过原有估算,以致该阶段的进度偏差较大。在该里程碑偏差达到 10%以上时,QA 人员通过邮件及口头沟通的形式,及时向我提出了进度的预警,此后项目组通过加强与客户的沟通以及赶工等及时有效的措施,使得进度得以控制。

通过以上这些有效的质量保证活动,使得本项目的质量要求得以保证,主要成效表现在返工率减小、生产效率提高、产品质量提升,项目成本降低。

三、质量控制

质量控制是项目管理组的人员采取有效措施,监督项目的具体实施结果,判断它们是否符合有关的项目质量标准并确定消除产生不良结果原因的途径。我们知道项目质量形成于项目周期的全过程,85%在本项目中,我除了完成质量管理之外,我还深知,配置管理也尤为重要,配置管理是为了解决在项目实施中,由于变更导致配置项发生变化的,最终导致版本混乱的问题,因此,在本项目中,我还严格地按照配置管理的流程,编制了配置管理计划,利用 VSS 建立了配置管理系统,设置了专门的配置管理员,并定期不定期地进行配置状态审核等工作,保证了配置项的版本统一。

经过我们团队不懈的努力,历时一年,本项目终于于 2013 年 5 月,通过了业主方组织的验收,为医院搭建了一个高度共享的信息系统网络,使医院众多的部门、科室、各社区医疗点甚至病人可以在各自的权限范围内取得需要的信息,减轻了员工的工作强度,使他们把精力集中投入到为患者服务中,得到了业主的好评。本项目的成功,得益于我成功的质量管理。当然,在本项目中还有一些不足之处,比如,在项目的实施过程中,项目组 2 名成员因为自身原因突然离职,导致了项目团队的建设出现了一些小问题,还有,曾经由于城市电路改造导致进度些许异常,不过,经过我后期的纠偏,并没有对项目产生什么影响。在后续的学习和工作中,我将不断地充电学习,和同行进行交流,提升自己的业务和管理水平,不断地积累和更新组织过程资产,更好地为我国的信息化建设作出自己的努力。

质量管理范文 20

摘要

2009 年 5 月,我参加了某市财政局非税收入征收管理系统”项目的开发,并担任项目经理,负责项目管理工作。客户力图通过该项目的建设,实现全市非税收入管理电子化,统管全市的非税收入。该系统由“财政非税收入管理子系统”、“财政非税票据管理子系统”、“执收单位子系统”、“财政非税收入核算子系统”、“银行接口处理系统”、“部门票据管理子系统”、“部门查询子系统”等七个子系统和一个政务网站”组成。

本文结合笔者实践,以“非税收入征收管理系统”项目为例,探讨了软件项目质量管理在项目开发过程中的重要性。我在该项目的质量管理工作中,根据项目的实际情况和特点,有针对性地采取了以下有效的措施:运用评审方法确保项目质量;采取分阶段测试的方法进行质量控制;执行规范的变更控制流程,防止项目范围的蔓延。通过这些办法,成功的控制了项目的质量,保证了项目按时交付使用。

正文:

“非税收入征收管理系统”依托某市电子政务外网,以财政、执收单位、代收银行三方联网,财政数据集中为基础,以收费票据信息化为源头、计算机网络化管理为手段,为市区两级财政和执收单位搭建一套支撑非税征收和管理业务的应用平台。系统采用 B/S/S 三层架构,以标准 web 服务为接口技术核心实现与银行系统、执收单位系统的实时数据交换。该系统由“财政非税收入管理子系统”、“财政非税票据管理子系统”、“执收单位子系统”、“财政非税收入核算子系统”、“银行接口处理系统”、“部门票据管理子系统”、“部门查询子系统”、“业

务网站"七个子系统和一个网站组成。

通过竞标,我公司获得了该系统的开发权。由于本人具备丰富的软件开发及管理经验,因此 2009 年 5 月,本人有幸被公司高层指定为项目经理,负责项目管理工作。在该项目管理工作中,我十分重视项目质量的管理和控制,在制定项目质量管理计划后,通过评审方法确保项目质量、采取分阶段测试的方法进行质量控制、执行变更控制,防止项目范围的蔓延等活动对项目质量进行有效控制,取得了较好的效果。

一、运用评审方法确保项目质量

该项目要求一年内完成开发及上线工作,时间确实很紧张。为了保证项目的质量,在项目的各个阶段,均采用评审的方法来保证项目的质量。项目成立了由甲乙双方项目经理,甲方业务专家组成的评审小组。由于该项目范围较广,涉及的项目干系人较多,在项目概要设计阶段,我将该项目分成了七个子系统和一个网站,组织项目组对每个子系统如何实现作出了详细的说明,形成了概要设计说明书,再由评审小组对概要设计说明书进行评审,以确保项目设计的准确性,在后期的设计实施阶段,也设置了多个里程碑检查点,由评审小组一起评审,防止项目的偏差。银行接口处理子系统,因为涉及到与各个代理银行的数据交换,数据接口的准确性就显得非常重要,各种数据接口多达 40 多种,在接口确定下来后,我们甚至邀请银行方技术人员参与评审,确保接口文件的正确合理,以便银行方也能通过该接口文件快速进行银行方程序的开发。

二、采取分阶段测试的方法进行质量控制

测试就是对软件产品的检验。软件测试目的是根据用户需求检查系统是否符合项目合同与任务书规定的要求。测试是保证软件质量的重要手段,也是让用户直观地了解软件质量和熟悉软件操作的有效途径。在项目初期,我们制定了该项目的测试计划。并要求甲方提供二台测试机,以便项目的测试工作。每一个子系统在开发人员经过内部测试后,提交到专门的系统测试环境 SAT 上由开发人员进行系统测试,系统测试通过后,再提交到用户测试环境 CAT 下由甲方测试小组进行测试。只有通过了 UAT 测试后的程序才认为是合格的。

