

第8章 项目质量管理

1. 控制图中的控制上限和控制下限表明()。
A. 项目团队不受处罚的最大偏差范围
B. 产品质量合格与不合格的分界线
C. 生产过程不需采取纠正措施的界限
D. 判断项目成败的重要统计依据
2. 在一个系统集成项目期间，项目团队发现没有人能够概述整个系统的过程。项目团队认为一个重要问题或交互可能缺失。为解决这个问题，质量经理应建议下列哪一项工具?
A. 鱼骨图 B. 工作分解结构 C. 帕累托图 D. 流程图
- 3 管理质量的主要效益包括()。
A. 生产率降低，成本降低，干系人满意度提高
B. 生产率提高，成本降低，干系人满意度提高
C. 生产率提高，成本增加，干系人满意度提高
D. 生产率降低，成本增加，干系人满意度提高
4. 流程图中通常包括以下所有，除了()。
A. 每个步骤的活动 B. 每个活动的责任人
C. 相关的决策点 D. 相关活动的时间顺序
5. 关于质量的说法，以下哪项是正确的?()
A. 质量偏低不是问题，等级偏低是个问题
B. 质量是一系列特性满足要求的程度
C. 质量中明确或隐含的需求是需求开发的依据
D. 质量决定着项目产品的功能多少
6. 过程改进旨在()。
A. 消除非增值活动，减少浪费 B. 提高项目产品质量 C. 降低生产成本 D. 提高干系人满意度
7. 对用途相同但技术特性不同的产品或服务的级别分类，通常用于描述()。
A. 产品或服务的等级 B. 产品或服务的质量 C. 产品或服务满足需求的程度 D. 产品或服务的成本多少
8. 以下哪个不是控制质量过程的输出?()
A. 批准的变更请求 B. 质量控制测量结果 C. 核实的可交付成果 D. 工作绩效信息
9. 当一个过程处于受控状态中，对此过程可以怎么做?()
A. 不应该调整该过程
B. 应该调整该过程，以便提高产品质量
C. 应该在项目阶段结束时，及时调整该过程
D. 应该为了使工作更具挑战性，而调整该过程
10. 审计是以下哪个过程的工具?()
A. 规划质量管理 B. 管理质量 C. 实施质量控制 D. 流程再造
11. 质量审计的目标包括以下所有，除了()。
A. 总结质量管理的经验教训
B. 识别谁应该对质量问题负主要责任
C. 识别有效的质量管理做法
D. 确定对质量政策的遵守程度
12. 下列哪项属于一致性质量成本的例子?()
A. 返工 B. 质量培训 C. 废品 D. 保修费用
13. 以下关于标杆对照的说法都是正确的，除了()。
A. 识别可比项目的最佳实践，提出本项目的质量改进意见
B. 建筑项目不能用软件开发项目的做法作为标杆
C. 可以为本项目的绩效考核提供一个基础
D. 可以据此确定项目质量标准
14. 质量控制由谁来实施?()
A. 项目团队成员 B. 质量控制部门 C. 高级管理层 D. 职能部门经理
15. 以下哪个不是项目质量保证的特性?()
A. 开展过程改进 B. 检查特定可交付成果的质量 C. 重新评价质量标准的合理性 D. 由项目团队开展
16. 在项目监控过程中，你可以做出项目产品不符合要求的结论，如果()。
A. 质量偏差超过控制上限或下限
B. 质量偏差超过规格上限或下限
C. 质量偏差呈现随机变化
D. 质量偏差呈现有规律的变化
17. 管理质量过程的输入是哪一项()。

