

# PMP项目管理习题课

## 《第八章 项目质量管理》

主讲：默默



# 考点汇总



## 8质量管理

### 质量管理的内涵

#### 质量管理的流程

##### 规划质量

规划质量重在定方法（质量管理计划），定指标（质量测量指标）

##### 管理质量

管理质量具体执行计划达成对应质量，识别无效过程和导致质量低劣的原因

##### 控制质量

控制质量重在与计划比较看结果找偏差，发现问题，输出核实的可交付成果

#### 质量与等级

质量和等级没有直接关系，需要权衡同时达到要求的质量与等级水平

#### 属性抽样与变量抽样

属性抽样是结果为合格和不合格，变量抽样是合格的程度

#### 全面质量管理

全员参与、全过程、全阶段

### 质量管理的文件

#### 质量管理计划

内容：定义质量标准；作用：指导如何做好质量

#### 质量测量指标

质量需要达到什么标准

### 质量管理的工具

### 可交付成果的流向



# 考点汇总



## 8质量管理

### 质量管理的工具

成本效益分析

比较成本与预期效益

质量成本

一致性成本（预防成本和评估成本），非一致性成本（内部失败成本和外部失败）

流程图

需要定位到哪一步出问题，帮助改进过程，识别可能出现的质量缺陷

因果图

寻找主要原因和根本原因

根本原因分析

找到问题的原因，提出建议，消除问题

帕累托图

针对已识别出的问题，排序问题发生频率，找出首先需要解决的问题

散点图

两个变量之间的关系

直方图

展示数字数据的条形图

审计

过程的合规性  
避免质量不符质量标准，避免返工

核对单

用来确定需要考虑的质量清单

核查表

识别缺陷时，用来计缺陷数量的表格

控制图

确定过程是否稳定，起到警示作用；判定失控的规则

测试

结果在过程中的一致性  
避免质量不合格，需要进行测试

检查

检查是指检验工作产品，检查是针对的具体结果



# 几组概念的对比



## 知识点：质量VS等级

**【解题关键】：** 质量和等级没有直接关系，需要权衡同时达到要求的质量与等级水平

质量 (Quality)  
一系列**内在特性**满足要求的程度

等级 (Grade)  
对**用途相同但技术特性不同**的产品或服务的级别分类

质量水平**未达到质量要求**肯定是个问题。

**低等级**不一定是个问题。

低等级、高质量的产品是许多厂商占领较大市场份额的重要杀手锏。

项目经理与项目管理团队负责权衡，以便**同时达到所要求的质量与等级水平**。

如果没有足够的成本来满足既定的项目要求，可以降低项目的等级(减少项目的范围，减少项目的功能)，但是不能牺牲质量。



# 几组概念的对比



## 知识点：全面质量管理

**【解题关键】：全员参与、全过程、全阶段**

- ★ 全员、全过程、全方位的质量管理，力求全面提高经济效益
- ★ 以满足用户需求为导向，不断改善，最终达到用户的全面满足
- ★ 以全员参与为基础，进行全过程的质量控制
- ★ 全员参加的质量管理、全过程的质量管理、全面方法的质量管理、全面结果的质量管理



# 质量管理的过程



## 知识点：三个过程的对比

**【解题关键】：**规划质量重在定方法、标准（质量管理计划），定指标（质量测量指标）；管理质量是具体执行计划达成对应质量，识别无效过程和导致质量低劣的原因；控制质量重在与计划比较看结果找偏差，发现问题，输出核实的可交付成果

| 管理过程          | 解释  |
|---------------|---|
| 规划质量管理 (★★★★) | 识别项目及其可交付成果的质量要求和/或标准，并书面描述项目将如何证明符合质量要求和/或标准的过程。 |
| 管理质量 (★★★★★★) | 管理质量是把组织的质量政策用于项目，并将质量管理计划转化为可执行的质量活动的过程。         |
| 控制质量 (★★★★★★) | 为了评估绩效，确保项目输出完整、正确，并满足客户期望，而监督和记录质量管理活动执行结果的过程。   |



# 质量管理的文件



## 知识点：质量管理计划

**【解题关键】：**内容：定义质量标准；作用：指导如何做好质量

质量管理计划是项目管理计划的组成部分，描述如何实施适用的政策、程序和指南以实现质量目标。质量管理计划包括（但不限于）以下组成部分：

- 项目采用的质量标准；
- 项目的质量目标；
- 质量角色与职责；
- 需要质量审查的项目可交付成果和过程；
- 为项目规划的质量控制和质量管理工作；
- 项目使用的质量工具；
- 与项目有关的主要程序，如处理不符合的情况、纠正措施程序，以及持续改进程序。