我们还编制了相应的测试文档,如:测试用例文档、测试缺陷记录,测试总结报告等。通过测试活动,尽可能早地发现每个阶段中软件存在的缺陷,以方便后续阶段的实施。在 SAT 及 UATSII 测试阶段,均要求事先准备测试用例,并详细记录测试过程及缺陷记录。开发人员根据缺陷记录进行程序的修改,修改后再一次提交 SAT 测试及 UAT 测试,直至通过用户测试。我采用了趋势分析的方法对项目质量进行监测。我每周根据缺陷记录画出趋势图,进行趋势分析。若连续几周缺陷记录仍处于上升趋势,我就会召集项目开发人员开会,进行原因分析,确定是技术问题,还是需求问题。由于严把测试关,通常到第二轮测试就基本上能通过测试了。个别的才会需要进行第三轮测试。如执收单位子系统系统的测试,没有充分考虑到用户提出的非功能需求和用户的使用习惯问题,造成了一定修改工作量,该子系统的测试经过了三轮测试才测试通过。

该项目分成了七个子系统和一个网站,其中财政非税收入管理子系统是非税系统的核心,包括财政基础数据管理、非税缴款数据管理、用户管理等,其他子系统是在该子系统的基础上进行业务处理。因此在系统设计通过评审后,我安排人员首先进行该系统的开发,开发完成后就开始系统测试及用户测试工作。用户测试人员由甲方业务人员组成,使得用户能尽早地介入系统的开发过程,也能使系统的开发符合用户的需求。

三、执行变更控制,防止项目范围的蔓延

项目变更是不可避免的,关键问题是如何对变更进行有效的控制。必须有一套规范的变更管理过程,在发生变更时遵循规范的程序来管理变更。对于发生的变更请求,需要评估变更所造成的影响,以及应对的措施,受影响的各方都应该清楚明了自己所受的影响。在本项目中对客户的质量变更请求,要求甲方一律通过书面方式提出,并经双方项目经理审核后,视不同情况,做出相应 3 的处理。对于不涉及整个业务流程修改的变更,一般给予满足;涉及整个业务流程修改的变更,则经过评审小组评审,以确定是否接受变更。

借此机会,我们再讨论一下信息系统开发项目中的质量管理与企业质量管理的异同:信息系统开发项目中的质量管理与企业质量管理联系比较密切,相同的是两者都属于质量管理范畴。但两者的区别也是很明显的,前者属于项目管理层面,而后者属于企业管理层面。信息系统开发项目中的质量管理重点是通过执行必要的质量管理过程如质量计划、质量保证和质量控制等来保证项目的最终交付的成果对客户的需求和期望的一致性,主要涉及软件研发过程中的细节内容,如必要的配置管理、测试活动等。而企业质量管理的任务是企业级质量管理体系的建立、管理与维护,主要涉及企业质量规范、制度的制定和宏观支撑环境等内容。两者都强调该说的要说到,说到的要做到二都强调持续改进。信息系统开发项目中的质量管理离不开企业质量管理体系,良好的企

业质量管理体系为信息系统开发项目中的质量管理提供了可靠的保障。

综上所述,通过评审方法确保项目质量,采取分阶段测试的方法,进行规范的变更控制等活动对项目质量进行有效控制,是我在非税收收入征收管理系统项目中质量管理中的三个主要实践,这些措施为项目的成功奠定了坚实的基础。本项目最后达到了预期的目标,在项目计划时间内提交了满足客户质量要求的系统。系统于 2009 年 6 月顺利上线运行,至今运行正常。回顾项目的质量管理工作过程中,虽然整体来看效果不错,但也存在一些问题,主要有以下 2 点:

1、测试用例还不够全面,忽视了压力测试。系统实际运行后随着数据量的增加,运行速度有所下降,一定程度上影响了系统的质量。

2、项目需求分析做的还不够充分,没有充分考虑到用户提出的非功能需求和用户的使用习惯问题,造成了一定的修改工作量。

在今后的项目管理工作中,我一定会吸取这些经验教训,将项目管理工作做得更好。

质量管理范文 21

摘要:

本文讨论了作者亲身负责的某保险公司银行保险信息系统中的质量保证和质量控制的方法,并在实践中取得了良好的效果。该系统的功能是实现在银行卖保单的实时交易包括:出单、打印发票、转账、实时收费等),为银行、保险的联合共赢提供了技术支撑。由于此系统涉及银行和保险等重要的金融系统,同时客户实时性要求又很高,软件的质量就显得越发重要。

本文详细论述了系统质量保证的方法包括:构架保证质量;规范保证质量;用质量审计与过程分析来保证质量。质量控制的方法包括:通过评审来控制质量;通过测试来控制质量;合理使用工具控制质量。在文章的最后论述了质量保证和质量控制的关系和对质量成本的认识。在本项目的开发过程中我担任了项目经理的角色,主要承担项目的开发管理包括人员调配、进度控制、质量控制、变更控制等)和与客户的联系、沟通工作。

正文:

2009 年 2 月我开始担任某省一家国有大型保险公司银行保险信息系统以下简称 BMIS 系统)的开发项目负责人。主要负责项目的开发管理包括人员调配、进度控制、质量控制、变更控制等)和与客户的联系、沟通工作。该系统为银行、保险的联合共赢提供了技术支撑。银行业与保险业相互融合渗透是全球经济运行环境变化的必然结果。银行传统业务发展空间逐渐变小,盈利水平逐步下降,需要拓展新的业务种类,而在我国作为朝阳产业的人寿保险一直是外国保险公司眼中的肥肉,民族寿险为迎接中国加入 WTO 后所带来的挑战也必须做大做强,我国现在又是银行保险分业经营,这就为银行业和保险业开展广泛合作留下广阔的空间。

要把希望变为现实,就要有信息系统的支持。BMIS 系统正是在这种背景下孕育而生的。该系统是一个通用的中间业务处理系统,对外实现了保险公司与银行、邮政等外部系统的统一接入,对内实现了与保险公司核心业务处理系统群的实时连接,可进行业务的交易逻辑处理和反交易逻辑处理。最终通过银行和保险公司之间安全的网络连接,实现在银行购买保单的客户能够享受现场取单、交费等服务。包括:实时出单、续期收费、批量续期转账、转账发票打印、机器核保、冲正、日终对帐等模块;