- A. 变更请求 B. 工作绩效信息 C. 质量控制测量结果 D. 质量核对表
18. 以下哪项最有助于减少缺陷率? ()
A. 改进过程 B. 测试成品 C. 定义质量标准 D. 制定进度基准
19. 以下哪个不属于石川七大基本质量工具? ()
A. 控制图 B. 鱼骨图 C. 统计抽样 D. 流程图
20. 质量是指()。
A. 符合三重制约 B. 符合要求 C. 优于同类产品 D. 产品的功能众多
21. 根据项目管理计划的规定, 在项目的每个阶段都要进行质量审计。这种审计是哪个过程的工作? ()
A. 管理质量 B. 结束项目或阶段 C. 规划质量管理 D. 实施质量控制
22. 以下关于质量测量指标的说法, 哪一个是正确的? ()
A. 质量测量指标应该定得略高一些, 以便使工作具有挑战性
B. 质量测量指标通常以质量核对表的形式出现
C. 质量测量指标不需要非常具体, 以便有一定的灵活性
D. 质量测量指标是对质量标准的非常具体的操作性定义, 用于质量保证和质量控制中
23. 常在产品设计期间使用的一种工具, 旨在优化设计的特定方面, 可帮助改进质量并提高产品最终特性。这是以下哪一项()。
A. 问题解决 B. 测试或产品评估 C. 面向 X 的设计 D. 数据分析
24. 以下关于项目质量管理的说法都是正确的, 除了()。
A. 项目质量管理既要考虑项目管理的质量, 又要考虑项目产品的质量
B. 项目质量管理同时兼顾项目过程的质量和项目结果的质量
C. 项目质量管理方法适用于所有的项目, 无论项目会产出怎样的结果
D. 项目质量管理是为了保证项目结果达到尽可能高的质量标准
25. 以下都是质量保证的目的, 除了()。
A. 提高项目干系人对项目将要达到质量要求的信心 B. 进行过程持续改进, 减少非增值活动
C. 消除导致质量不合格的原因 D. 重新评价质量标准, 确保质量标准的可行性
26. 控制图在均值线的一侧有 7 个连续的数据点, 这时应该怎样处理? ()
A. 不采取任何行动, 因为没有超出控制界限 B. 告诉客户
C. 停止生产 D. 在继续生产的同时, 查明原因, 寻求解决办法
27. 质量成本包括以下所有, 除了()。
A. 预防成本 B. 评估成本 C. 失败成本 D. 生产成本
28. 项目的质量保证工作通常由谁来执行? ()
A. 项目质量保证部门 B. 项目团队成员 C. 高级管理层 D. 项目发起人
29. 项目经理正在检查项目执行期间所遇到的问题、制约因素以及所发现的非增值活动, 并设法在以后克服这些问题以及减少非增值活动。他正在做()。
A. 规划质量管理 B. 管理质量 C. 控制质量 D. 质量审计
30. PDCA 循环和六西格玛都属于哪种工具?
A. 质量改进方法 B. 问题解决 C. 测试或产品评估 D. 数据分析
31. 质量报告是哪个过程的输出? ()
A. 规划质量管理 B. 管理质量 C. 控制质量 D. 质量审计
32. 统计抽样是常用的质量检查方法。项目管理团队需要在以下哪个过程中开展统计抽样? ()
A. 规划质量管理 B. 管理质量 C. 控制质量 D. 控制进度
33. 测试与评估文件是哪个过程的输出? ()
A. 规划质量管理 B. 管理质量 C. 控制质量 D. 质量审计
34. 以下关于质量成本的说法, 哪个是正确的? ()
A. 增加评估成本, 以便节约其他成本 B. 增加预防成本, 以便节约其他成本
C. 增加外部失败成本, 以便节约其他成本 D. 增加内部失败成本, 以便节约其他成本
35. 可以用散点图表示两个变量之间的相关性。两个变量之间的关系的密切程度, 取决于数据点分布()。
A. 靠近某条横直线的程度 B. 靠近某条竖直线的程度 C. 靠近某条曲线的程度 D. 靠近对角线的程度

36. 质量审计可用于下列所有目的，除了()。

- A. 识别质量管理中的最佳实践
- B. 认定质量责任该由谁来承担
- C. 总结质量管理的经验教训
- D. 识别差距和不足

37. 以下哪个方法涉及把本项目计划要采取的做法与其他项目的做法进行比较，来识别最佳做法，形成改进意见?()

- A. 实验设计
- B. 标杆对照
- C. 过程改进
- D. 统计抽样

缺陷/日期	日期 1	日期 2	日期 3	日期 4	合计
小划痕	1	2	2	2	7
大划痕	0	1	0	0	1
弯曲	3	3	1	2	9
缺少组件	5	0	2	1	8
颜色配错	2	0	1	3	6
标签错误	1	2	1	2	6

38.

请问上图是哪种工具?

