



SUNGARD 金仕达

组间协调过程

组织标准软件过程文档

文档标识

文档名称	组间协调过程
版本号	<3IC-P-V1.00>
状况	<input type="checkbox"/> 草案 <input type="checkbox"/> 评审过的 <input type="checkbox"/> 更新过的 <input checked="" type="checkbox"/> 定为基线的

文档修订历史

版本	日期	描述	文档所有者
V0.90	2003-09-12	创建	曾凌云
V1.00	2004-03-15	修订	曾凌云

此版本文档的正式核准

姓名	签字	日期

分发控制

副本	接受人	机构

目 录

1.	概述.....	3
1.1	基本概念.....	3
1.2	组织与角色.....	3
1.3	简单流程.....	3
2.	过程.....	4
2.1	制定组间协调计划.....	4
2.2	组间协调工作.....	5
2.3	组间协调审计.....	6
3.	实施建议.....	7

1. 概述

1.1 基本概念

组间协调（Intergroup Coordination, IC）的目的是为软件工程组积极参与其他工程组工作制定一种方法，以便项目更能有效地和效率高地满足客户的要求。组间协调是集成软件管理的一个涉及多学科的方面，它延伸到软件工程之外；不仅应该集成软件过程，软件工程组与其他工程组之间的交互也必须协调和控制。

本公司的项目大部分是纯软件项目。为此，组织扩展了组间协调的概念，除了以上描述外，还包括项目组与客户以及相关项目或部门之间的沟通和协调。

组间协调的目标：

- 客户需求得到所有受影响组的同意；
- 工作组之间的约定或承诺得到受影响组的同意；
- 各工程组识别、跟踪、解决组间问题。

组间协调可以采用正式的聚会/会议形式，也可以采用电子邮件、电话会议、网上会议、视频会议、文件共享、项目管理软件等虚拟的形式，通常可以采用这些形式的组合。项目组根据项目的特点选择合适的形式，并为此和维护配备必要的设备和工具。

1.2 组织与角色

- 项目经理对本项目的组间协调负责。
- 项目软件经理或其协调代表负责软件工程组与其他工程组、软件相关组（质量保证组、配置管理组）、客户、相关项目或部门的协调，他们是该工程组对外协调的唯一出口，对本工程组经理汇报。
- 软件工程组内部各小组代表或小组长负责本小组与软件工程组其他小组以及其他工程组、软件相关组的协调。

1.3 简单流程

- 在项目计划中应包含组间协调计划，组间协调计划中应该识别受影响的小组，包含组间定期和事件驱动的沟通计划，组间协作工作的模式和采用的工具，在遇到组间问题时的

解决方式。组间协调计划应该得到受影响小组的认可。项目计划中影响其他工程组的内容，应该得到受影响小组的认可。组间协调计划不规定格式，由项目经理根据项目情况制定。组间协调计划随项目计划一起评审，通过后应该基线化，纳入变更控制。

- 在项目进行过程中，按照计划或者因事件驱动、采用计划中定义的协作工作模式和工具进行组间协调活动。
- 在遇到组间问题时，按照计划中确定的解决方式，以某种形式召集相关组的负责人/代表一起解决。在组间无法解决时，按照计划中确定的解决方式，报告给相关高层管理解决。
- 对项目计划中的组间协调计划进行修改，应该得到受影响小组的认可。对项目计划中其他内容的修改，如果影响其他小组，则需得到受影响小组的认可。
- 项目经理、高层领导、SQA 对项目组的组间协调工作进行定期或事件驱动的评审和审计，记录评审和审计中发现的问题，（如果合适）项目组安排解决这些问题。项目经理在周报、阶段管理评审中报告组间协调活动，发现、记录并跟踪组间协调中存在的问题直至关闭。高层领导在定期的高级管理评审中关注组间协调活动和问题，帮助解决项目组和组间不能解决的问题。SQA 审计项目的组间协调活动和工作产品，产生并报告不合格项报告，跟踪直至关闭。分别参见《项目跟踪与监控过程》、《软件质量保证过程》等文档。