# 质量管理的文件



## 知识点：质量测量指标

**【解题关键】：**质量需要达到什么标准

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**。

质量测量指标的例子：按时完成的任务的百分比、以 CPI 测量的成本绩效、故障率、识别的日缺陷数量、每月总停机时间、每个代码行的错误、客户满意度分数，以及测试计划所涵盖的需求的百分比（即测试覆盖度）。

考法：

1、质量测量指标的作用





# 质量管理的工具



## 考点：成本效益分析

**【解题关键】：成本和效益比较，选择方案**

成本效益分析是用来估算备选方案优势和劣势的财务分析工具，以确定可以创造最佳效益的备选方案。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。对每个质量活动进行成本效益分析，就是要比较其可能成本与预期效益。

考法：

1、考查其作用



# 质量管理的工具



## 考点：质量成本

**【解题关键】：**预防、评估、内部失败、外部失败成本的区分；最优质量成本能够在预防成本和评估成本之间找到恰当的投资平衡点，以规避失败成本

| 质量成本（COQ）                |                           |                  |                          |
|--------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------|
| 一致性成本                    |                           | 不一致成本            |                          |
| 预防成本                     | 评估成本                      | 内部失败成本           | 外部失败成本                   |
| （打造高质量）                  | （评估质量）                    | （项目中发现）          | （客户发现）                   |
| 培训<br>文件过程<br>设备<br>完成时间 | 测试<br>破坏性试验损失<br>检查、审查、审计 | 返工<br>报废<br>额外库存 | 债务<br>保修<br>失去业务<br>信誉损失 |



# 质量管理的工具



## 考点：流程图

**【解题关键】：**需要定位到哪一步出问题，帮助改进过程，识别可能出现的质量缺陷

- 流程图是对一个过程的图形化表示，用来显示该过程中各步骤之间的相互关系。流程图有多种形式，但所有的流程图都会显示活动、决策点和处理顺序。
- 流程图展示了引发缺陷的一系列步骤。



