**Q/NBY**

**努比亚技术有限公司企业标准**

**（管理标准）**

**Q/NBY XX XX.XXX-X.X**

**评审流程**

**2015-XX-XX发布 2015-XX-XX实施**

**努 比 亚 技 术 有 限 公 司**

目 录

[**1** **目的** 4](#_Toc432162313)

[**2** **范围** 4](#_Toc432162314)

[**3** **术语和定义** 4](#_Toc432162315)

[**4** **流程图** 5](#_Toc432162316)

[4.1 会议评审流程图 5](#_Toc432162317)

[4.2 邮件评审流程图 6](#_Toc432162318)

[4.3 走查流程图 7](#_Toc432162319)

[**5** **RACI** 7](#_Toc432162320)

[5.1 会议评审RACI 7](#_Toc432162321)

[5.2 邮件评审RACI 8](#_Toc432162322)

[5.3 走查RACI 8](#_Toc432162323)

[**6** **流程活动描述** 9](#_Toc432162324)

[6.1 会议评审活动描述 9](#_Toc432162325)

[6.1.1 准备会议评审阶段 9](#_Toc432162326)

[6.1.2 进行会议评审 10](#_Toc432162327)

[6.1.3 评审问题跟踪 10](#_Toc432162328)

[6.2 邮件评审流程活动描述 11](#_Toc432162329)

[6.3 走查流程活动描述 11](#_Toc432162330)

[**7** **验证** 11](#_Toc432162331)

[7.1 会议评审验证 11](#_Toc432162332)

[7.2 走查验证 12](#_Toc432162333)

[**8** **流程裁剪规则** 12](#_Toc432162334)

[8.1 会议评审流程裁剪规则 12](#_Toc432162335)

[8.2 邮件评审流程裁剪规则 12](#_Toc432162336)

[8.3 走查流程裁剪规则 13](#_Toc432162337)

**修改记录**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 版本号 | 修改章节 | 修改内容简述 | 修改人 | 修订日期 | 审批人 |
| V1.0 |  | 无 | 卢太苹 |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 注1：每次更改归档文件时，需填写此表。  注2：文件第一次归档时，“修改内容简述”栏写“无”，其它栏空。 | | | | | |

# **目的**

本文档旨在规范产品开发过程中的评审流程。

# **范围**

本标准适用于产品研发过程中的各类评审。

会议评审：非常正式的评审，要做个人预审，要召开正式的会议，要严格按照流程规范进行。适用于重要节点输出的评审，需要关键评审成员面对面沟通，例如可行性分析报告评审、需求说明书评审、设计方案评审等。

邮件评审：非正式的评审，不需要召开会议，仅仅通过邮件的方式进行。适用于一些中间产品、管理和技术解决方案等内容的评审。

走查：非正式的评审，可以是以会议形似进行的评审，也可以是用工具进行的检查。适用于总结报告、经验分享、技术解决方案等内容的评审，最少可两个人进行，例如系统测试报告评审和代码走查等。