2. 过程

2.1 制定组间协调计划

目的

- 制定组间协调计划，以便有计划地开展组间协调工作。

角色与职责

- 项目经理：制定组间协调计划。
- 相关组：评审组间协调计划

入口准则

- 《项目计划》已经制定
- 如果合适，各相关组已指定组间协调代表。

输入

- 《项目计划》

过程步骤

1、各工程组、工程组内各小组指定组间协调代表

2、确定组间协调的工作方式、所需的设备和工具

- 根据项目特点，选择合适的组间协调工作方式
- 根据需要，配备电话会议系统、视频会议系统、组间协调管理软件（即项目管理软件，如 Project）、电子邮件系统等
- 确定每种工作方式使用的条件，设备和工具使用的时间
- 确定准备设备和工具的责任人

3、制定组间协调工作计划

- 确定定期的、日常的、事件驱动的组间协调工作的计划。定期的组间协调工作即组间的定期协调会议，一般每月举行一次，项目经理可以根据项目的特点和周期来决定。日常的组间协调工作即组间的日常工作的交互，应说明协调工作的输入、输出、触发条件、频度。事件驱动的组间协调工作是指在一定的事件发生后，需要进行相应的组间协调。部分组间协调工作是在软件工程的里程碑处发生的。

4、审批组间协调计划

- 组间协调计划需要得到相关工程组的认可。部门技术经理审批组间协调计划（与项目计划一起）。
- 组间协调计划批准后，就应该基线化，纳入变更控制。

输出

- 组间协调计划（包含在项目计划内）

出口准则

- 组间协调计划已经制定、得到部门技术经理的批准、并基线化。

度量

- 项目经理、各工程组组间协调代表统计制定组间协调计划的工作量及文档规模，项目经理进行记录。

裁减指南

规模较小的项目，可以根据项目情况简单说明或者略去组间协调计划。

特殊说明

无

2.2 组间协调工作

目的

- 项目经理、各工程组组间协调代表依照组间协调计划进行组间协调工作。

角色与职责

- 项目经理：管理项目内的所有组间协调工作。
- 工程组组间协调代表：按照组间协调工作计划进行组间协调工作。

入口准则

- 组间协调计划已经制定。
- 组间协调所需的设备和工具已经存在。

输入

- 组间协调计划

过程步骤

- 项目经理、各工程组组间协调代表根据组间协调计划和工程组的工作进度，准备和进行相应的组间协调工作。
- 工程组之间的协调由组间协调代表作为唯一出口进行，以保证小组意志的一致性。
- 组间协调活动应该被记录。一般按照相应的过程规定（如软件产品工程）进行。
- 组间协调发生问题时，根据组间协调计划规定的方法进行处理。

输出

- 组间协调活动记录

出口准则

- 组间协调工作将持续到项目结束。

度量

- 各组组间协调代表统计工作量以及文档规模。

裁减指南

规模较小的项目，可以根据项目情况，减少组间协调活动。

特殊说明

无

2.3 组间协调审计

目的

- 审查项目组间活动过程和工作产品的遵从性

角色与职责

- 高层管理：周期性评审组间协调活动

- 项目经理：周期性或者事件驱动地评审组间协调活动
- SQA：评审和/或审计组间协调活动和工作产品，并报告结果

入口准则

- 组间协调计划已文档化，并经过批准

输入

- 组间协调计划
- 组间协调活动记录

过程步骤

- 高层管理、项目经理、SQA 分别对组间协调活动、组间协调活动记录等进行周期性的或者事件驱动的评审或审计，提交不符合项报告。

输出

- 不符合项报告

出口准则

- 针对不符合项的整改计划被批准

度量

- 项目经理、SQA 度量组间协调审计工作量

裁减指南

无

特殊说明

无

3. 实施建议

由于本公司的项目基本上不划分系统工程组、软件工程组，项目团队往往就是软件工程组（兼做可能的少量系统工作），而且现阶段 SCM 组、SQA 组、测试组均未独立于项目组，大部分的组间协调工作可以免去。

公司应考虑成立 SQA 部和测试部，分别负责公司内的 SQA 工作和软件测试（可以先从系统测试入手）工作。这样组间协调会更重要。

另外，软件工程组内部不同工种（分析、设计、编码）对人力资源的要求具有很大差异，有必要划分不同的小组。在做了这样的小组划分后，理应考虑好不同小组之间的工作协调。