该会统的稳定性、速度、可靠性要求极高,这不仅仅是因为金融系统本身就要求信息系统的高质量,还是因为现在保险市场竞争十分激烈,各家保险公司的产品往往同时出现在一家银行,因此客户对保险服务提出更高的要求,他们不能容忍一个今天买保险、明天来取单的产品,更不能容忍保费正在提交时就出现死机的产品。另外,该省各大银行均为“综合柜员制”,即柜员即要做正常储蓄业务也兼做保险业务,工作强度很大,如果系统不能做到可靠、稳定,柜员就会抵触。因此,本项目的质量成为此项目成功与否的关键。我在该项目的质量管理方面着重关注了以下工作:

一、质量保证

质量保证是为了使项目将会达到有关质量标准而开展的有计划、有组织的工作活动。软件质量保证的目的是验证在软件开发过程中是否遵循了合适的过程 and 标准。在 BMIS 项目过程中主要进行了下述几项质量保证活动:

在主体架构上保证项目质量。从最初的需求获取阶段开始,首先是双方决策人员和技术人员的沟通,尽量在战略目标上统在总体的资金投入、人员投入和系统目标上达成一个尽量明确的共识;然后进行可行性研究在资金、时间和人员的限制之下是否可以达到系统目标);在此基础上再进行需求分析和开发.经过不断的修正,得到一个适当的原型.然后开始总体设计和详细设计,以及代码设计和各级测试.先产生一个可试运行的产品,再不断地完善它.在每一个步骤中,都保证每个步骤的工作质量。

用规则 and 标准保证质量。在设计和编码前,首先建立各种规则 and 标准。本项目是根据公司的框架化文档标准,细化本项目的各过程的规范。设计阶段的需求规格说明书、概要设计和详细设计的设计规范和格式。保证从需求到详细设计具有可追溯性,保证需求的功能得到实现,附加的功能被禁止,变更发生时相关模块的影响精晰可辩,对变更决策、变更实施提供依据。编码过程中的编码规则,在编码规则中定义函数说明的格式和变量的命名规则。函数说明格式包括编码人、函数功能说明,保证责任到人,功能实现正确以及以后项目相关函数的移植方便。变量的命名规则可以增强程序的可读性,对全局变量则防止命名冲突从而避免由此带来的错误。同时要求在配置管理中统一采用 CVS 软件进行版本控制,从根本上避免了版本混乱、代码冲突所带来的错误。

用质量审计与过程、分析来保证质量。一个项目光有充善的质量标准和程序还不够,还需要对各项工作是否真正符合这些标准与程序进行质量审计。我邀请公司内部审计师每个月对我们的项目进行一次审计,从而发现工作中存在的违规问题,同时也能确保项目的质量标准、程序能适应项目的情况变化的需要。另外也通过过程分析的方法发现少数无附加值的活动,以便及时对这类过程进行改进。

二、质量控制

质量控制可以确定项目结果是否与质量标准相符,同时确定消除不符的原因和方法,控制产品的质量,及时纠正缺陷。在本项目中我们采用了以下的质量控制手段。

通过评审来控制质量。各种设计、计划、规范、变更、发布等必须经过评审才能执行。在项目中我们使用公司的工作单系统,由项目组 and 公司的各级有资质人员组成不同的评审小组,授予不同的评审权限,经过办公系统的定义,工作单会自动流转,不能人为跨越,来保证评审活动的有效性和工作的可追溯性。

通过测试来控制质量。建立各级测试的测试计划的文档规范,从规范中保证需要测试的功能都能得到全面测试,同时有利于工作量的估算。各级测试均有详细的测试清单、测试步骤,具有可操作性,测试人在每项测试后要签字。测试计划写不

情楚或遗漏是计划编制人的责任,测试人可以提交工作单要求更改或说明,测试人不签字是测试人役壳成工作,大家有据可查,责任到人。

在质量控制中使用工具。人类之所以进步是因为使用了工具。在信息技术领域没有好的工具几乎是寸步难行。比如:软件开发中的内存泄露用手工的办法很难发现,一个数组在大多数情况下定义长度是足够的,但特殊情况就不够了,这样就出现时有时无的问题,手工跟踪是很困难的。但如果使用工具就不一样了。在测试中我们使用 IBMpurify 工具来进行自动跟踪。另外此工具还可以用颜色来标注已经跑过的源代码,这就为代码全覆盖的测试提供可能。工具的使用不但提高了工作效率,更带来意想不到的高质量。

三、质量保证与质量控制的关系

综上所述,可以得出质量保证与质量控制如下关系。

质量保证的焦点在于过程,而质量控制的焦点在于交付产品(包括阶段性产品)前的质量把关。质量保证是一种通过采取组织、程序、方法和资源等各种手段的保证来得到高质量软件的过程,属于管理职能,质量控制是直接对项目工作结果的质量进行把关的过程,属于检查职能。质量保证的关键点是确保正确地做;质量控制的关键点是检查做得是否正确。质量不是检查出来的是做出来的,但任何工作都可能有疏漏,检查可以把一些错误消灭在使用前。

质量保证和质量控制有共同的目标,有_组既可用于质量保证,也可用于质量控制的方法、技术和工具。

四、对质量成本的认识

任何项目活动都是需要成本的,项目中的质量管理也不例外。质量成本是为了取得产品或服务的质量而付出的所有有关努力的总成本,它包括预防成本、评估成本和缺陷成本。在 BMIS 项目中,质量管理增加了人力成本,比如:按各种规则编制的文档、代码比起随意写就甚至口头说明的各种计划肯定需花费更多的时间。质量管理也增加了固定资产成本,比如:购买 PURIFY 软件,公司开发、维护的工作单系统都是质量成本。但从隐

性和长远的角度讲它们又为公司赢得了效益,比如:规范的编码为其它项目的复用提供了可能;高效的测试工具成为质量的保障,而高质量也为公司赢得了信誉,这些又为公司获得了难以估量的收入。