# **术语和定义**

负责人：技术或者管理专家，负责对评审材料的把控、主持人和关键评审成员的选择。

主持人：负责收集个人预审结果，对评审的过程进行把控，一般是比较中立的人。主持人一般不能是作者本人，可以是评审成员中的一位，也可以是评审成员之外的特定人员。

评审成员：参与评审的同行。

记录员：评审成员之一，负责记录评审中提出的问题。

检查人：评审成员之一，负责跟踪评审材料的修订。

# **流程图**

## 会议评审流程图



## 邮件评审流程图



## 走查流程图



# **RACI**

## 会议评审RACI

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **关键活动** | **角色** | | | | | |
| 负责人 | 作者 | 评审成员 | 主持人 | 记录员 | 检查人 |
| 准备评审材料 | C | R | C |  |  |  |
| 检查评审材料 | AR | C |  |  |  |  |
| 确认主持人和关键评审成员 | AR | C |  |  |  |  |
| 协调评审时间 |  | AR | C | C |  |  |
| 下发评审通知和材料 | I | AR | I | I |  |  |
| 实施个人预审 |  | C | AR |  |  |  |
| 汇总个人预审记录 |  |  | I | AR |  |  |
| 召开评审预备会议 |  | AR | I |  |  |  |
| 准备评审环境 |  | C | I | AR |  |  |
| 讲解评审纪律 |  | I | I | AR |  |  |
| 指定记录员和问题检查人 |  |  | I | AR | I | I |
| 问题提出和说明 |  |  | AR |  |  |  |
| 记录评审记录 |  | I | I | I | AR |  |
| 检查评审记录 |  | I | I | I | AR |  |
| 共同给出评审结论 |  | I | AR | I | I |  |
| 编写会议评审报告 |  | I | I | I | AR |  |
| 修订评审材料 |  | AR |  |  | C |  |
| 检查是否通过 |  | I | I |  | C | AR |
| 修改材料准备再次评审 |  | AR |  |  | C |  |
| 归档 |  | AR | I |  |  |  |
| 说明：  Responsible（谁执行）：负责执行任务的角色；  Accountable（谁批准）：对结果负责审批决策的角色；  Consulted（咨询谁）：在任务实施提供专业意见或协助的角色；  Informed（告知谁）：被通知结果的角色。  注意事项：  （1）每行中必须要有且只有一个A；至少有一个R，如果有多个R需要反思是否合理；  （2）每行C和I可有可无  （3）每行A和R可以合并；A和C一般不合并；A和I一般不合并  （4）某一列中如果为空，需考虑该角色是否可删除；  （5）某一列只有C和I，需考虑该角色是否有价值  （6）某一列A太多，需考虑该责任是否太重 | | | | | | |

## 邮件评审RACI

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **关键活动** | **角色** | | |
| 负责人 | 作者 | 评审成员 |
| 准备评审材料 | C | AR | C |
| 发送评审材料 |  | AR | I |
| 进行评审 |  | C | AR |
| 收集评审记录 |  | AR | I |
| 确定争议点 | AR | C | C |
| 修改评审材料 |  | AR | I |
| 归档 |  | AR | I |
| 说明：  Responsible（谁执行）：负责执行任务的角色；  Accountable（谁批准）：对结果负责审批决策的角色；  Consulted（咨询谁）：在任务实施提供专业意见或协助的角色；  Informed（告知谁）：被通知结果的角色。  注意事项：  （1）每行中必须要有且只有一个A；至少有一个R，如果有多个R需要反思是否合理；  （2）每行C和I可有可无  （3）每行A和R可以合并；A和C一般不合并；A和I一般不合并  （4）某一列中如果为空，需考虑该角色是否可删除；  （5）某一列只有C和I，需考虑该角色是否有价值  （6）某一列A太多，需考虑该责任是否太重 | | | |

## 走查RACI

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **关键活动** | **角色** | | |
| 负责人 | 作者 | 走查同行 |
| 准备走查材料 | C | AR | C |
| 选择走查同行 | AR | C |  |
| 实施走查 |  | C | AR |
| 收集走查记录 |  | AR | I |
| 修订走查材料 |  | AR | C |
| 归档 |  | AR | I |
| 说明：  Responsible（谁执行）：负责执行任务的角色；  Accountable（谁批准）：对结果负责审批决策的角色；  Consulted（咨询谁）：在任务实施提供专业意见或协助的角色；  Informed（告知谁）：被通知结果的角色。  注意事项：  （1）每行中必须要有且只有一个A；至少有一个R，如果有多个R需要反思是否合理；  （2）每行C和I可有可无  （3）每行A和R可以合并；A和C一般不合并；A和I一般不合并  （4）某一列中如果为空，需考虑该角色是否可删除；  （5）某一列只有C和I，需考虑该角色是否有价值  （6）某一列A太多，需考虑该责任是否太重 | | | |

