**高效的研发质量管理实战沙盘演练**

**可引入内训**

【时间地点安排】2024年8月23-24日，深圳

【培训课时】**2天/12小时**

【学习费用】4980元/人

费用含税费、高端课程、定制教材、证书、两天午餐、精品茶歇

【主办单位】翱翔研发咨询（深圳）有限公司

**课程背景**

质量是伴随着企业发展过程中被谈及最多的管理领域，质量改进、质量提升是永恒的话题，没有最好，只有更好，而研发质量管理作为质量管理中的一个分支，决定着研发企业的产品核心竞争力，虽说研发企业都越来越重视研发管理，但因缺乏有效的研发质量管理体系、流程、方法、工具，当下所表现出的成果不尽如意，本门课程为研发企业提供了一套系统性的研发管理能力建设何提升的解决方案，致力于解决研发企业存在的以下研发质量管理问题：

* 缺乏有效的研发管理体系
* 缺乏明确的研发管理职能/组织/角色定位和分工
* 研发人员普遍缺乏质量思维意识，难以提升
* 缺乏研发质量管理的流程保障，对研发成员的依赖性太大
* 跨部门成员不知道如何参与研发质量管理，有心无力
* 缺乏有效的质量管理方法、工具，凭借经验自由发挥
* 缺乏质量持续改进的能力，今天的问题明天还会出现
* ………………………….

**课程特色**

* **沙盘演练式教学**：本次课程的关键词是 ”沙盘实战“，授课过程中的所有知识技能都是基于业内最佳实践进行展开；并化作沙盘场景用于实战分析与演练
* **引导式教学**：学员演练与互动占较高比例（讲师讲解 60%，学员实操练习20% ，讲师学员互动讨论10%，视频与游戏5%，讲师集中答疑5%）
* **优秀案例、模板分享**：（涉及十份以上优秀研发质量管理实践参考模板，讲师讲解、培训后作为交付提供给客户）
* **真实项目案例**：演练环节采用真实案例实战分析（课程中至少包含5个研发质量管理真实场景案例），帮助学员快速理解并吸收学习内容
* **实战经验分享**：讲师的研发质量管理实战经验分享

**课程收益**

通过此次培训能够让各位学员在以下方面获得收获：

* 能够运用研发质量管理的系统工程在研发工作中进行实践指导
* 能够快速掌握研发管理过程中有效的工具、方法，做到即插即用
* 能够充分识别研发过程中不同角色对研发质量管理能力提升
* 学习到研发过程中不同质量场景下的有效解决方案
* 能够有效组织公司跨部门进行研发质量回溯与复盘
* 能够基于研发质量数据度量与分析进行持续改进
* 获得有效实践总结出的可续研发质量管理相关模板若干
* ……………

**培训对象**

* 企业在职的研发管理人员、质量体系人员
* 企业在职的项目经理及项目管理人员
* 企业在职的研发/技术领域主管、经理、总监邓管理干部
* 企业在职的研发QA、质量管理相关人员

**课程大纲**

**第一章 : 研发质量管理系统概论**

1. 什么是质量和质量管理
2. 研发质量管理
3. 如何理解“质量就是让客户满意”，实践小游戏互动深刻理解
4. 实战思考，高质量的产出依赖什么？
5. 能够提供让客户满意的产品必须依赖可续高效的“产品经营体系”
6. 实战分享：IPD产品开发体系是如何有效保障研发质量的
7. 实战演练：如果说流程体系是保障研发质量的核心密码，那么案例中的产品开发流程程序文件是否很好，识别Top5的问题，并讨论该如何改进
8. 有趣的讨论：研发质量是应该事前有效，还是事后有效
9. 研发质量管理的四项核心过程的概览与关系
10. 研发质量保证的三道屏障
11. 总结，研发质量管理是系统工程

**第二章 : 研发质量管理的组织和角色保证**

1. 互动，我们企业的研发质量管理是哪些部门、哪些角色参与管理的

2. 研发质量管理与质量体系、品质部之间的关系与形态

3. 做好研发质量管理需要一个重要的角色研发QA

4. 有趣的讨论，要想从A到达B，更快的选择是？

4. 研发QA的角色定位与核心职责识别

5. 研发QA全流程共奏概览与各个关键活动详细讲

6. 谁适合做研发QA，又应该归属哪个组织进行管理最高效

7. 研发QA 必备知识与技能的提炼

8. 案例分享：华为IPD体系经营的如此成功，研发QA功不可没

9．公司级质量组织统一规划

10. 实战研讨：在研发项目过程中，研发QA需要发挥哪些关键职能才能保障研发管

　理的有效落地

11. 总结，研发质量管理不是某一个角色职责，必须发挥组织的联动性

**第三章：研发质量策划管理**

1. 如何正确的理解研发质量策划

2. 研发的载体是项目，项目是目标导向、计划驱动的过程

3. 研发质量策划的基本框架导入

4. 质量策划必须建立正在正确的质量策略之下

5. 对比思考，研发一台汽车和研发一个两元店商品的质量策略是否一样？

6. 基于质量策略制定质量目标

7. 制定质量目标的SMART的原则

8. 实战解析：结果性目标设定的实战解析

9. 实战解析：过程性目标设定的实战解析

10. 定义质量相关的各领域质量属性（DFX工程的导入）

11. 互动讨论：如何有效的在企业中实施DFX工程保证研发质量相关属性

12. 案例分析：案例中的产品如何受消费者的青睐，为何最后不得不主动退市

13. 质量策划中的关键项：质量风险策划

14. 实战研讨：如果发生质量风险，需要在不影响进度、成本的前提下保证既定的质

量属性，我们通常有哪些有效的常用方法

15. 质量策划的实施详讲（输入、内容、输出）

16. 产品质量保证策划内容总结概览与产品质量保证策划模板详讲

17. 案例分析：华为质量保证策划师如何落地的，我们企业真正要做好质量策划必须

学习的实践

18. 研发质量的最终结果决定性基础因素是“研发质量策划”

