



第四天 项目质量管理与人力资源管理

1、请描述质量成本法及分类。

质量成本法:指为了达到产品或服务质量而进行的全部工作所发生的所有成本。

一致成本:包括为确保与要求一致而做的所有工作,又可以分为:

预防成本:培训、流程文档化、设备、选择正确的做事时间

评估成本:测试、破坏性测试导致的损失、检查

不一致成本:由于不符合要求所引起的全部工作,又可以分为:

内部失败成本:(内部发现的)返工、废品

外部失败成本:(客户发现的)责任、保修、业务流失

2、请描述质量保证与质量控制的具体内容及区别联系。

质量保证:(过程符合要求、过程改进)旨在建立对未来输出或未完输出(在进行的工作)将在完工时满足特定的需求和期望的信心,内容包括:

- 1)按项目计划开展具体的质量活动,把项目过程及产品做得符合质量要求,即按照计划做质量
- 2)设法提高项目干系人对项目将要满足质量要求的信心
- 3)按照过程改进计划,进行过程改进,使项目过程更加稳定并减少非增值环节
- 4)根据过去的质量控制测量结果对质量标准进行重新评价,确保所采用的质量标准是合理的可操作的。

质量控制:(结果符合要求、纠偏控制)监督项目的具体实施结果,判断其是否符合质量标准;确定消除产生不良结果的根源的方法和途径,内容包括

- 1)按照质量标准检查质量,发现质量偏差和质量缺陷,并对不可接受的质量偏差提出纠偏建议

对质量缺陷提出缺陷补救建议

- 2)识别过程低效或产品质量低劣的原因,建议并采取措施消除这些原因
 - 3)确认项目可交付成果及工作满足干系人既定需求,足以进行最终验收
- 两者的联系

- 1)都是为了保证项目及产品符合质量要求
- 2)质量保证和质量控制都应贯穿项目始终



3) 质量保证为质量控制提供更好的保证和条件,同时质量控制的测量结果也是质量保证过程的输入。

3、请描述实验设计与统计抽样的概念

实验设计:是一种统计方法,用来识别哪些因素会对正在生产的产品或正在开发的流程的特定变量产生影响;通过对实验数据的分析,找到显著影响产品或流程状态的各种因素。

统计抽样:从目标总体中抽取一部分相关样本用于检查和测量,以满足质量管理计划中的规定。

4、请描述老七工具“帕累托图”与新七工具“过程决策程序图”的概念

帕累托图:一种特殊的垂直条形图,依据80/20原则,用于识别造成大多数问题的少数重要原因,又称ABC分类法。

过程决策程序图:用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系,有助于制订应急计划,能够预测那些可能破坏目标实现的中间环节。

5、请描述虚拟团队的优点和缺点?

利:

在组织内部地处不同地理位置的员工之间组建团队

为项目团队增加特殊技能,即使相应的专家不在同一地理区域

将在家办公的员工纳入团队

在工作班次、工作小时或工作日不同的员工之间组建团队

将行动不便者或残疾人纳入团队

执行那些原本会因差旅费用过高而被否决的项目

弊:

可能产生误解,有孤立感,团队成员之间难以分享知识和经验,采用通信技术的成本

6、请描述建设项目团队的目标。

1、提高团队成员的知识和技能,以提高他们完成项目可交付成果的能力,并降低成本、缩短工期和提高质量

2、提高团队成员之间的信任和认同感,以提高士气、减少冲突和增进团队协作

3、创建富有生气、凝聚力和协作性的团队文化,以便(1)提高个人和团队生产率,振奋团队精神,促进团队合作;(2)促进团队成员之间的交叉培训和辅导,以分享知识和经验



7、依据马斯洛需求层次理论，受尊重层次的激励措施。

荣誉性的奖励：形象、地位、奖章，作为导师培训别人

8、请描述赫兹伯格双因素理论。

第一类是保健因素 (Hygiene Factor)，这些因素是与工作环境或条件有关的，能防止人们产生不满意感的一类因素，包括工作环境、工资薪水、公司政策、个人生活、管理监督、人际关系等

第二类是激励因素 (Motivator)，这些因素是与员工的工作本身或工作内容有关的、能使人们产生工作满意感的一类因素，是高层次的需要，包括成就、承认、工作本身、责任、发展机会等。

9、请简单描述麦格雷戈XY理论。

X理论注重满足员工的生理需求和安全需求，激励尽在生理和安全层次起作用，同时很注重惩罚认为惩罚是有效的管理工具。崇尚X理论的领导者认为，在领导工作中必须对员工采取强制、惩罚和解雇等手段，强迫员工努力工作，对员工应当严格监督、控制和管理。在领导行为上应当实行高度控制和集中管理。

Y理论对人性的假设与X理论完全相反，人天生并不是好逸恶劳，他们热爱工作，从工作中得到满足感和成就感。

10、请描述冲突的特点

冲突是自然的，而且要找出一个解决办法

冲突是一个团队问题，而不是某人的个人问题

应公开地处理冲突

冲突的解决应聚焦在问题，而不是人身攻击

冲突的解决应聚焦在现在，而不是过去