经过全体团队成员的共同努力,该 BMIS 项目于 2010 年 1 月成功验收,系统投入使用后至今已有将近一年,其高度稳定、可靠的表现,深受用户的肯定。

质量管理范文 22

【摘要】

本文以笔者所主持的“某省交管局全员绩效考评管理系统”项目的建设为实例,探讨了信息系统项目质量管理在项目实施过程中的重要性,并分别论述了针对用户特色的质量计划编制、使用阶段性评审进行质量保证,以及测试在项目实施过程中作为质量控制手段的应用,在整个项目生命周期内所起的积极作用及其实施经验。在该项目中,本人担任项目经理,负责项目的整体规划、组织实施和管理控制。自 2007 年 4 月项目启动至 2008 年 9 月竣工验收,项目历时近两年。目前系统运行稳定,受到客户高度肯定,这很大程度上得益于成功的项目质量管理。

【正文】

该项目是一个大型的信息系统工程项目。主要以公安网为载体,以各基层业务系统为依托,面向全局各级处室、支队、科室、大队等 100 多个单位以及各级领导干部和民警近 4000 多人,建立单位、干部和民警的“全员《绩效考核档案》”。考核内容涉及警员组织信息、事故处理信息、宣教管理信息、秩序管理信息、机动车管理信息、驾驶员管理信息、交通设施管理信息等等,而同一业务下所辖的岗位种类不同,民警从事的业务也各异,因此,考核信息涉及范围广且种类繁多,是一个复杂程度高、涉及面较广、实施周期长的大型的信息系统工程项目。

此外,考虑到该项目一方面是贯彻落实公安部相关会议精神,由交管局领导督办的重点工程,其实施的进度、质量和成本等,受到来自其主管上级部门的严格要求和控制。另一方面是作为公司承担的一个对外项目,公司已决定将该项目作为业务延伸拓展的一个新的窗口,将其提升到了一个相当重要的位置,必须保质保量顺利完成。所以,经与用户沟通,为了避免该项目成为形象工程,争取建成国内交管系统第一个货真价实的网上自动化考核平台,我们将质量放在第一位,这是与用户达成的第一点共识。有了公司高层领导和用户的支持,这为后续的项目顺利实施、质量管理奠定了基础。

我公司已于 2002 年建立了 ISO 9000 质量管理体系,有一套严谨的开发流程和各类规范模板,并在各类项目的建设一直沿用至今,下面以该体系为指导,主要从质量管理计划编制、质量保证、质量控制等方面对项目的质量管理过程加以简要论述。

一、针对用户特色的质量计划编制

“软件是计划出来的,而不是检查出来的”。为了保证项目的建设质量,我们经过分析用户使用特征后,决定特别加强系统的功能性和易用性,据此制定了项目的质量计划和相关质量度量标准。

由于用户为公安交管部门,是一支纪律部队,所以系统整体风格应该庄严肃穆,但又不失灵活,我们决定聘请行业美工进行系统界面风格设计,几易其稿,直到得到用户方高层的满意为止;由于系统的使用人员都是警察,他们公务繁忙又普遍计算机操作水平低下,我们决定最大化的简化用户操作,如最多点击四下即可得到想要的查询统计结果,所有的描述类信息项目都要有历史数据记忆功能,相同信息只需录入一次等等。

此外,软件质量的好坏,还取决于软件满足明确或隐含需求的能力。高质量的建设必须要有高质量的用户需求获取。这里,我们采用快速静态原型开发的方法,迅速获取用户需求,通过反复的完善系统原型,反复的引导用户,征求用户意见,使用户完全见到了项目建设的结果,也明确了质量验收标准,就是对比原型,百分之百实现。

总之,该项目的质量标准就是用户提的合理的需求百分之百实现,质量目标就是让用户百分之百满意!

二、阶段性评审质量保证措施的应用

对于该项目,我们按照考核的先后顺序,将整个项目划分为系统框架和基础信息管理、执勤民警考核、非勤民警考核、领导干部考核、单位考核、数据分析等六大里程碑,顺序开始实施,每完成一部分,

我们都组织相关人员对该阶段的各项活动进行评审,开评审会议,记录各方的意见及出现的偏差,然后进行分析整理,对于偏差提出解决措施,并通告相关人员,如此反复,直到达成各方的认可,然后找试点单位进行部署,进行部分功能的试用,通过跟踪调查,了解功能的缺陷与不足,进行改进和完善,通过此种方式,一来有效的保障了阶段

性开发的质量;二来可以最大程度的得到用户的理解与支持;三来将项目整体风险化整为零;四来有效减少维护期的开发量;五也可以使维护人员尽早参与该项目,为后期的项目移交打好基础。这样,将项目分为几个阶段逐次进行,分析一块、设计一块,开发一块,测试一块,提交一块,部署一块,完善一块,移交一块;然后开始下一快的实施。随着项目的推进,双方高层领导也对该项目表示了越来越大的兴趣,常常列席参加阶段性评审会议,这也给了我们一定的鼓励与支持。

另外,在项目结束阶段,我们还请第三方测评机构进行项目验收测试,测试结果,作为最终项目结项验收的依据,从而保证项目的质量。

三、测试在项目实施过程中作为质量控制手段的应用

在项目开发过程中,为了有效控制开发质量,我们三个措施:第一个是由开发人员进行单元测试,第二个是由测试人员进行模块测试,有严格测试流程控制,测试结果作为相关人员的绩效考核依据之一,第三个则是随时欢迎或邀请相关用户在开发环境下陪同我们一起进行测试。

开发人员在完成单元测试后,填写测试申请,并提交相关文档给测试部门;测试部门结合相关文档设计测试用例进行测试,记录测试结果,填写 bug 单,并按严重等级将 bug 分类,然后将测试结果一并交给开发部分,进行改正。这里,我们一般使用排列图来找出影响质量的主要因素。邀请用户和我们一起测试,可以让用户及时发现流程、需求设计上的问题,便于及时进行修正,还可以让用户更了解我们的工作,给予我们充分理解与支持,增加对我们产品质量的信心。

综上所述,该系统目前已经开发完毕,运行状况稳定。在本系统开发过程中由于项目质量管理得当,项目按期保质完成,项目小组赢得了公司和用户的一致好评。当然,在项目质量管理中还存在一些问题和不足,比如对问题产生的原因缺乏归纳总结,团队成员沟通不够,导致同类问题一再出现。此外,团队成员的协作程度还不高,导致模块的衔接上出现问题。项目质量管理方式多种多样,因人而异、因项目规模而异,管理方式不是一成不变的,这些都有待于我们进一步研究、探索、实践和总结。

