

乐凯 PMP 第 8-9 章刷题-解析

1. 答案: C。题干关键词: 主要原因, 帕累托图。
2. 答案: A。题干关键词: 是否稳定、预期性能。书 PMBOK 第六版 P304: “控制图, 用来确定一个过程是否稳定, 或者是否具有可预测的绩效。”
3. 答案: C。七点原则判是否失控需要连续的 7 个点在均值的一侧, 现在题干只说到 4 个点, 所以还在控制中。
4. 答案: D。关键字: “同行评审”、“确保质量成本满足项目特征”。书 PMBOK 第六版 P303: 控制质量的工具—检查, 在某些应用领域被称为“同行评审”。因此可以判断现在问题的焦点是控制质量子过程消耗了过多的成本。若要从质量成本的角度来改善这种情况, 则需要从规划质量管理子过程入手, 质量成本是规划质量管理子过程的工具, 而在质量成本的框架中, “检查”属于评价成本。这意味着在规划质量管理时, 需要根据不同项目的特点来考虑合理的质量成本
5. 答案: A。题干中提到了“测试”、“返工”、“报废”, 而问的是一致性成本, 其中“测试”属于一致性成本中的“评估成本”, 所以选 A。
6. 答案: A。题干关键词: 最佳实践。书 PMBOK 第六版 P281: “标杆对照是将实际或计划的项目实践或项目的质量标准与可比项目的实践进行比较, 以便识

别最佳实践,形成改进意见,并为绩效考核提供依据。”

7. 答案: C。题干说“把标准合规过程”置于脑后,过程没做好,那么用质量审计来调查。

8. 答案: D。题干关键词:限值、监测。书 PMBOK 第六版 P304:“控制图可用于监测各种类型的输出变量,也可用来监测成本与进度偏差、产量、范围变更频率或其他管理工作成果,以便帮助确定项目管理过程是否受控”。

9. 答案: C。见 PPT 上原话。

10. 答案: A。QC 的输出“核实的可交付成果”是客户验收的“确认范围”过程的输入,所以目前客户拒收,那么先看 QC 是否有问题。

11. 答案: C。书 PMBOK 第六版 P302:在开展检查以识别缺陷时,用核查表收集属性数据就特别方便,例如关于缺陷数量或后果的数据。

12. 答案: B。PPT 控制图补充:“控制界限通常设在离过程均值(0 西格玛) \pm 3 西格玛的位置。”,根据题干,目前均值为 1000g,标准差为 1g,那么 \pm 3 西格玛就是 997~1003

13. 答案: A。一个点在控制界限外,代表失控,需要采取纠正措施。书 PMBOK

第六版 P304：“控制图----项目经理和相关方可基于计算出的控制界限，发现须采取纠正措施的检查点，以便预防不在控制界限内的绩效。”

14. 答案：C。缺陷成本就是失败成本，属于非一致性成本，书 PMBOK 第六版 P283 图 8-5 中：“非一致性成本，是项目期间和项目完成后用于处理失败的费用”

15. 答案：C。根据题干描述：和质量保证部门协作，增强相关方达到质量要求的信心，可以判断是在管理质量子过程。书 PMBOK 第六版 P296：质量报告的信息可以包含团队上报的质量管理问题，针对过程、项目和产品的改善建议，纠正措施建议，以及在控制质量过程中发现的情况概述。是观看质量的输出。A 选项是控制质量的输出，B 选项是规划质量管理的输出，D 选项是管理质量的工具，不是输出

16. 答案：B。题干关键词：两者的关系。要了解两个因素关联的，用散点图。

17. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P292：过程分析可以识别过程改进机会，同时检查在过程期间遇到的问题、制约因素，以及非增值活动。属于管理质量的工具数据分析技术中的。所以 A,B,C 的描述都是正确的。D 的描述错在过程分析旨在实现过程的持续改进，把产品做得符合要求和适合使用。

18. 答案：D。题干描述的是目前在“管理质量”子过程，“质量管理计划”是该子过程的输入，管理质量就是将质量管理计划转化为可执行的质量活动的过程

程。

19. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P294：审计是用于确定项目活动是否遵循了组织和项目的政策、过程与程序的一种结构化且独立的过程。