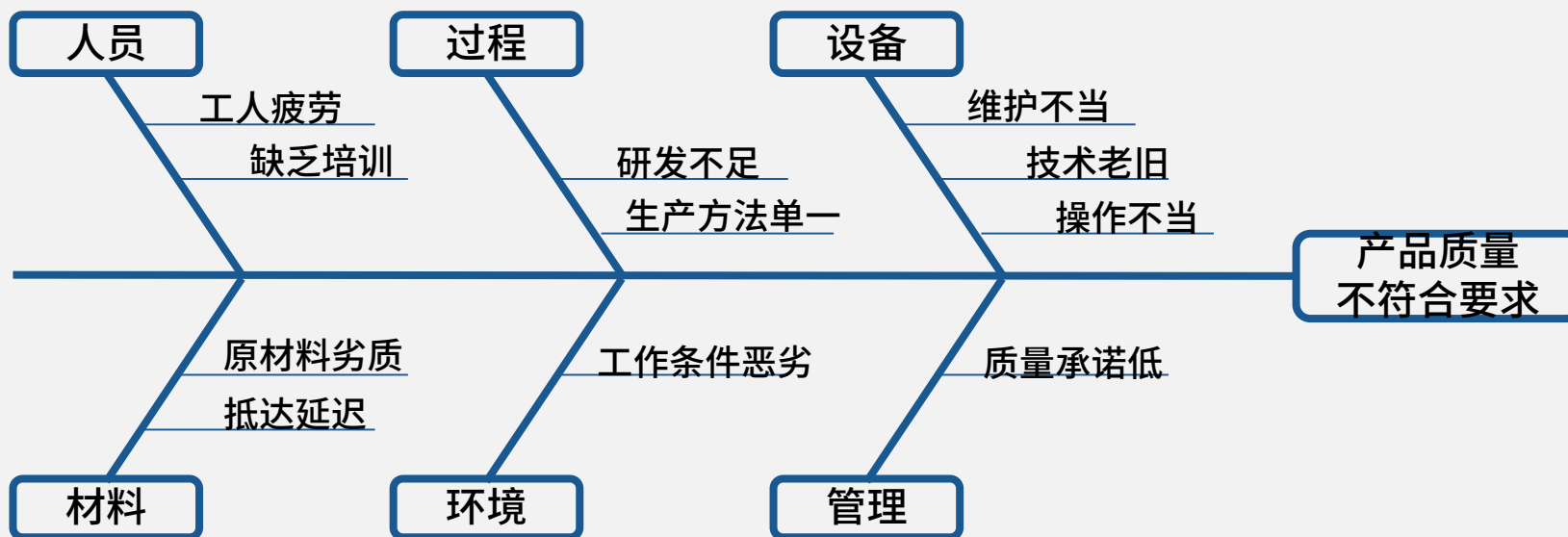
# 质量管理的工具



## 考点：因果图

**【解题关键】：**又叫鱼骨图，why-why图，石川图；作用：寻找产生问题的根本原因

- 将问题陈述的原因分解为离散的分支，有助于识别问题的主要原因或根本原因。





# 质量管理的工具



## 考点：根本原因分析

**【解题关键】：**找到问题的原因，提出建议，消除问题

根本原因分析是确定引起偏差、缺陷或风险的根本原因，用于识别问题的根本原因后去解决问题，**消除所有根本原因，杜绝问题再次发生。**

考法：

- 1、当选项出现因果图和根本原因分析的时候，要注意区分。



# 质量管理的工具



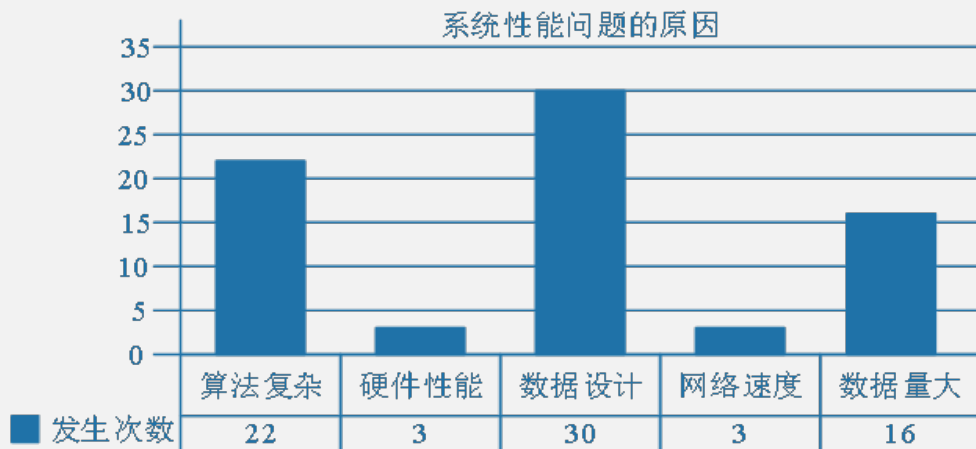
## 考点：直方图

**【解题关键】：展示数字数据的条形图，频率，数量排列**

直方图是一种展示数字数据的图形，可以展示每个可交付成果的缺陷数量，缺陷成因的排列，各个过程的不合规次数，或项目或产品缺陷的其他表现形式。

考法：

1、关键词：特定组内的频率。





# 质量管理的工具



## 考点：帕累托图

**【解题关键】：**针对已识别出的问题，排序问题发生频率，找出首先需要解决的问题原因

帕累托图是一种按发生频率排序的特殊直方图，显示每种已识别的原因分别导致了多少缺陷。排序的目的是为了有重点地采取纠正措施。项目团队首先要处理那些导致最多缺陷的原因。帕累托法则(80/20 原则)认为，相对少量的原因通常造成大多数的问题或缺陷，即80%的问题是由20%的原因导致的。帕累托图也用于汇总各种类型的数据，并进行80/20 分析

