**2015年研发管理系列四《研发质量管理》**

**限额50人**

**【课程收益】**

* 提高产品开发的效率，帮助企业减少返工，缩短开发周期，降低产品开发成本
* 增强企业质量意识，转变企业对质量管理的观念
* 通过有效的质量管理方法论做好企业的研发质量管理
* 通过项目质量管理，一次性把事情做成
* 提升产品质量，提升客户满意度，提升产品盈利能力
* 通过建立有效的质量管理体系，从机制上、管理上解决好研发的质量问题

**【课程背景】**

企业在研发质量管理方面存在的常见问题如下：

* 研发质量管理的不到位会导致项目进度的不可控，研发、服务、维护的成本居高不下，严重影响客户满意度，并会导致项目亏损。
* 很多企业虽然知道产品的质量问题，但却不知道如何解决产品的质量问题，不知道该如何下手。
* 很多企业的质量意识很淡薄，能够认识到质量管理的重要性，但往往因为其他原因忽略质量，导致企业的质量管理很难落地。
* 企业遇到质量问题时经常采用头痛医头，脚痛医脚的方法，缺乏系统性、全局性思维，没有从机制上、管理上根本解决质量管理落地的问题。

基于以上背景，开发了《研发质量管理》这门课程，本课程首先对研发质量管理的概念与体系做了简单介绍，利用讲师的管理实践和咨询实践，与学员共同分析本企业研发质量管理中的问题，针对研发质量管理围绕产品开发流程、质量计划、质量度量、质量控制、质量保证组织、质量审计主要方面的概念和操作方法做了重点讲解。

**【课程特色】**

* **系统性：**依据质量管理体系的各个方面，并结合研发的业务，全面的对研发质量管理的各个方面进行了系统的阐述。
* **思想性：**站在质量管理理论的高度，结合研发的实际业务，就如何做好研发业务的质量管理进行了充分的讲解。
* **针对性：**专门针对企业产品/项目经理、研发部门经理、测试经理、各功能部门质量管理人员（含QA）、项目管理人员、研发骨干、测试人员、质量体系建设和管理者、质量管理改进人员（EPG）的视角，更注重思维和理念上的认识和转变，对重点、难点问题进行重点剖析和实战演练。
* **实践性：**以讲师16年来HW产品研发管理、高层管理、研发咨询、10年HWIPD变革、架构、流程、质量、IT、人力资源咨询实践经验为依托，结合国内外先进企业的研发经验，课程具有超强的系统性和实战性。

**【课程大纲及学习目标】**

1. **研发质量管理概念及体系**

**本单元学习目标：**学习和掌握研发质量管理的基本概念和管理体系，包括质量的概念、质量管理的基本思想、质量管理活动与意识、研发质量管理体系的架构、组织、文件系统等

1. 研发质量管理中常见的误区
2. 什么是质量？
3. 交付质量与过程质量
4. 质量管理的定义
5. 质量管理的发展与演变
6. 质量管理的基本思想
7. 研发质量管理与产品开发流程的关系
8. 研发质量管理与供应链、客服的关系
9. 质量管理活动
10. 质量成本意识
11. 质量成本意识--质量成本的最佳投入
12. 质量管理的四个等级
13. 研发质量管理体系
14. 研发质量管理文件系统
15. 示例：标杆企业质量管理文件系统
16. 研发过程资产库——PAL（ProcessAssetLibrary）
17. **产品开发流程及质量保证计划**

**本单元学习目标：**学习和掌握产品开发流程中的主要质量活动决策评审、技术评审及研发质量保证计划

1. 结构化的产品开发流程IPD
2. 产品开发过程的决策评审
3. 产品开发流程的关键控制点---技术评审点
4. 样例：某公司袖珍卡
5. 确定质量目标
6. 遵循SMART原则
7. 总体质量策略
8. 产品质量保证计划
9. 演练：质量保证计划（含目标）
10. **研发质量度量**

**本单元学习目标：**学习和掌握研发质量度量的基本概念、方法，重点掌握项目级度量的方法，包括项目级度量的常用指标、这些指标的使用和设计等

1. 度量（Metrics）的基本概念
2. 度量的目的
3. 度量模型
4. 度量流程
5. 项目级度量分析和控制流程
6. 项目级度量常用指标-问题收敛曲线
7. 项目级度量常用指标-缺陷密度
8. 项目级度量常用指标-直通率
9. 项目级度量常用指标-进度偏差率
10. 项目级度量指标的使用
11. 项目级度量指标的设计
12. 进入下一阶段的标准
13. 常见的质量度量工具-控制图
14. 常见的质量度量工具-帕累托图
15. **研发质量控制方法-评审**

**本单元学习目标：**学习和掌握产品质量控制的有效手段--评审，包括业务决策评审、技术评审、正规检视等评审方式的关注点和操作方法

1. 研发质量控制——评审
2. 业务决策评审（DCP:DecisionControlPoint）
3. 临时决策评审点
4. 业务决策评审流程
5. TR的目的
6. TR的原则
7. TR体系三层架构
8. TR1关注点
9. TR2关注点
10. TR3关注点
11. TR4关注点
12. TR4A关注点
13. TR5关注点
14. TR6关注点
15. TR评审操作过程
16. 演练：质量标准讨论
17. 评审会实施过程
18. TR中的角色和职责
19. PQA在评审中的定义和职责
20. PDTLeader在评审中的定义和职责
21. TR评审报告
22. TR度量指标
23. 演练：设计方案评审
24. 正规检视优越性
25. 正规检视小组的规模
26. 正规检视的人员来源和组成
27. 正规检视对象的规模
28. 正规检视的时间准则
29. 走读WalkThrough
30. **研发质量控制方法-测试**

