

ISO-10006国际项目管理标准综合 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/62/2021_2022_ISO-10006_E5_c41_62127.htm

ISO 10006 综合 5.3 依赖性管理过程 项目由许多过程组成，通常一个过程中的任何一个活动都会影响其它过程。项目经理负责对项目过程的相互依赖性进行的全面管理。相互依赖性管理过程如下：提出项目并制订项目计划：评价顾客和其它利益相关者的要求，编制项目计划并提出其它过程；交互管理：项目实施期间，对相互影响的因素进行协调；变更和技术状态管理：预测变更并在各过程中管理变更；关闭：结束过程并获得反馈信息。

5.3.1 提出项目和制订项目计划 必须要编制包括一个质量计划的项目计划，并随项目进展更新计划，保持最新状态。项目计划的详细程度由项目的规模及其复杂程度而定。项目计划应涉及到已经形成文件的顾客及其它利益相关者的要求和项目目标。各要求的提出的来源也应当形成文件，以便具有可追溯性。产品特性和如何对其进行测量和评定应当明确，并纳入项目计划中。如果项目的目的是实现合同要求，合同应进行评审。项目提出阶段，发起组织应找出以前做过的与现项目最相似的项目，以便尽可能地利用以前项目的反馈信息。项目计划应确定项目的各过程及其意图，并形成文件。应建立项目组织的质量体系，并应包括利于促进持续质量改进的内容。因为质量是好的项目管理的组成部分，因此项目的质量体系也应当是项目管理体系的组成部分。在质量计划中质量体系应形成文件。项目组织应尽可能采用，必要时可进行修改，发起组织的质量体系和程序。质量计划应引用发起组织和质量体系文件的适

用部分，当其它利益相关者对质量体系有具体要求时，应当确保建立起来质量体系应满足项目需求。项目计划开发应包括在项目其它过程实现的结果，应对这些计划的一致性进行评审，并解决不一致的部分。项目计划应列出进度评审计划（见附录A“评审”）和记录保存计划。评审应包括质量体系评审和项目计划评审及其对满足项目目标的适应性评审。为了进行进展度量和控制应提供一个基线，并且提供待完成的工作量，应制定进展评价的进度计划（见附录B），并纳入项目计划中。应确定项目整个过程中的质量惯例（见附录A），如文件化、验证、记录、可追溯性、评审和审核要求。为监控进展，应确定性能指标，并规定进行定期评定。评定工作应利于采取预防和纠正措施，并确保项目环境变化时项目目标仍然正确。项目计划中应确定沟通渠道，应特别注意以下沟通渠道：与顾客及其它利益相关者的联系；项目组织与各发起组织的联系和报告渠道；项目组织内部各职能部门间的联系。

5.3.2 交互管理 为便于过程间有计划地进行联系，需要对项目的交互活动实施管理。管理工作应包括制订交互管理程序、召开相关职能部门的项目会议、解决职责矛盾或变更带来的风险等问题，利用如挣得值法分析之类的技术度量项目执行情况，进行进展评价以评定项目状态，并为剩余工作制订计划（见附录B）。进展评价也应用来识别潜在的交互渠道。应注意到交互渠道通常风险较大，需要专门协调处理时是非常重要的。项目沟通是项目协调中的关键因素，在5.9中讨论。

5.3.3 变更管理 变更管理包括变更需求及变更影响的识别及文件准备，以及对过程和产品变更的评审和批准。变更管理包括：对项目范围变更的管理及对项目计划变更

的管理。授权变更之前应分析变更意图，变更幅度及变更带来的影响，如变更对项目目标产生影响，则应经顾客及其它有关利益各方同意。变更管理包括对相互衔接的项目过程的变更协调及解决矛盾。变更管理程序应包括文件控制。注1:变更管理的详细指南也可参考ISO 9004-1。注2:技术状态管理指南见ISO 10007。

5.3.4 结束项目实施过程中应确保项目所有各过程按计划结束，并将纪录编辑成册，按规定时间保存。只要项目关闭，无论何种理由，都应对项目的执行进行全面评审。应考虑所有有关记录，包括来自进展评价及利益相关者的信息。对来自顾客及其它利益相关者的反馈应予特别注意，并尽可能将其量化。在评审的基础上，应编写相应的报告，重点突出能为其它项目所利用的经验。应将项目关闭的消息正式通知有关的利益相关者。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com