考法：

- 1、与因果图进行区分，帕累托是找最主要，需要首先解决的原因

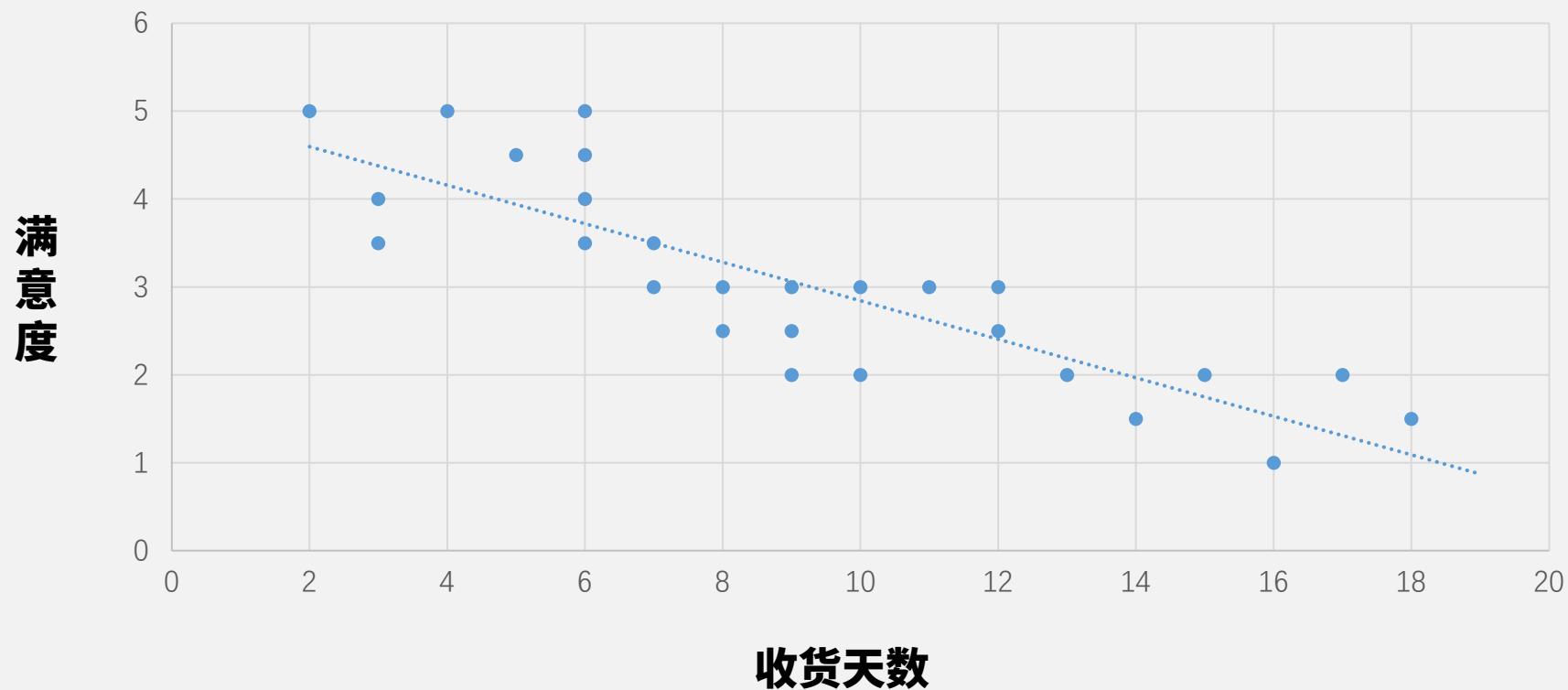


# 质量管理的工具



## 考点：散点图

**【解题关键】：**反应两个变量之间的关系





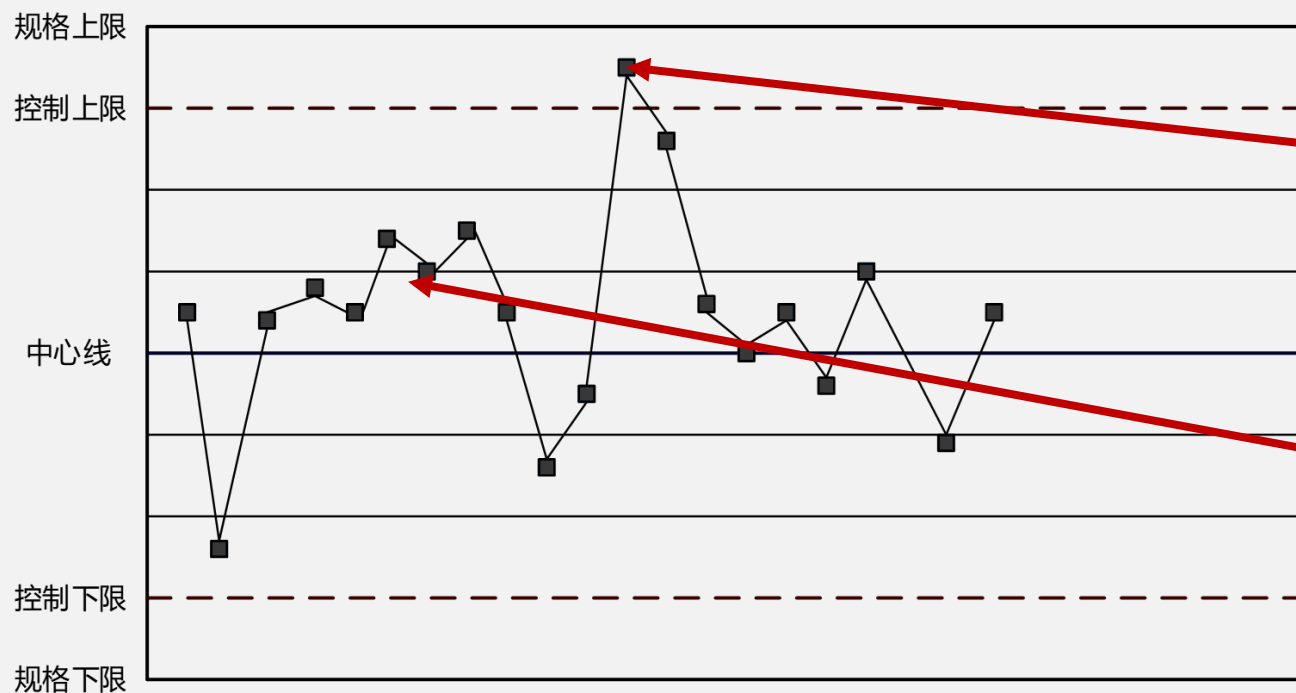


# 质量管理的工具



## 考点：控制图

**【解题关键】：确定过程的稳定性；失控：连续7点原则；一个点超过控制界限**



控制线原则：如果有任意一个点超出控制界限（上或者下），此过程失控

七点原则：如果有连续七个点在中心线的同一侧，此过程失控



# 质量管理的工具



## 考点：核对单

**【解题关键】：**用来确定需要考虑的质量清单，确保不漏项

核对单是一种结构化工具，通常列出特定组成部分，用来核实所要求的一系列步骤是否已得到执行或检查需求列表是否已得到满足。



# 质量管理的工具



## 考点：核查表

**【解题关键】：**识别缺陷时，用来计缺陷数量的表格

有效的收集关于潜在质量问题的有用数据，识别缺陷时，用来计数

| 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  |



# 质量管理的工具



## 考点：审计

**【解题关键】：审计过程的合规性；避免质量不符质量标准，避免返工**

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。质量审计通常由项目外部的团队开展，如组织内部审计部门、项目管理办公室 (PMO) 或组织外部的审计师。审计的目标：

- ▶ 识别全部正在实施的良好及最佳实践；
- ▶ 识别所有违规做法、差距及不足；
- ▶ 分享所在组织和/或行业中类似项目的良好实践；
- ▶ 积极、主动地提供协助，以改进过程的执行，从而帮助团队提高生产效率；
- ▶ 强调每次审计都应对组织经验教训知识库的积累做出贡献。