- A. 核对单
- B. 核查表
- C. 问卷调查
- D. 测试/产品评估

39. PDCA 循环是项目管理五大过程组的理论基础。该循环又被称为戴明环，是由谁最先提出的?()

- A. 戴明(Demid. g)
- B. 休哈特(Shewhart)
- C. 克劳斯比(Crosby)
- D. 朱兰(JuraD.)

40. 一个新的整合项目包括未发布的软件产品。确定该软件产品测试方法的适当时间范围是什么?

- A. 准备质量管理计划的同时
- B. 在整合测试开始时
- C. 开始性能测试时
- D. 在最终完成软件产品期间

参考答案及解析

1. A. 控制上下限是项目管理团队自行设计的，与项目团队是否受罚无关。

B. 此项为规格上下限，是来自合同或者客户的硬性要求。

C. **正确答案**。控制上限和下限是无需采取纠正措施的最大可接受偏差值。

D. 控制上下限是否需要采取纠正措施的分水岭，但不能据此判断项目成败。

考点与答题技巧：控制图

2. **正确答案：D。**

考点：流程图又称系统过程图。

3. A. 管理质量（包含质量保证）工作做好了，质量一次就做合格，自然可以提高生产率、降低成本、提高干系人满意度。

B. **正确答案**。解释同上。

C. 解释同上。

D. 解释同上。

考点与答题技巧：管理质量包含质量保证的工作。

4. A. 所有的流程图都会显示活动、决策点和处理顺序。

B. **正确答案**。流程图中不一定显示每个活动的责任人，尽管也可以显示。

C. 所有的流程图都会显示活动、决策点和处理顺序。

D. 所有的流程图都会显示活动、决策点和处理顺序。

考点与答题技巧：流程图。

5. A. 等级偏低不一定是个问题，质量偏低、未达到要求肯定是个问题。

B. **正确答案**。这是对质量的正确定义。

C. 这个选项含义不清。

D. 功能的多少是由项目范围决定的。

考点与答题技巧: 质量、范围与等级。

- 6. A. **正确答案**。过程改进旨在分析相关环节，消除非增值活动，减少浪费。
 - B. 这并不是过程改进的直接目的。
 - C. 未能体现过程改进的本质，尽管过程改进能使各过程在更高的效率水平上运行。
 - D. 这并不是过程改进的直接目的。

考点与答题技巧: 过程改进。

- 7. A. **正确答案**。同类型但不同等级的产品，它们的总体用途是一样的，但功能的多少不同(功能的多少是技术特性决定的)。高等级的产品，功能多；低等级的产品，功能少。
 - B. 质量与等级是不同的概念，质量是一系列内在特性满足需求的程度。
 - C. 这个选项也是关于质量而不是等级的。
 - D. 这个选项与等级无关。

考点与答题技巧: 质量和等级的区别。

- 8. **正确答案:** A. 批准的变更请求，是变更请求状态(更新)的一种，是实施整体变更控制过程的输出。
考点: 控制质量的输出。

- 9. A. **正确答案**。由于过程的运行正常，当然就不需要调整。
 - B. 通常，对受控的过程不应该调整。尽管质量管理中也强调过程改进，但过程改进的目的并不是提高产品质量，而是减少非增值活动。
 - C. 对受控的过程不需要调整，继续运行即可。
 - D. 增加工作的挑战性，通常不是调整过程的理由。

考点与答题技巧: 控制图。

- 10. A. 质量审计不是规划质量管理的工具。
 - B. **正确答案**。审计是管理质量过程的工具，以便实现过程改进。
 - C. 质量审计不是实施质量控制过程的工具。
 - D. 流程再造不是 PMBOK[®]指南中的一个项目管理过程。

考点与答题技巧: 质量保证与质量审计。

- 11. A. 质量审计的目的之一是总结质量管理方面的经验教训。
 - B. **正确答案**。质量审计并不是要追究质量问题的责任。
 - C. 这是质量审计的目的之一。
 - D. 这是质量审计的目的之一。

考点与答题技巧: 质量审计。注意：PMBOK[®]指南中的审计，都是总结经验教训，进行知识积累，而不是挑毛病、追究责任。包括：质量审计、风险审计和采购审计。

- 12. A. 返工为非一致性成本。
 - B. **正确答案**。质量培训属于一致性成本中的预防成本。
 - C. 废品为非一致性成本。
 - D. 保修费用为非一致性成本中的外部失败成本。