质量管理范文 23

摘要

本文以某医院的电子病历项目为实例,探讨了在项目质量管理中遇到的问题及解决方法。认为评审过程可交付物能及时发现和解决问题,同时,让客户实时了解开发过程能进一步树立客户对项目成功的信心。提出以制定质量管理计划、实施质量保证活动、质量控制为工作流程来指导项目的质量管理,对于质量管理中遇到的问题提出了解决的办法。本人在该项目中担任了开发方的项目经理,自始至终参与了整个项目的建设,自 2015 年 6 月项目启动至 2016 年 5 月验收,历时近 1 年,系统至今运行稳定,取得客户的好评,很大程度上得益于项目成功的质量管理。

正文

2015 年 6 月,本人作为项目经理开始某医院的电子病历项目的开发,主要负责项目管理,当然还做一些设计工作。电子病历系统是按照电子病历功能规范以及建立以电子病历为核心的信息系统的方针进行的设计,主要包括病历书写,医嘱和临床路径核心功能,实现临床业务的整合,具体包括医生站,护士站,质控站,病案,护士站,查询工作站,科研工作站,临床路径工作站。通过与 HIS,LIS,PACS 等系统的集成,从而满足医护人员的临床工作。本次开发中除了临床路径是新的系统模块外,其它系统是都已经存在的,所以这次开放的重点是临床路径系统,其它系统通过客户化开放满足医院的需求。系统分三层实现,中间业务层通过 WEBSERVICE 实现,数据库采用高性能的 ORACLE 数据库,客户端采用 WINFORM 的实现技术。

电子系统有一定的难度和复杂性,懂业务的不懂技术,懂技术的不懂业务,完成客户要求 2016 年 5 月 1 日试运行的任务困难非常之大。下面根据部门人员业务和技术的实际情况,论述一下在项目质量管理过程中遇到的问题以及解决方法,望各位读者批评指正。

一、制定质量管理计划,规划质量管理

成功的项目必须在约定的时间、范围、预算及质量要求下,达到相关干系人的期望,作为项目经理我深知

“预防胜于检查”的重要性,要做好项目的质量管理,一个切实可行的质量管理计划必不可少。编制质量管理计划就是要识别与项目相关的质量标准以及确定如何满足这些标准。

1.依托公司 CMMI3、ITSS 等质量管理过程域的具体要求,梳理符合项目要求的质量指导手册、规范及标准文件,并结合项目实际情况,裁剪《项目质量管理计划》、《检查表》、《评审记录》等标准模板。

2.在制定质量管理计划时,我与项目组的专职 QA 反复商讨,根据项目招标文件、技术规范书、范围说明书等文件,完成项目质量目标的初步确定,如 IT 资源覆盖率达 85%;业务流程按 ITSS 流程 100%落地执行;系统故障率小于 5%;用户满意度不低于 95%等。

3.为方便 QA 及时验证项目中的活动是否满足质量要求,我和 QA 一起对照着项目的需求、设计、编码、测试、发布等关键里程碑,依次列出了每个里程碑对应的检查项,完成《检查表》。

4. 编码规范.参照公司<<JAVA 编程规范>> 5. 测试控制流程 (1)建立 Bugfree Bug 管理系统,定义 Bug 处理流程(开发人员—组长—测试人员—开发人员);(2)开发人员将已开发完成的并可进行测试的功能在 Bugfree Bug 系统中进行登记并提交至组长;(3)组长登录 Bug 管理系统中及时的业务测试,如有问题,在每天下班前的例会中及时提出来,开发人员再利用加班时间进行调整;(4)经组长测试完成的模块经 Bug 管理系统提交至测试负责人,测试小组再仔细测试模块,如有问题则反馈回开发人员进行修改;(5)测试负责人每周形成一次测试报告,并将测试报告以邮件的形式发送至客户等项目相关干系人。

5 我邀请公司领导、客户代表、项目组成员等一起参加《项目质量管理计划》评审会,会上我们发现用户的某些要求与上级文件规定有冲突,对此进行了调整修订,并对质量计划中的相关角色、职责、过程、检查程序等进行了详细说明,会后让每个人进行了签字确认。

二、实施质量保证活动

质量保证贯穿于项目的整个生命周期,它包括所有有计划地、系统地为保证项目能够满足相关的质量标准而建立的活动。为了达到质量标准和目标,在项目实施过程中实施了如下保证活动:

首先我向公司申请在项目组配备了经验丰富的 QA、CM、开发人员和测试人员,分别成立了质量保证组、配置管理组、开发组和测试组,这些人员都曾参与过多个大型项目,经验丰富,有助于在项目里及时发现质量问题。由于“懂业务的不懂技术,懂技术的不懂业务”,在这种局面下项目风险很大,一旦开发人员没有理解业务去开发,将导致严重的返工,最终影响项目进度.为了及时了解团队成员工作中遇到的问题,本人约定每日下班后举行例会,每个成员都谈谈工作完成情况以及在工作中遇到的问题,对遇到的问题,大家一起讨论形成解决方案,形成会议记录。

其次加强质量审计,由于项目的模块多,功能复杂,数据量又比较大,我们每完成一个功能模块的需求、设计、开发、测试等,我们都要求项目相关人员参与评审,在会上记录大家的意见,讨论出现的偏差,分析原因,提出解决措施,QA 人员会全程跟踪并记录并通知相关人员,如此反复进行直到各方达成一致,直到问题得到解决。如果出现的偏差超出项目组范围,QA 人员会及时上报公司高层,由高层领导决策。QA 人员每个月还集中组织对项目文档进行技术评审,涉及到技术难关我们还邀请公司资深技术专家或其他项目经理参与,帮助项目组成员发现问题,提出建议,解决问题。

最后规范变更控制流程,约定项目组成员不得私下处理变更,所有变更必须书面提出申请,经过评估、决策、实施、验证等标准流程执行,由配置管理员通过 CVS 建立开发库、受控库、产品库,合理分配访问权限,统一控制和管理项目变更,每月定期提交《配置管理报告》。