# 质量管理的工具



## 考点：检查

**【解题关键】：检查是指检验工作产品，检查是针对的具体结果**

检查是指**检验工作产品**，以**确定是否符合书面标准**。

检查的结果通常包括相关的测量数据，可在任何层面上进行。可以检查单个活动的成果，也可以检查项目的最终产品。

考法：

区分审计和检查，测试和检查



# 质量管理的工具



## 考点：测试

**【解题关键】：**结果在过程中的一致性；避免质量不合格，需要进行测试

测试是一种有组织的、结构化的调查，旨在根据项目需求提供有关被测产品或服务质量的客观信息。测试的目的是找出产品或服务中存在的错误、缺陷、漏洞或其他不合规问题。

考法：

区分测试和检查：测试的目的是找出产品或者服务中的错误或者缺陷；

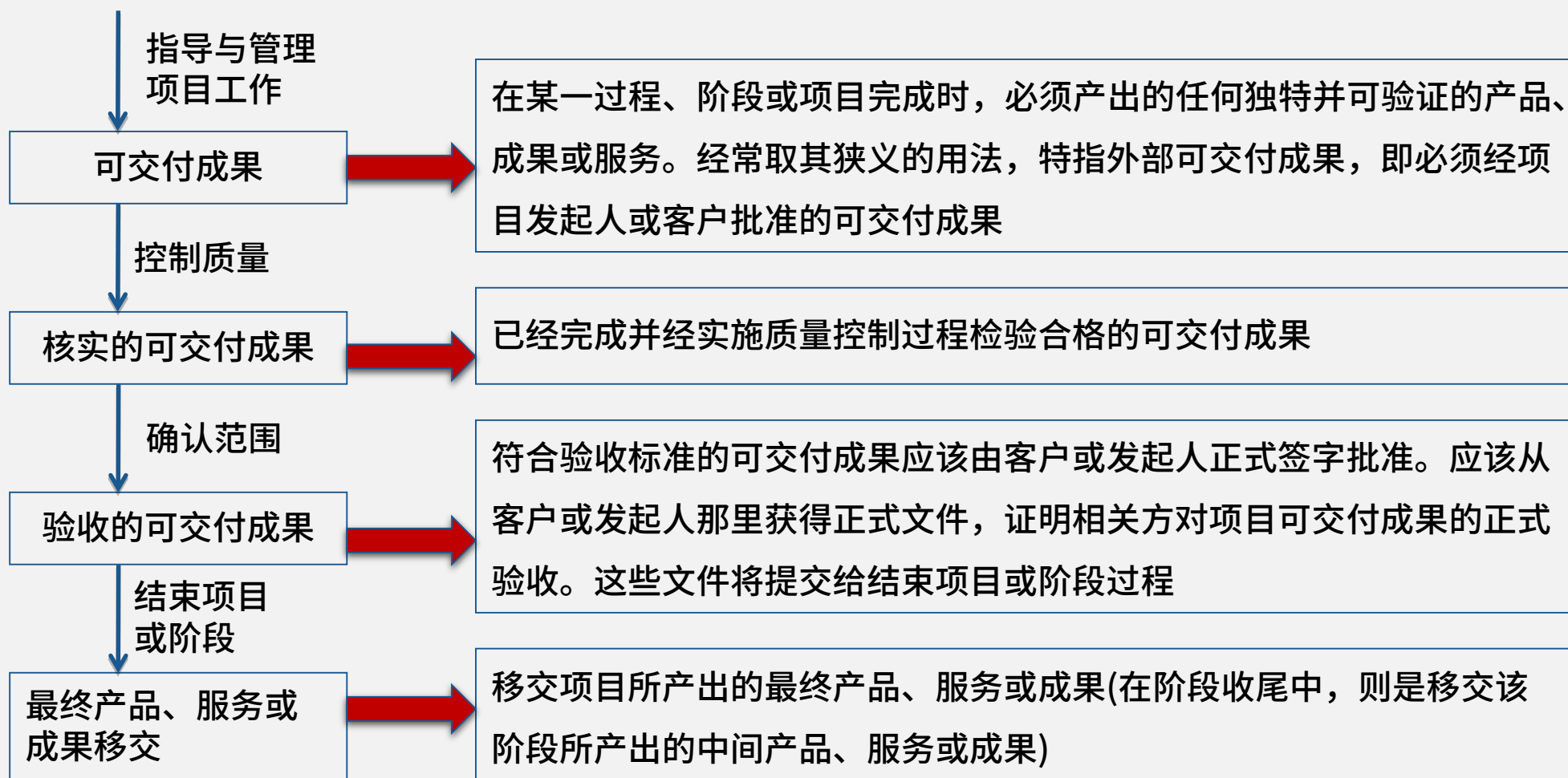
检查是检查可交付成果是否符合标准。



# 可交付成果的流向



## 考点：可交付成果的流向图





**试题编号：21028825**



某手机零件制造公司已经启动了一个项目，希望在项目执行过程中尽可能地减少故障率。应该在哪个过程中确定故障率的数据指标？

- A 定义范围
- B 规划质量管理
- C 控制质量
- D 管理质量





试题编号：21028825



## 考点：质量管理的流程

**【解题关键】：规划质量重在定方法、标准（质量管理计划），定指标（质量测量指标）**

某手机零件制造公司已经启动了一个项目，希望在项目执行过程中尽可能地减少故障率。应该在哪个过程中**确定故障率的数据指标**？

A 定义范围

**B 规划质量管理**

C 控制质量

D 管理质量



**试题编号：21029410**



某IT公司正在给当地的一家银行开发一个人脸识别系统，执行过程中，项目经理召集志愿者来进行“刷脸”，项目团队发现有一部分志愿者无法正常识别，这正在执行哪一个项目管理过程？

- A 管理质量
- B 控制质量
- C 控制范围
- D 规划质量管理



试题编号：21029410



## 考点：质量管理的流程

**【解题关键】：控制质量重在与计划比较看结果找偏差，发现问题，输出核实的可交付成果**

某IT公司正在给当地的一家银行开发一个人脸识别系统，执行过程中，项目经理召集志愿者来进行“刷脸”，项目团队发现有一部分志愿者无法正常识别，这正在执行哪一个项目管理过程？

A 管理质量

**B 控制质量**

C 控制范围

D 规划质量管理



试题编号：21028965



一家玩具公司正在研发一个儿童益智玩具，其中三名团队成员发生了冲突，项目经理发现他们冲突的原因是，对属性样本和变量样本的认知不够清晰，团队成员A认为：属性样本与一致性有关，而变量样本与一致性的程度有关，团队成员B认为：属性样本与具体原因有关，而变量样本与任何原因有关，团队成员C认为：属性样本与预防有关，而变量样本与监督有关，谁的说法是正确的？

