

规划质量管理是为管理质量制定规则、程序和文件, 并建立相应的质量测量指标的过程。我秉承全员参与的原则, 组织项目成员通过向公司内专家请教、翻阅公司知识库中类似项目的质量管理计划等《组织过程资产》以及开展头脑风暴的方式, 初步制定质量管理计划以及识别质量测量指标, 并组织甲方刘副局长、信息中心何主任、指挥中心胡主任、我公司陈副总、质量部邓经理等主要干系人召开专题会议, 批准《质量管理计划》以及《质量测量指标》, 为后续开展质量管理工作提供指南和方向。

《质量控制计划》是质量管理工作的纲领性文件, 主要内容包括: 1、成立质量管理小组, 由信息中心何主任担任组长、我担任副组长、甲方各业务科室负责人、团队各小组负责人、QA 莫工为组员; 2、主要质量要求包括系统并发数大于等于 1000, 每月故障率不高于 5%, 水位传感器数据读取速度小于等于 2 秒, 三防管理数据预测准确性大于等于 98%等; 3、明确开展质量审计工作的时间节点为发生重大范围变更后, 产品交付前, 存在认为需要开展质量审计的情况; 4、质量管理工作的主要成本包括一致成本(预防和评估)以及非一致成本(内部失败和外部失败); 5、沟通的方式和频率为每周由项目经理向甲方报送本周项目质量情况, 每月召开质量管理工作会议等等, 具体如下表所示:

质量管理计划	
制定日期: 2022 年 5 月 8 日	
1、工作机制: 成立质量管理小组, 由信息中心何主任担任组长、项目经理李某某担任副组长、甲方各业务科室负责人、团队各小组负责人、QA 莫工为组员	
2、主要质量要求: (1) 系统并发数大于等于 1000; (2) 每月故障率不高于 5%; (3) 水位传感器数据读取速度小于等于 2 秒; (4) 三防管理数据预测准确性大于等于 98%; ...	
3、质量审计: 时间节点为发生重大范围变更后、产品交付前、存在认为需要开展质量审计的情况。	
4、质量成本: (1) 一致成本: 预防成本、评估成本; (2) 非一致成本: 内部失败成本、外部失败成本。	
5、沟通的方式和频率: (1) 每周由项目经理向甲方报送本周项目质量情况; (2) 每月召开质量管理工作会议。	
...	

## 2、管理质量

管理质量是根据质量管理计划开展质量管理工作, 并把质量管理计划转化为实际质量管理工作的过程。管理质量主要面向于工作的实施阶段, 关注的是通过实施质量管理活动, 以保证项目满足质量标准。我深知“万丈高楼平地起”, 项目整体可交付成果符合质量标准, 必然意味着其中的一个个工作包和活动符合质量标准, 因此我注重在项目开展过程中实施质量管理, 通过付出一致成本如: 检查、测试等, 以减少非一致成本如: 返工、保修的发生。

例如我邀请具有十余年项目质量管理经验的莫工加入项目团队, 任专职 QA。在项目团队组建后, 我请莫工组织全体项目成员参加质量管理培训会, 让项目成员学习质量管理知识, 提高对质量管理工作的重视, 加深认识, 为质量管理的全员参与打下坚实的基础。

又如莫工每月根据先前制定的《质量核对单》对项目的质量开展检查, 对于不符合要求的内容进行记录和出具《质量改进建议单》, 要求负责人根据建议单内容逐项做好整改, 莫工在完成检查后及时将质量检查情况向我汇报, 我根据汇报的内容汇总编写《质量报告》并在每月的质量管理工作会议上向主要干系人进行汇报。