考点与答题技巧: 质量成本举例。

- 13. A. 这是标杆对照的目的。
 - B. **正确答案**。作标杆对照的项目可以来自任何行业或组织，只要在特定方面与本项目有可比性即可。
 - C. 标杆对照可以为本项目的绩效考核确定一个基础
 - D. 可通过标杆对照，确定本项目的质量标准。

考点与答题技巧: 标杆对照。

- 14. A. 项目团队成员对自己所从事的工作实施质量保证。
 - B. **正确答案**。质量控制主要由质量控制部门来实施。
 - C. 高级管理层不直接参与质量控制工作。
 - D. 职能部门经理不直接参与项目的质量控制工作。

考点与答题技巧: 质量控制的执行者。

- 15. A. 实施质量保证的特性之一。
 - B. **正确答案**。检查特定可交付成果的质量，是实施质量控制的特性。

- C. 实施质量保证的特性之一。
- D. 实施质量保证的特性之一。

考点与答题技巧：实施质量保证与实施质量控制的区别。

16. A. 控制上限和下限是无须采取措施的最大可接受偏差值。质量偏差超过控制上下限时，可能产品质量仍然是合格的。

- B **正确答案。** 规格上下限是来自合同或者客户的硬性要求，质量偏差超过规格上下限，就表明产品不合格。
- C. 随机原因引起的偏差都是可以接受的，不意味着过程失控，更不意味着产品不合格。
- D. 质量偏差呈有规律的变化并不意味着偏差太大、质量不合格。

考点与答题技巧：控制图。

17. **正确答案：C。** 质量控制测量结果是管理质量过程的输入，即：根据过去质量绩效情况来决定未来的质量保证工作该如何开展。

考点：管理质量过程与控制质量的关系。

18. A. **正确答案。** 通过持续改进过程，使过程更加稳定，有利于减少缺陷率。
- B. 测试成品只能发现缺陷，不能减少缺陷，质量不是检查出来的。
 - C. 这个选项不无道理。如果质量标准定得比较合理，缺陷率自然可以降低。
 - D. 干扰项，与题干无关。

考点与答题技巧：质量管理强调持续改进。注意：A、C两个选项都有道理，到底选哪个，可以有争议。

19. A 石川七大基本质量工具包括：因果图、控制图、流程图、直方图、帕累托图、趋势图、散点图。

- B. 石川七大基本质量工具之一。
- C. **正确答案。** 统计抽样不在石川七大基本质量工具中。
- D. 石川七大基本质量工具之一。

考点与答题技巧：石川七大基本质量工具。只要记得这七个工具全是“图”，即可很容易地选 C。

20. A. 三重制约会影响质量，但这个选项不符合质量的定义。

- B. **正确答案。** 尽管这个选项并不全面（缺少适合使用），但比其他三个选项更好。
- C. 项目产品只要符合要求和适合使用即可，不一定要优于同类产品。
- D. 功能多少与项目范围有关，与产品等级有关，而与质量没有直接关系。

考点与答题技巧：质量的定义。

21. **正确答案：A。** 质量审计是专用于管理质量过程的工具与技术。

考点：管理质量过程的工具与技术。

22. A. 虽然符合常理，但不是一个主要的知识点。

- B. 也可以用其他形式表现质量测量指标。
- C. 质量测量指标应尽可能具体。
- D. **正确答案。** 质量测量指标必须是非常具体的、可操作的。

考点与答题技巧：质量测量指标。

23. **正确答案：C。**

考点：管理质量的工具，面向 X 的设计。

24. A. 项目质量管理既关注产品的质量，也关注管理的质量。

- B. 项目质量管理既关注结果的质量，也关注过程的质量。
- C. 项目质量管理的方法适用于所有项目，但产品质量的测量技术与方法会因项目的不同而不同。
- D. **正确答案。** 质量管理的目的是保证项目满足其预定的需求。好质量的产品是符合要求的适用产品，而不是超过要求的优质产品。

考点与答题技巧：项目质量管理理念。

25. A. 这是质量保证的目的之一。

- B. 这是质量保证的目的之一。质量保证的重要内容之一是过程改进。
- C. **正确答案。** 检查可交付成果的质量是否合格，并对不合格的可交付成果进行纠正，进而消除导致不合格的原因，这是实施质量控制的工作。
- D. 这是质量保证的工作之一。

考点与答题技巧：实施质量保证。 .