- A.团队成员A
- B.团队成员B
- C.团队成员C
- D.都不正确



试题编号：21028965



## 知识点：属性抽样VS变量抽样

**【解题关键】：属性抽样是结果为合格和不合格，变量抽样是合格的程度**

一家玩具公司正在研发一个儿童益智玩具，其中三名团队成员发生了冲突，项目经理发现他们冲突的原因是，对属性样本和变量样本的认知不够清晰，团队成员A认为：**属性样本与一致性有关，而变量样本与一致性的程度有关**，团队成员B认为：属性样本与具体原因有关，而变量样本与任何原因有关，团队成员C认为：属性样本与预防有关，而变量样本与监督有关，谁的说法是正确的？

- A. 团队成员A
- B. 团队成员B
- C. 团队成员C
- D. 都不正确



**试题编号：21029413**



一家汽车制造厂商想要开拓新领域，高层管理人员决定制造公司的第一款无人驾驶新能源汽车。但项目团队成员缺乏无人驾驶新能源汽车领域的知识，不知道如何定义和控制该款汽车的性能。若要确保该款汽车的性能，项目经理应该怎么做？

- A 专家判断
- B 更新质量管理计划
- C 问卷调查
- D 执行标杆对照



试题编号：21029413



## 考点：标杆对照

**【解题关键】：**做法：需要参考其他组织的做法；目的：识别最佳实践，形成改进意见

一家汽车制造厂商想要开拓新领域，高层管理人员决定制造公司的第一款无人驾驶新能源汽车。但项目团队成员缺乏无人驾驶新能源汽车领域的知识，不知道如何定义和控制该款汽车的性能。若要确保该款汽车的性能，项目经理应该怎么做？

A 专家判断

B 更新质量管理计划

C 问卷调查

D 执行标杆对照



**试题编号：21029083**



一大型建筑公司承接了一个设计项目，在项目执行过程中，为了满足质量管理计划中定义的标准，项目经理聘请了公司的监理人员来对可交付成果的质量进行检查。这种检查的成本属于哪个成本类别？

A 预防成本

B 评价成本

C 外部失败成本

D 内部失败成本





试题编号：21029083



## 考点：质量成本

**【解题关键】：预防、评估、内部失败、外部失败成本的区分**

一大型建筑公司承接了一个设计项目，在项目执行过程中，为了满足质量管理计划中定义的标准，项目经理聘请了公司的监理人员来对可交付成果的质量进行检查。这种检查的成本属于哪个成本类别？

A 预防成本

B 评价成本

C 外部失败成本

D 内部失败成本



试题编号：21029414



项目中两个团队成员因为机器使用问题产生了摩擦。团队成员A认为，目前团队的预算已经不足，按照项目管理计划应该使用版本较低的机器，这样可以节省开支。团队成员B不认同他的观点，认为使用低版本的机器可能会具有较高水平的测试不确定性。如果进行多次测试，也将增加测试的成本。因此，他建议项目经理使用高版本的机器，能以较高的测试确定性通过测试，项目经理应该怎么做呢？

A 遵循质量管理计划并认可团队成员A的观点

B 直接接受团队成员B的建议，因为高版本的机器确定性较高，可以节约测试的结果

C 对团队成员B的建议进行评估，确定高版本机器能否以较高的确定性通过测试并节约成本

D 认可团队成员B的观点，因为要优先保证设备质量问题



试题编号：21029414



## 考点：成本效益分析

**【解题关键】：比较成本和预期效益，选择用最少成本达到最高效益的方案**

项目中两个团队成员因为机器使用问题产生了摩擦。团队成员A认为，目前团队的预算已经不足，按照项目管理计划应该**使用版本较低的机器，这样可以节省开支**。团队成员B不认同他的观点，认为使用低版本的机器可能会具有较高水平的测试不确定性。如果进行多次测试，也将增加测试的成本。因此，他建议项目经理**使用高版本的机器，能以较高的测试确定性通过测试**，项目经理应该怎么做呢？