# **流程活动描述**

## 会议评审活动描述

### 准备会议评审阶段

|  |  |
| --- | --- |
| **活动名称** | **准备会议评审阶段** |
| 活动描述 | 1. 准备评审材料   作者准备评审的材料，评审材料应该包括以下内容：   * 被评审的材料 * 评审检查单  1. 检查评审材料   负责人对评审材料进行检查，以确保被评审的材料达到可评审的程度。可评审的程度主要指内容无跑题、无明显的低级错误等。   1. 确认主持人和关键评审成员   负责人根据评审计划确定主持人和关键评审成员。关键评审成员是指在评审过程中一定会给出评审意见的人，与旁听成员区分开来，评审报告中的度量数据采集的是关键评审成员的数量。   1. 协调评审时间   作者提前与评审成员协调会议评审的时间。   1. 下发评审通知和材料   作者发送评审通知和材料给评审成员。至少提前一天下发评审材料和通知。   1. 召开评审预备会   作者根据评审成员对评审材料的熟悉情况确定是否召开评审准备会议，若评审材料包含新项目新技术新功能等内容，则召开评审准备会议，否则不召开。   1. 实施个人预审   评审成员对评审材料进行个人预审，并且反馈预审问题。   1. 汇总个人预审记录   主持人收集汇总个人预审问题。若有超过三分之二的评审成员反馈了个人预审问题，则按照计划召开评审会议。若反馈个人预审问题的人数不到三分之二，则由负责人决策是重新协调会议时间。 |
| 入口准则 | 评审材料准备就绪。 |
| 输 入 | 1. 被评审的材料 2. 评审检查单 3. 个人预审问题记录表 |
| 出口准则 | 各评审成员输出个人预审记录，且已经完成汇总 |
| 输 出 | 个人预审记录汇总表 |

### 进行会议评审

|  |  |
| --- | --- |
| **活动名称** | **进行会议评审** |
| 活动描述 | 1. 准备评审环境   主持人在评审会前（如20分钟）提醒大家参与，提醒的方式可以是邮件自动提醒，短信自动提醒等。主持人在评审会前15分钟准备会场，包括投影仪联接、网络联接、视频会议系统、饮料、座位等。   1. 讲解评审纪律   评审开始后，主持人宣贯评审纪律。评审纪律内容如下：评审过程中不能跑题；评审对事不对人   1. 指定记录员和问题检查人   主持人指定评审过程中的问题记录人及后续材料修订的检查人。   1. 问题提出和说明   首先对预评审问题进行讨论，其次针对有异议的问题，参照材料进行讨论。   1. 记录评审问题   记录员对评审过程提出问题进行记录。   1. 检查评审记录   评审结束前，记录员对评审记录进行复述，以确认是否有遗漏。评审成员根据问题及严重程度，讨论确定评审结论。评审结论分为通过和不通过两种。   * + 通过：评审成员意见比较一致，评审材料仅有少量低级问题，修改后不需要再次评审。   + 不通过：评审材料有很多低级问题或评审成员分歧比较大，且有比较多的非低级问题，需要修订后再次评审。并且由关键评审成员决策评审材料的下一次评审方式，是重新走一遍会议评审还是进行邮件评审或者走查。   低级问题：文字错误、格式错误、注释与代码不匹配、与规范不符等。  非低级问题：逻辑性的问题，内容不全等问题。   1. 编写会议评审报告   记录员编写会议评审报告。 |
| 入口准则 | 各评审成员完成个人预审且个人预审记录完成汇总 |
| 输 入 | 1. 个人预审记录汇总表 2. 评审检查单 |
| 出口准则 | 需评审的内容完成评审，且有评审结果 |
| 输 出 | 1. 会议评审报告 |

### 评审问题跟踪

|  |  |
| --- | --- |
| **活动名称** | **评审问题跟踪** |
| 活动描述 | 1. 修订评审材料   作者对评审材料进行修订。修订完成后由检查人进行检查。   1. 修改材料准备再次评审   若评审结果为不通过，作者根据评审报告对评审材料进行修改准备再次评审。   1. 归档   检查人检查通过后由作者对材料进行归档。 |
| 入口准则 | 完成会议评审 |
| 输 入 | 会议评审报告 |
| 出口准则 | 完成归档 |
| 输 出 | 修订过的评审材料 |