20. 答案：A。题干说明是质量保证团队在执行过程中检查出了很多缺陷，那么在管理质量子过程中，“过程分析”是管理质量过程的工具之一，是为了识别过程改进机会，同时检查在过程期间遇到的问题、制约因素以及非增值活动。因此 A 符合题意。

21. 答案：B。PPT 上对于核查表和帕累托图内容的补充：“用核查表收集的关于缺陷数量或后果的数据，又经常使用帕累托图来显示。”

22. 答案：C。题干关键词：“客户发现”，对于客户发现的缺陷进行修复花费的成本属于外部缺陷成本。

23. 答案：C。C 选项的规划投入就是预防的成本，审查供应商的质量管理规范属于预防成本中的文件过程。A 和 D 都属于失败成本，B 属于评估成本。

24. 答案：D。确认范围和控制质量的区别在于，确认范围是由发起人或客户做的正式验收已完成的项目可交付成果的过程，符合题意。

25. 答案：D。题干关键词：“缺陷来源”，书 PMBOK 第六版 P293：“因果图，又称鱼骨图或石川图。问题陈述放在鱼骨的头部，作为起点，用来追溯问题来源，回推到可行动的根本原因。”

26. 答案：B。题干关键词：频率。直方图显示频率。

27. 答案：B。在执行之前先做规划，书 PMBOK 第六版 P282：成本效益分析可帮助项目经理确定规划的质量活动是否有效利用了成本。是规划质量管理的工具之一

28. 答案：C。题干关键词：“最大”，说明需要排序，帕累托。

29. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P283 图 8-5 中：“培训，文件记录流程属于一致性成本中的预防成本，测试属于一致性成本中的评估成本”

30. 答案：C。集中办公可以增进沟通和集体感。通常采用类似“作战室”的方式。

31. 答案：A。书 PMBOK 第六版 P287：质量测量指标专用于描述项目或产品属性，以及控制质量过程将如何验证符合程度。每 200 立方英尺最多 12 个缺陷就是验证时需要满足的符合程度标准。

32. 答案：A。判断过程稳定，预测未来情况，都是控制图的关键词。

33. 答案：C。PPT 上的资料：“执行组织的质量政策是高级管理层所推崇的，规定了组织在质量管理方面的工作方向”

34. 答案：B。题干描述“遗漏可交付成果”，这个已经不是质量问题，而是范围的问题，说明范围基准的控制没有做好，所以如果要避免这个问题，那么事先应该要将控制范围做好。

35. 答案：A。题干描述：要求更改技术规范，也就是更改质量测量指标。选项 A 正确，提交变更请求走变更流程进行更新。选项 B 错在目前的情况不是做的过程有问题，而是指标定得过高；选项 C 错在拒绝变更请求需要走流程；选项 D 错在不能不走流程直接更新。

36. 答案：A。根据现代质量管理理念，质量问题管理层的责任以及 85/15 原则，那么员工在质量问题上负 15% 的责任，目前返工花费了 50 万美元，那么 15% 就是 75000 美元是员工的责任。

37. 答案：C。书 PMBOK 第六版 P304：控制界限根据标准的统计原则，通过标准的统计计算确定，代表一个稳定过程的自然波动范围。

38. 答案：B。题干描述，项目经理与相关方开会议论的问题是“项目将无法满足为之制定的质量标准”。而书 PMBOK 第六版 P289：“管理质量”包括所有

质量保证活动，还与产品设计和过程改进有关。而质量保证活动又包括遵守和满足标准，向相关方保证最终产品可以满足他们的需求、期望和要求。现在讨论的是如何来满足要求，因此是在管理质量过程。

39. 答案：B。引起大量的缺陷的是那些少部分的主要原因，所以通过帕累托图分析主要原因。

40. 答案：C。题干关键词：最大数量的缺陷。表明已不是可交付成果的个例，所以一定是过程有问题。因此需要通过管理质量来识别无效过程和导致质量低劣的原因。消除这些原因后来保证可交付成果的质量。选项 C 的根本原因分析是管理质量的工具之一，用于确定引起偏差、缺陷或风险的根本原因（书 PMBOK 第六版 P292）。选项 A、B、D 都不是首先要做的。