26. A 连续 7 点落在均值线的同一侧，意味着过程失控，必须采取行动予以纠正。
B. 只要没有超出规格线，产品质量就是合格的。过程失控的情况，通常不需要通知客户。
C. 由于产品质量仍然是合格的，所以不需要停产。
D. **正确答案。** 及时查明导致过程失控的原因，并在出现结果失控(质量不合格)前尽快解决。

考点与答题技巧：控制图。

27. A. 质量成本中包括一致性成本，而预防成本又是一致性成本的一部分。
B. 评估成本也是一致性成本的一部分。
C. 失败成本就是质量成本中的非一致性成本，又可分为内部失败与外部失败成本。
D. **正确答案。** 生产成本不是质量成本的组成部分。质量成本是用在质量管理上的成本。

考点与答题技巧：质量成本。

28. A. 质量保证部门对质量保证活动进行监督和提供支持。
B. **正确答案。** 质量保证工作主要由项目团队来做，即：实际做某件事的人要对该件事进行质量保证。
C. 高级管理层不直接参与质量保证工作。
D. 项目发起人不直接参与质量保证工作。

考点与答题技巧：项目质量保证。

29. A. 规划质量旨在确定项目及产品的质量标准，并规定将如何达到这些标准。
B. **正确答案。** 从其中的“非增值活动”即可判断出项目经理所做的工作是为了过程改进，而过程改进是质量保证的一部分，管理质量包含质量保证工作。
C. 实施质量控制过程旨在检查项目质量，并提出必要的变更请求。
D. 质量审计是一种独立(由项目团队之外的第三方开展)的结构化审查，用来确定项目活动对质量政策和程序的遵守程度，并总结经验教训。

考点与答题技巧：规划质量、管理质量与实施质量控制。

30. **正确答案：**A。

考点：质量改进方法。

31. **正确答案：**B

考点：质量报告是管理质量的输出。

32. **正确答案：**C。

考点：统计抽样是控制质量过程的工具与技术。

33. **正确答案：**B。

考点：质量测试与评估文件是管理质量过程的输出，也是控制质量过程的输入。

34. A. 不符合“预防胜于检查”的理念。

- B. **正确答案。** 在质量成本中，应该预防成本最多，评估成本第二，内部失败成本第三，外部失败成本最少。
C. 解释见 B。
D. 解释见 B。

考点与答题技巧：质量成本的构成。

35. A. 如果数据点靠近某条横直线，则表明两个变量之间基本没有相关性。
B. 如果数据点靠近某条竖直线，则表明两个变量之间基本没有相关性。
C. 由于曲线的变化很多，这种情况下，两个变量之间的关系可能很复杂。
D. **正确答案。** 对角线是指从横轴和纵轴交叉的原点出发，以 45° 角上升的直线。如果数据点刚好在对角线上，那么一个变量的值的变化必然导致另一个变量的值的同等程度的变化。

考点与答题技巧：散点图、对角线。

36. **正确答案：**B。

考点：质量审计。

37. A. 实验设计旨在考察几个变量的组合对结果的影响，与题意无关。

- B. **正确答案。** 其他项目可以来自本组织内部或外部，可以来自本应用领域内部或外部。
C. 这个选项过于笼统。
D. 统计抽样与题意无关。

考点与答题技巧：标杆对照。注意：用于标杆对照的项目，不局限于本组织或本行业内的。任何项目，只

要与本项目在某个局部可比，就可作为本项目响标杆。

38. **正确答案: B。**

考点: 要区分核对单和核查表。

39. A. 戴明环并不是由戴明首先提出的，但经过戴明的改进后才广为流传。

B. **正确答案。** 戴明环，又叫休哈特环。

C. 与戴明环无关。

D. 与戴明环无关。

考点与答题技巧: 戴明环。这个循环既是项目管理五大过程组的理论基础，也是过程改进（质量改进）的理论基础。

40. **正确答案:A。**

考点: 规划质量过程的输出有质量管理计划和质量测量指标。