## 邮件评审流程活动描述

|  |  |
| --- | --- |
| **活动名称** | **邮件评审** |
| 活动描述 | 1. 准备评审材料   作者准备评审的材料。   1. 发送评审材料   作者发送被评审的资料给评审成员。   1. 进行评审   评审成员进行评审并且反馈评审问题。   1. 收集评审问题   作者搜集评审的问题。   1. 决策争议点   负责人对评审的争议点进行决策。   1. 修改评审材料   作者根据评审反馈的问题和负责人的决策对材料进行修订。   1. 归档   作者归档已经修订好的材料。 |
| 入口准则 | 评审材料已经准备就绪 |
| 输 入 | 评审材料 |
| 出口准则 | 评审材料完成了修订 |
| 输 出 | 评审材料终稿 |

## 走查流程活动描述

|  |  |
| --- | --- |
| **活动名称** | **走查** |
| 活动描述 | 1. 准备走查材料   作者准备走查的材料。   1. 指定走查同行   负责人指定参加走查的同行   1. 实施走查   走查同行对材料进行走查，并且反馈走查记录。针对不同的走查内容，可以选择不同的走查形式，比如工具走查，结对走查，小范围会议走查等。   1. 作者收集走查同行反馈的走查记录。 2. 修改走查材料   作者根据走查记录对走查材料进行修订。   1. 作者归档已经修订好的材料。 |
| 入口准则 | 需走查的材料已经准备就绪 |
| 输 入 | 走查材料 |
| 出口准则 | 走查材料完成修订 |
| 输 出 | 走查记录  修订后的走查材料 |

# **验证**

## 会议评审验证

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **验证方法** | **验证关键点** | **验证时机** | **验证人** |
| 抽查 | 会议评审报告 | 完成会议评审报告 | QA |

## 走查验证

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **验证方法** | **验证关键点** | **验证时机** | **验证人** |
| 抽查 | 走查记录 | 完成走查 | QA |

# **流程裁剪规则**

## 会议评审流程裁剪规则

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **子过程** | **过程元素** | **是否可裁剪** | **裁剪准则** |
| 准备会议评审 | 准备评审材料 | 否 |  |
| 检查评审材料 | 是 | 若是第二次评审则可以裁剪 |
| 确定主持人和关键评审成员 | 是 | 若是第二次评审则可以裁剪 |
| 协调评审时间 | 否 |  |
| 下发评审通知和材料 | 否 |  |
| 实施个人预审 | 否 |  |
| 汇总个人预审记录 | 否 |  |
| 召开评审预备会议 | 是 | 作者根据同行对评审材料的熟悉情况确定是否召开评审准备会议，若评审材料包含新项目新技术新功能等内容，则召开评审准备会议，对材料背景进行讲解，否则不召开。 |
| 准备评审环境 | 否 |  |
| 进行会议评审 | 讲解评审纪律 | 否 |  |
| 指定记录员和问题检查人 | 是 | 若是第二次评审则可以裁剪 |
| 问题提出和说明 | 否 |  |
| 记录评审记录 | 否 |  |
| 检查评审记录 | 否 |  |
| 共同给出评审结论 | 否 |  |
| 编写会议评审报告 | 否 |  |
| 评审问题跟踪 | 修订评审材料 | 否 |  |
| 检查是否通过 | 否 |  |
| 修改材料准备再次评审 | 是 | 若评审通过则不要再次评审 |
| 归档 | 否 |  |

## 邮件评审流程裁剪规则

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **子过程** | **过程元素** | **是否可裁剪** | **裁剪准则** |
| 准备会议评审 | 准备评审材料 | 否 |  |
| 发送评审材料 | 否 |  |
| 进行评审 | 否 |  |
| 收集评审记录 | 否 |  |
| 决策争议点 | 是 | 若邮件评审记录无争议，则不需要进行决策 |
| 修改评审材料 | 否 |  |
|  | 归档 | 否 |  |

## 走查流程裁剪规则

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **子过程** | **过程元素** | **是否可裁剪** | **裁剪准则** |
| 走查 | 准备走查材料 | 否 |  |
| 选择走查同行 | 否 |  |
| 实施走查 | 否 |  |
| 收集走查记录 | 否 |  |
| 修订走查材料 | 否 |  |
| 归档 | 否 |  |