三、质量控制

根据团队成员每天的工作绩效信息,观察、分析项目实施过程的实际情况,对项目实施情况进行跟踪监测、检查,并将监测的结果与计划或标准比较,发现并分析偏差,及时采取纠正或预防措施。

在编码阶段,加强对编码的复查,因为在实际工作中,大量的代码写入,程序员难免会发生错误。在修改代码的时候,我要求其他同事必须对代码进行复查,至少在 2 人复查后,方可提交代码。这样虽然降低了工作效率,但是保证了产品的质量。并降低了变更的风险。减少了测试小组的工作量。同时根据需求规格说明书投入大量时间和专业人员编写测试用例并通过评审,先后完成了项目的单元测试、集成测试、系统测试,并且我要求各小组在送测之前,先进行小组内部经行测试,内部测试发现问题后,小组内部进行修改。在保证上一次测试的问题解决并没有副作用后,再发布正式版本送测。这样提高了测试的效率,也减少了修改的工作量,同

时双重确保了产品的质量。我们还集中了一部分用户在实际运行环境中对项目功能模块完成了现场测试,并要求严格做好测试记录。每个月测试小组会根据测试记录对在测试中反复出现的 bug,采用直方图、帕累托图等分析产生 bug 的主要原因,及时告知开发人员,避免重复出现,bug 及时消除后进行回归测试,以免产生二次 bug。项目验收时,我们还邀请第三方测试机构完成了项目的全面性测试,出具了第三方测试报告,该报告也作为项目顺利验收的重要依据。

经过努力,该系统在原定的 2016 年 5 月 1 日试运行成功,运行状况良好,受到一致好评,特别是病历书写部分得到了客户很高的评价,并在同年 5 月底通过了验收。回顾项目的质量管理工作过程中,虽然没有大的事故发生,但仍然存在一些问题,主要是质量保证措施不够全面,在项目实施过程中发现的问题及解决办法没有很好地形成文档,导致有些问题反复出现,另外培训工作不是特别及时。

综上所述,合理的项目质量管理,在项目实施过程中遇到的问题都及时得到了解决。项目的成功实施实现病历书写,医嘱以及临床路径的一体化功能,得到了客户很高的评价。然而,在保证活动和质量控制方面还有待于改进,在以后的项目管理工作中,本人要加强学习,更好地协调好项目工作中各个部分及各个方面的关系,更好地完成项目。

质量管理范文 24

摘要

2015 年 8 月 20 日,我作为项目经理参与了 XX 省公安厅信息共享与服务平台信息系统项目的建设,全面负责项目管理工作。该项目总投资 660 万元,建设周期 1 年,该信息系统主要由前端应用系统、外共享平台子系统、数据交换系统、内共享平台子系统、集中监控系统等五部分组成。本文结合作者的实际项目经验,以信息共享与服务平台项目为例,就质量管理的质量规划、质量保证和质量控制等方面进行详实的论述。最后,经过项目团队的一致努力,项目于 2016 年 8 月初通过验收,系统成功上线,目前系统运行良好,得到业主方的一致认可。

正文

2015 年 8 月 20 日,我作为项目经理参与了 XX 省公安厅信息共享与服务平台信息系统项目的建设,全面负责项目管理工作。该项目总投资 660 万元,建设工期为 1 年,该信息系统主要由前端应用系统、外共享平台子系统、数据交换系统、内共享平台子系统、集中监控系统等五部分组成。该信息系统采用面向服务(SOA)的体系结构,以 WEB SERVICE 和 SOAP/XML 技术标准为基础,该平台操作系统采用 REDHAT5.7,数据库以 oracle10g 为支撑,采用 java 语言开发,应用服务器采用 HP 高性能机架式服务器,数据库服务器采用 IBM 小型机双机热备,并接入光纤存储,保证数据可靠存储和高效调用。该信息系统采用数据采集系统和 ETL 数据清洗系统,将分散在内外网各单位客户端和服务器的业务数据集中传输到共享数据库服务器,经过处理和分析后,形成标准化的数据存放在内网和外网共享数据中心,各部门再通过内外网共享平台门户网站提供的云服务总线(CSB),灵活调用所需的数据,并对所接入的业务系统和数据存储进行统一管理,通过内网提供的集中监控系统统一对所有业务数据进行日志审计和设备监控,实现内外网信息资源整合,高效交互,信息安全共享的目标,并为用户安全、方便调取公安资源进行比对、分析,达到高效办公、办案的目的。

在这项项目管理中,质量管理是项目管理中必不可少的一项工作,能否成功的管理一个项目,不但要控制进度和成本,所交付成果和项目管理过程的质量好坏也非常重要。在该项目中,系统涉及部门广,网络架构复杂,数据整合量大等因素,使得项目质量管理工作尤为重要,若某一个环节质量出现问题,必将导致其他环节的工作无法开展或出现项目失败的风险。因此,我们在项目建设计划阶段就组织项目小组,根据项目背景和系统特点,并结合本公司的能力成熟度集成度模型 CMMI3 的等级标准,利用基准分析方法,落实了该项目质量管理计划,使得项目在实施过程中,执行质量保证活动时有据可依,并对质量计划和质量控制过程的质量进行监控,保证各项目活动达到质量管理计划制定的标准,满足客户对系统业务接入的标准。而且在整个项目过程中,利用检查、控制图和排列图等方法对项目实施过程中的活动进行了有效的质量控制,及时发现与质量标准的差异,查出并消除产品或服务过程中性能不被满足的原因。在项目实施过程中,我们还注重团队成员在开发过程的质量控制,使活动过程达到规范操作,提高系统的可维护性及可扩展性。下面我就质量规划、质量保证、质

量控制三个环节的管理过程进行简要的论述:

一、规划质量管理

为了在项目实施过程中能更好的保证质量,在项目启动后,我组织相关人员一起编制了质量管理计划,在计划中确定了质量标准和目标、质量管理小组、工作质量责任制、质量过程控制、质量管理制度以及质量检查程序。例如,质量过程控制包括如下内容:1、编码规范。参照公司《软件编程规范制度》及公司能力成熟度 CMMI 等级标准,安排系统构架师每周进行抽查;2、测试控制流程。在测试阶段,根据项目组制定的测试流程规范,单元测试---à集成测试---à系统测试--à验收测试,在这几个测试活动中,严格控制测试质量,抓好每个环节的质量,若在测试过程中,发现 Bug,利用 Bug 控制系统,及时处理系统缺陷,完善产品功能,保证下一步的测试工作。3、业务接入规范。我们根据公安部针对共享平台业务接入的规范,制订实际业务环境的接入标准,使不同种类的业务按照事先制定的规范接入,达到业务接入质量标准。

二、实施质量保证活动

为了达到质量标准和目标,在项目实施过程中我们采用质量审计、质量控制工具和技术来保证项目质量,项目组具体采用了如下几种质量控制活动:

1、有关人员定期须参加业务和技术培训,具体以项目组任务信息系统的通知为准;

2、开发人员严格按照公司制定的《软件编程规范制度》及公司能力成熟度 CMMI3 的等级标准进行开发,每周五下午由项目架构师进行检查,如有发现不符合规范要求的相关人员立即进行整改,由此导致项目计划工作不能完成的由开发人员利用节假日自行加班完成。

3、由于项目涉及网络架构复杂,业务接入载体有软硬件系统,所以每周例会上,需组织系统集成小组主要人员、研发小组系统主要开发人员以及业务方业务接入主要负责人就具体业务接入时出现的问题讨论分析,给出优化系统和提高业务接入性能的措施,使项目质量符合质量标准,为以后的验收工作打下良好的基础。

4、开发人员完成阶段性可交付物后,测试人员需按照公司制定的《测试控制流程》进行操作,及时发现 Bug,协同研发该项内容进行分析、给出修复代码,再进行测试,直至完善该项功能缺陷。

5、定期组织相关人员,特别是用户方负责人参加阶段性项目成果评审会,使各个阶段的成果得到确认,若成果不能确认,牵扯到需求方面的内容,需利用变更控制管理系统进行处理,及时评估客户的给出的新需求或建议,得出能否纳入到变更系统中确认并实施。

6、建立文档管理制度和配置管理制度,针对项目实施过程中出现的各种类型文档,均要收集整理至配置管理系统中去,以便后续开发工作的连续性和可追溯性。

以上的几种质量保证活动只是其中的主要部分,其实有助于项目提高质量的活动均可以作为质量保证的有效手段。

三、控制质量

在整个项目过程中,我利用检查、控制图和排列图等方法对项目实施过程中的活动进行了有效的质量控制,及时发现与质量标准的差异,查出并消除产品或服务过程中性能不被满足的原因。在项目实施过程中,我们还注重团队成员在开发过程的质量控制,使活动过程达到规范操作,提高系统的可维护性及可扩展性。

在实施过程中,为了检验产品结果与要求是否一致,我们采用了测量、检查、测试等活动,及时确认产品缺陷是否修复,提高可交付成果的质量。项目中为了跟踪项目整个过程的活动过程质量和成果质量,我们利用控制图方法,分析某个阶段时间内的活动或成果是否受控,及时给出定论及措施。在项目中,有时为了分析产品的质量影响主要是由哪些因素造成的,我们利用帕累托图(排列图)找出造成影响质量的主要影响因素,以便针对这些因素施加影响,给出提高质量的措施。在共享平台项目实施中,公安内网用户在访问共享平台系统进行外部单位的相应数据调用比对时,出现无法获取所需信息的错误,我们就利用排列图,找出主要影响因素,主要有数据交换系统与外共享平台的程序对接问题,外共享平台与前端应用接入系统的接口开放问题以及前端应用子系统与外部单位业务服务器的对接问题,最后经过分析排查,原来问题是出现的前端应用系统与外部单位服务器开放的调用接口有关,经过更改前端应用子系统相应代码,使内到外的共享业务得以顺畅。

结束语

经过努力,该系统在原定的 2016 年 8 月通过了验收。回顾项目的质量管理工作过程中,虽然没有大的事故

发生, 但仍然存在许多问题, 主要有以下 2 点:

1、质量保证措施不够全面, 在项目实施过程中发现的问题及解决办法没有很好地形成文档, 导致有些问题反复出现。

2、质量控制过程没有持续按照相关控制流程进行, 导致后面有些不必要的返工。

综上所述, 合理的项目质量管理, 在项目实施过程中遇到的问题都及时得到了解决。然而, 在保证活动和质量控制方面还有待于改进, 在以后的项目管理工作中, 我要加强学习, 更好地协调好项目工作中各个部分及各个方面的关系, 更好地完成项目。

质量管理范文 25

摘要

2014 年 10 月, 我参加了 xx 省指纹自动识别系统开发项目, 担任开发方项目经理。该项目作为 xx 省 xx 工程的重点工程, 受到了省公安厅领导的高度重视。该系统合同金额为 3000 万, 开发时间为一年。系统采用 B/S 架构, 涉及软、硬件, 面向省公安厅、各县市公安局以及基层派出所, 集信息采集、指纹认定、指纹查询、数据上报下载和 Web 访问为一体。系统于 2015 年 10 月顺利通过验收, 正式上线, 目前系统运行正常, 受到客户方有关部门的好评。对于此类面向公安系统的开发项目, 其质量要求非常严格, 尤其是服务器连续无故障时间要求比较高, 因而在项目实施过程中, 科学有效地质量管理工作就显得尤为重要。本文结合作者的实践经验, 以该项目为例, 讨论了软件开发项目中的质量管理工作, 主要包括质量规划、质量保证和质量控制三个方面。最后针对存在不足之处, 提出了今后的改进思路。

正文

随着国家 xx 工程的开展, 对公安信息化的要求不断提高, xx 省公安厅决定启动全省范围内指纹自动识别系统的建设工作。该系统要求在省厅建立能容纳 500 万人的指纹数据库, 面向省公安厅、市局和基层共 1100 个派出所。支持的信息种类包括指纹、掌纹、人像和文字信息, 具备信息采集、信息对比、信息查询、数据上传下载、工作结果统计和 Web 访问等功能。另外该系统要求能和省内已有的旧指纹系统保持兼容。和以往同类项目相比, 该项目具有中心数据库庞大、涉及干系人众多、用户水平参差不齐等特点。

