

第一质量负责人, 责任细化到人; 3、确定用到的质量工具, 如鱼骨图、帕累托法等一系列工具的使用要求; 4、编制了各功能模块的质量测量指标, 如该项目涉及 33 个业务场景, 要求测试覆盖率 100%, 通过率 99%; 5、每周一次质量评审会, 由质保专员主持等。同时, **因客户对质量要求苛刻多变**, 我们将干系人的质量需求统一到质量管理计划和质量核对清单中, 并通过评审, 这将有利于以后出现质量问题时的顺利沟通 and 解决。

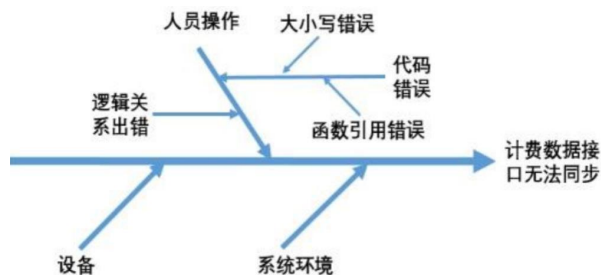
2、定期审计, 管理质量

(概念) 管理质量, 就是审计质量要求和质量控制测量结果, 确保采用合适的质量标准 and 操作性定义的过程。为此, 我带领全体团队成员将质量保证贯穿整个项目的生命周期, 同时, 还配备 **2 名经验丰富的质保人员**, 随时随地对项目工作进行质量审计。根据质量管理计划, 项目组**每周五举行一次项目质量评审会**, 会上对本周所有工作文档、代码进行技术评审, 以便及时发现质量问题、分析原因, 并施加积极影响。**(例 1)** 例如在一次评审会上, 质保人员发现项目的收入保障模块, 多了一个登录日志自动归档功能, 我查了一下系统变更日志, 并未找到此项变更记录, 于是我参照职责分配矩阵, 找到了这个模块的开发负责人张工询问原因, 其反馈是因为客户电话告知他要他增加此功能, 并表示已经跟项目经理打好招呼。针对这种情况, 我首先向张工强调了遵守变更流程的重要性, 否则容易导致与之关联的质量问题, 并且在后续的功能测试、验收中就会遗漏, 造成很多的质量隐患。通过定期、有效的审计, 及时发现并避免这种隐患, 质量保证为质量控制提供更好的保证和条件。

(例 2) 此外, 因该系统涉及功能模块繁多, 批价规则复杂, 历史数据遗留差异巨大, 稍不注意就可能留下许多质量问题。所以, 在建设过程中, 我们投入大量时间和人力对系统进行集成测试, 保证了测试质量。如在项目实施过程中, 需要进行**二次性能压测**, 确保系统性能达标, 我们搭建了测试环境作为一个单独的附加项, 在不影响正式版本进展的前提下, 测试环境下的压测和正式版本开发工作并行, 经过团队成员的努力, 二次性能压测很快完成, 质量性能达标, 客户对此非常满意, 增加信心。

3、多措并举, 控制质量

(概念) 控制质量, 就是监督并记录质量活动执行结果, 以便评估绩效, 并推荐必要的变更措施的过程, 是一种纠偏性与把关性的质量工作。计划的再周全, 过程执行的再好, 如果缺乏有效的质量控制, 项目的质量就无法保证, 因此**控制质量, 应贯穿项目的始终**。在项目前期, 项目团队就制订了严密的测试方案、明确了不同阶段采用不同的测试方法, **例如**项目中采用 V 模型和 W 模型进行软件的单元测试、集成测试、系统测试、验收测试, 共设计了 **33 个不同业务场景**并由用户进行确认测试, 质量管理人员全程参与, 针对不同场景, 前后经过 **15 轮测试**, 通过率达到了 **99%**。**(举例)** 有一次, 计费数据接口无法同步, 通过**鱼骨图法**进行层层分析, 如图经过分析, 再用**帕累托图**找出主要原因是函数引用出错, 占到问题总数的 80%以上, 我们将精力投入到关键问题的解决上, 经过分析解决, 问题逐渐收敛。



(分解到了 3 层)

另外, **代码走查**是质量控制的常用方法之一, 通过代码走查一方面可以提前发现 bug, 另一方面可以有效地监督编码员的工作质量。经过有效地控制, 产品的质量均保持在可控范围内,