

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,马上整改毫不含糊。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。

如何提升项目质量:

①强有力的领导。强有力的领导是 IT 企业提高信息系统项目质量的基础。朱兰和许多质量专家都认为,质量问题的主要原因是缺乏强有力领导。大部分质量问题出在管理上,而非技术上。

②建立组织级项目管理体系。IT 企业是全面实施项目管理的优质土壤,企业高层管理者必须高度重视项目管理,确立组织级战略项目管理地位。组织级战略项目管理要求,在企业内建立一整套完整的实践性很强的项目管理体系,以提供良好的项目运作环境,主要包括组织机构、工作流程和内部项目环境等方面。

③建立组织级质量管理体系。保持和改进现有的质量管理体系。采用上述方法的组织能对其过程能力和产品质量树立信心,为持续改进提供基础,从而增进顾客和其他相关方满意并使组织成功。

④建立项目级激励制度。基于项目绩效考核情况,把责任、绩效与奖励捆绑在一起,实施目标管理(OM)和挣值管理(EVM),采取必要的物质和精神激励措施将极大调动团队成员的积极性。

(15) 请结合核查表分析下项目中的质量问题,教材 P375【写在控制质量过程中】