该项目合同总额 3000 万元, 其中软件费用 1000 万元, 硬件费用 1200 万元, 项目于 2014 年 10 月开始, 要求在 2015 年 10 月前全部完工。在招标时, 招标方对项目的质量要求有明确的规定, 主要体现在如下两点: 一是数据库服务器端应能保证连续运行 1000 个小时无故障; 二是采集端要能够在 10 分钟之内完成 1 个人员的全部信息录入。

我公司中标之后, 成立了 13 人的项目团队, 其中由我作为项目经理, 负责项目管理工作。另外团队成员还包括 1 名算法科学家、1 名配置管理人员、1 名质量控制人员和 9 名程序员。

二、项目质量管理过程

对于这样一个专业性强、涉及面广、实施复杂、周期较长的项目, 要使项目能够顺利实施, 严格有效的质量管理尤为重要。

现代质量管理理论认为, 质量管理是确立质量方针以及实施质量方针的全部职能和工作内容, 并对工作结果进行评价和改进的一系列工作。质量管理的基本原则是: 质量出自设计和计划, 而非出自检查。

结合项目质量管理的理论, 在项目质量管理过程中我主要做了以下几方面工作。

1. 科学的质量规划

质量规划是识别项目及其产品的质量要求和标准, 并书面描述将如何达到这些要求和标准的过程。在本项目中, 除了要完成合同中既定的要求之外, 还包括一个重要的质量标准, 即数据库服务器端连续无故障运行时间。针对项目的情况, 我采用了两种行之有效的办法: 质量检查单和实验设计。

质量检查单就是测试手册, 里面列出了测试时需要测量的功能清单, 以及对每个功能需要做的标准流程。检查单的内容主要依据详细项目范围说明书制定。另外, 为了满足连续无故障运行时间要求, 考虑到省厅中心服务器负载较大, 我们决定搭建多层数据库服务器以平衡负载。一种方案是基层派出所、区县派出所、市局和省厅四层; 另一种方案是基层派出所、市局和省厅三层。为了确定较优的方案, 我们采用了实验设计技术, 通

过实验模拟，最后认为三层即可满足日常负载，达到质量要求，从而决定采用第二种方案。最后的实际运行情况也证明了这一技术的有效性。

2.合理的质量保证

质量保证是为了使项目能够达到有关质量标准而开展的一系列有计划、有组织的工作活动，它的主要目的是为了验证在项目开发过程中是否遵循了合适的过程 and 标准。在这一阶段，我主要采用了质量审计的方法，邀请独立的质量保证部门来对其它质量管理活动进行结构化的审查。

IT 项目质量要想保证，首先要创造一个良好的环境，尤其是要得到领导的支持。为了让客户对项目充满信心，每次审计会议，我都要邀请客户方项目经理丁某和公司部分高层主管参加。另外，每次审计的结果，我也都及时发送给客户方以及公司高层等重要项目干系人。经过几次评审会议，项目组对项目按质量要求完成信心十足，客户方也积极配合我们的工作。

为了不让审计工作流于形式，以及保证发现的问题能够被及时有效地管理，我引入了 ClearQuest 来管理和追踪被发现的质量缺陷，以及可能的变更。每次发布新版本时，测试人员都要检查已存在的问题是否得到修改。为了集中精力在主要的问题上，我将发现的问题分成三个优先级，对具有最高优先级的问题，每次新版本都要检查是否已修复，如果该问题连续两次版本都没有得到解决，则需要召集相关人员分析原因。

3.严格的质量控制

质量控制可以确定项目成果是否正确，是否满足质量要求，同时消除产生不良结果的原因，及时纠正缺陷。有效的质量控制能够及时发现一些与质量标准的差异，从而便于及时采取措施。

为了有效地做好质量控制，我要求测试不仅仅是测试人员的事情，开发人员在提交代码前，都必须做好单元测试，填写单元测试报告。配置管理员会不定期检查单元测试报告是否齐全。另外由于项目功能点比较多，为避免遗漏，我准备了详细的质量检查单。对每个模块，我都列出了要测试的功能点及其操作流程，这样大大简化了测试人员的工作。

在项目执行过程中，平均每半个月要发布一次版本，要对每个版本都进行所有功能的测试是不现实的。为了检查项目成果与质量标准的差距，在项目一开始我就定义了四个里程碑点，每个里程碑需要达到一定的质量要求，对里程碑点发布的版本要求做完备详尽的测试。对于其它版本，则着重检查当前发布版本对上一版本的改进。质量控制不但要发现问题，还要分析出问题产生的原因，以便采取相应的措施。在该项目中我采用了因果图来分析质量问题产生的原因。首先列出需要分析的结果，然后结合各方面专家意见列出各种可能性，再将它们分类，确定主要类别，最后再确定和主要类别相关的原因。在项目开展一段时间后，对各种引发质量问题的原因按照频率由高到低以帕累托图的形式排列，能够直观的看出当前阶段影响质量的主要原因。

由于在项目过程中做了有效的质量管理，项目于 2015 年 10 月顺利通过验收，正式上线。目前系统运行正常，受到客户方有关部门的好评，本项目也被评为公司优质项目。该项目使我充分认识到质量管理对项目的重要性。质量作为项目三约束的重要组成部分，有效的质量管理有助于降低成本，提高客户满意度，是一个成功项目必不可少的一环。项目质量管理方式多样，对于具体项目，应该认真分析项目的特点，寻找适合项目的管理方法。

由于项目的独特性，还是存在如下不足：一是由于项目比较复杂，在制定质量检查单时发现有些功能被遗漏了，导致在实际执行的时候，还要回头重新修改质量检查单，导致部门模块的返工。二是对项目成员的培训不够，在项目的初期，部分技术人员质量控制的意识不够强，没有做好单元测试。另外质量控制人员由于缺乏经验，有时会忽略了本该被发现的问题。针对这些问题，我邀请了外来专家对项目组人员进行了质量管理方面的培训，强化了他们的意识，最终这一问题得到了较好的解决。