**第四章：研发质量过程保证**

1. 有趣的讨论，100-1=？

2. 过程的六个关键要素，过程保证就是保证六个关键要素满足要求

3. 保证过程质量概览图（四大保证手段）

4. 手段1：质量过程自检，如何建立有效自检查表（理论、实践、方法、工具）

5. 手段2：质量监控，如何制定有效的质量监控报告（理论、实践、方法、工具）

6. 手段3：质量审计，如何建立有效的质量审计过程（理论、实践、方法、工具）

7. 手段4：质量技术阶段评审，如果让技术评审不流于形式（理论、实践、方法、工具）

8. 实战研讨：案例中技术评审存在哪些核心问题，该如何改进？

9. 实战分享，过程质量度量要度量哪些核心指标，每个指标的度量方法和意义实战解析

10. 案例分析，通过审计识别客户项目中的质量交付现状，根本原因是什么？

11.实战研讨：如何有效的系统提升研发人员的质量思维与意识

12.过程质量管理是关键，但要前治，而不是靠检查

**第五章：研发质量测试保证**

1. 质量测试是保证研发质量的最后一道关口

2. 测试并行工程详讲

3. 测试需求的精准定义

4. 基于测试需求制定有效的测试方案

5. 基于测试方案开发针对性的测试方法与测试用例

6. 在质量策划过程必须明确测试管道和测试资源计划

7. 执行测试是关键，保证端到端测试效率的关键是解决问题和和回归验证的效率

8. 实战研讨：案例中的测试问题管理案例效率低的核心原因是什么？如何改进？

9. 实战思考：测试问题不能按时关闭，需要遗留需要什么角色确认

10. 高效的研发问题的解决需要建立有效的问题解决得过程模型

11. 有效测试问题描述的六要素： 测试项目、条件、方法、结果、影响、判断

12. 测试问题的原因分析工具：5Why方法应用，鱼骨图方法应用

13. 测试问题的应对措施：短期与长期、专家论证

14. 案例分析，如下案例问题的解决过程存在的核心问题是什么？如何改进？

15. 测试问题升级与降级管理

16. 总结，测试效率是相对的，有限事件内的充分发现和高效解决才是硬道理

**第六章：研发质量回溯与持续改进**

1. 为什么要强调持续改进，企业在质量改进中常见的问题

2. 缺少量化数据，管理拍脑袋、数据堆积如山但缺少分析……

3. 度量是研发质量改进的基础（没有度量就没有改进，也无法考核）

4. 质量回溯是持续改进的载体与连接器

5. 如何利用质量回溯矩阵进行有效的质量回溯

6. 质量回溯流程与回溯实战要点详讲

7. 利用PDCA模型进行质量持续改进

8. 如何将持续改进作为项目进行项目管理

9. 实例讲解：某产品质量回溯案例

1. .FRACAS(故障报告、分析及纠正措施系统)
2. 实例讲解：华为如何开展FRACAS
3. 总结，质量回溯与持续改进是支撑质量进步核心推动器

**第七章：研发风险管理与FMEA工具的应用**

1. 为什么要进行项目风险管理
2. 什么是风险，项目风险一般在哪些领域或范围容易产生
3. 风险管理的循环过程模型
4. 以企业目前的能力判断，项目风险管理模块应该做到何种程度，向后如何发展，给出切实可行的建议
5. 如下的几种项目过程中的风险案例，作为项目经理或项目代表，你如何应对
6. 项目风险的应对方法
7. 项目风险识别的方法与经验
8. 风险等级的确定，对应不同级别的风险等级，需要制定相应的风险应对策略
9. 实战案例分析，如下风险管理计划列表存在什么样的问题，我们在制定风险管理计划时需要注意什么
10. FMEA分析是风险管理一种有效工具方法，认识DFMEA与PFMEA
11. DFMEA是团队行为，不是个人行为
12. DFMEA模板与案例详细讲解
13. 总结，质量实现过程是一个不确定性过程，风险管理与FMEA分析的落地至关重要

**课程总结**

推荐优秀读物

**简介-孙福生先生**

* 原富士康项目总监
* 国际项目管理师（PMI协会会员）
* 国际注册咨询师（CMC注册会员）
* 广东省咨询协会特聘专家
* 研发项目管理实战专家
* 研发人力资源管理专家
* IPD（集成产品开发）体系专家
* 海信集团、富特科技、美的集团等多家国内知名企业项目管理长期合作讲师

**讲师职业背景**

孙老师拥有15年的研发管理和项目管理实践经验，在富士康、蓝韵医疗等企业的工作期间曾担任事业部总经理、项目总监、研发项目经理、研发项目管理工程师等职位。具有丰富的研发管理体系建设（IPD）、研发项目管理、研发质量管理、产品需求管理、研发绩效与激励管理等实操经验。在咨询与培训实操落地层面深受客户认可。

孙老师是久经咨询与培训沙场的专家，开设的公开课及企业内训超过**500**余场，为**数千家**企业提供过IPD，项目管理、产品开发流程建设、研发绩效管理、任职资格建设等领域的管理咨询与培训服务，累计培训人数**超过万人**。

**讲师课堂缩影**