**本单元学习目标：**学习和掌握产品质量控制的有效手段—测试，包括测试组织独立的价值、测试的全流程、测试标准和问题分类等

1. 测试组织独立的价值
2. 基于产品需求进行测试
3. 基于IPD的产品测试过程（含测试V模型）
4. 测试标准和问题分类
5. 提高测试效率的常用方法
6. **QA组织体系运作及职责**

**本单元学习目标：**学习和掌握质量保证组织体系的运作及其职责，包括QA的职责、PQA的职责、SQA的职责

1. QA的职责
2. PQA职责
3. PQA工作关系
4. PQA基本职责：产品质量保证计划
5. PQA基本职责：引导和培训
6. PQA基本职责：产品质量度量
7. PQA基本职责：技术评审（TR）
8. PQA基本职责：审计
9. PQA基本职责：质量活动协调
10. PQA基本职责：产品质量回溯
11. PQA基本职责：参与PDT管理
12. PQA在IPD各阶段活动
13. SQA的职责
14. SQA在组织中的位置
15. SQA的主要工作
16. 估计、PHB
17. 开发阶段的SQA主要活动
18. 项目组开发过程中的具体指导活动
19. SQA例行工作
20. 引导(Facilitation)的目的
21. 引导者(Facilitator)的任务
22. 引导者(Facilitator)的角色
23. 引导(Facilitation)过程
24. 优秀的Facilitator应具备的技能，技巧与个人素质
25. 引导(Facilitation)提问技巧
26. **研发质量管理体系组织保障**

**本单元学习目标：**学习和掌握研发质量管理体系的组织如何构建，包括组织设置思路、组织职责等

1. 研发质量管理组织设置思路
2. 研发质量管理组织职责
3. 示例：标杆企业质量管理组织结构
4. 测试与QA的关系
5. 加研讨&演练：如何结合企业的实际构建质量保证组织？
6. **研发质量审计**

**本单元学习目标：**学习和掌握研发质量审计的相关概念与操作方法

1. 质量审计目的及对象
2. 内部质量审计
3. 项目交付物审计
4. 项目基线审计（配置审计）
5. 质量审计分类
6. 审计流程
7. 质量审计要点

**【讲师介绍】 乔剑老师**

* 中山大学，理学硕士
* 电子科技大学，工学学士
* 战略与市场管理专家
* 流程与组织一体化解决方案专家
* 研发管理专家
* 项目管理专家
* 长期主管研发，在大中小不同类型公司有研发管理经历，曾任上市公司副总

**职业经历：**

* 华为公司，产品版本经理、部门副经理；期间：华为“由乱到治”，从1800人到2-3万人，销售规模27亿->317亿(->2390亿)
* 宇龙酷派，港交所上市，研发管理部副总监；期间：07年12亿->13年196.23亿港元（157亿RMB），研发500->3000人
* 赛诺报告：04年5月份TD-LTE市场份额第一名为酷派，达23.1%，三星居第二，市场份额为18.8%，苹果公司第三，市场份额为15.7%
* 英飞拓公司，深交所上市，公司副总兼研发中心总监，下属：500（研发部分），10多亿

**职业经验**

* 经历华为“由乱到治”(96-03年)过程，对成长期的公司的各种问题有亲身的体验；
* 集成产品开发（IPD）、产品开发流程、研发项目管理、研发绩效管理、研发组织结构设计
* 近二十年研发及管理经历，曾在华为、宇龙酷派、英飞拓等著名公司和上市公司从事技术开发、研发管理等岗位，全面主管研发体系，亦曾担任上市公司高管(公司副总经理兼研发中心总监)多年；对产品研发全流程非常熟悉，覆盖产品一线开发到产品经理、Marketing/规划管理、预研管理、资源部门管理、研发质量管理、研发绩效管理。
* 在多个上市公司推动IPD流程建设和落地，深刻了解和把握流程建设中存在各种问题和阻力，深刻理解在相对不规范、基础薄弱的研发团队进行管理提升所需要关注的问题，全面把握研发体系组织建设(市场需求管理、产品规划、产品预研、产品开发、资源部门建设、部门经理团队建设、产品经理队伍建设、专家队伍建设)的平衡。对研发管理、运营管理、尤其是IPD研发模式有着丰富的运作实践经验；

**项目经验**

* 曾亲自领导、主导多家企业如：宇龙酷派、英飞拓、上海银联、南车时代、特变电工的研发流程、内控体系建设、变革项目；
* 主讲多门研发管理和变革管理课程

**【培训对象】**产品/项目经理、研发部门经理、测试经理、各功能部门质量管理人员（含QA）、

项目管理人员、研发骨干、测试人员、质量体系建设和管理者、

质量管理改进人员（EPG）

**【培训时间】**2015年10月30-31日（星期五、六） 09:30-12:00 13：30-17:00

**【培训地点】深圳市福田区上步中路1007号华霆酒店3楼会议室**

**【培训费用】**会员企业1600元/人/2天，非会员企2500元/人/2天，

一家企业报名3人以上可享受8.5优惠。培训费用含培训费、午餐费、茶点费

**【咨询窗口】**刘老师/章老师：0755—83699382 0755-83699014   
**【参与方式】**请下载并填写报名回执邮电至：**[liutt@hi-tech.org.cn](mailto:liutt@hi-tech.org.cn)**或传真至：**0755—83671211。  
【温馨提示】 报名后请致电培训部热线83699382与培训部确认，谢谢大家配合！**