A 遵循质量管理计划并认可团队成员A的观点

B 直接接受团队成员B的建议，因为高版本的机器确定性较高，可以节约测试的结果

**C 对团队成员B的建议进行评估，确定高版本机器能否以较高的确定性通过测试并节约成本**

D 认可团队成员B的观点，因为要优先保证设备质量问题



**试题编号：21029074**



一大型建筑公司承接了一个建桥项目，在项目执行过程中，审计发现施工团队在施工过程中不符合公司正规流程，项目经理应该事先做什么来防止这个问题？

- A 审查质量管理计划
- B 审查质量测量指标
- C 执行根本原因分析
- D 审查项目范围说明书



试题编号：21029074



## 考点：质量管理计划

**【解题关键】：**内容：定义质量标准；作用：指导如何做好质量

一大型建筑公司承接了一个建桥项目，在项目执行过程中，审计发现**施工团队在施工过程中不符合公司正规流程**，项目经理应该**事先**做什么来防止这个问题？

A 审查质量管理计划

B 审查质量测量指标

C 执行根本原因分析

D 审查项目范围说明书



**试题编号：21029416**



一个大型IT公司的项目经理正在管理一个社区项目，该项目为社区人员实施在线预约系统，在执行过程中，团队成员发现大量的预约数据被遗漏和信息不匹配。发起人对项目的质量比较担忧，项目经理召集项目团队和关键项目相关方，开会以研讨这些缺陷的原因，团队成员若需要专注于正确的领域进行变更，项目团队应使用什么技术？

- A 石川图
- B 亲和图
- C 控制图
- D 流程图



试题编号：21029416



## 考点：亲和图

**【解题关键】：**可以对潜在缺陷成因进行分类，展示最应关注的领域

一个大型IT公司的项目经理正在管理一个社区项目，该项目为社区人员实施在线预约系统，在执行过程中，团队成员发现大量的预约数据被遗漏和信息不匹配。发起人对项目的质量比较担忧，项目经理召集项目团队和关键项目相关方，开会以研讨这些缺陷的原因，团队成员若需要专注于正确的领域进行变更，项目团队应使用什么技术？

A 石川图

**B 亲和图**

C 控制图

D 流程图



**试题编号：21028828**



项目经理正在管理一个半年前希赛公司中标的设计项目，在上周的项目验收过程中，客户验收通过了其中一个具体的设计方案。但在后期的检查过程中，客户告知项目经理，该设计方案未达到行业设计标准，项目经理得知，该设计方案是按照客户的非正式请求设计的。但客户不认同项目经理的说法。若要确定未达到行业设计标准的原因，项目经理应该使用下列哪一项？

A 直方图

B 控制图

C 石川图

D 工作绩效报告





# 试题编号：21028828



## 考点：因果图

**【解题关键】：寻找问题的根本原因**

项目经理正在管理一个半年前希赛公司中标的设计项目，在上周的项目验收过程中，客户验收通过了其中一个具体的设计方案。但在后期的检查过程中，客户告知项目经理，该设计方案未达到行业设计标准，项目经理得知，该设计方案是按照客户的非正式请求设计的。但客户不认同项目经理的说法。若要**确定未达到行业设计标准的原因**，项目经理应该使用下列哪一项？

A 直方图

B 控制图

**C 石川图**

D 工作绩效报告



**试题编号：21029418**



一制造厂商目前有多条产线正在生产各种零件，公司副总裁发起一个项目，为了减少生产过程中的缺陷。项目经理统计了改进生产过程的绩效和计算了规格界限。发起人向项目经理询问项目的实施情况，项目经理应该向发起人提供什么信息？

- A 使用石川图，找出产生缺陷的原因。
- B 创建一份控制图以确定生产过程是否稳定。
- C 使用帕累托图报告缺陷数量。
- D 使用流程图来定位是哪一步出现的问题



试题编号：21029418



## 考点：控制图

**【解题关键】：确定过程是否稳定，起到警示作用；判定失控的规则**

一制造厂商目前有多条产线正在生产各种零件，公司副总裁发起一个项目，为了减少生产过程中的缺陷。项目**经理统计了改进生产过程的绩效和计算了规格界限**。发起人向项目经理询问项目的实施情况，项目经理应该向发起人提供什么信息？

A 使用石川图，找出产生缺陷的原因。

**B 创建一份控制图以确定生产过程是否稳定。**

C 使用帕累托图报告缺陷数量。

D 使用流程图来定位是哪一步出现的问题



**试题编号：21028875**



一个手机零件制造产生正在生产一个新零件，项目经理若要了解环境是否会对质量缺陷产生影响，项目团队成员需要使用什么工具来满足项目经理的期望？

- A 散点图
- B 控制图
- C 直方图
- D 矩阵图



试题编号：21028875



## 考点：散点图

**【解题关键】：两个变量之间的关系**

一个手机零件制造产生正在生产一个新零件，项目经理若要了解环境是否会对质量缺陷产生影响，项目团队成员需要使用什么工具来满足项目经理的期望？

A 散点图

B 控制图

C 直方图

D 矩阵图



试题编号：21029419



一家公司为提供员工工作效率，进行对原有系统进行升级替换，在测试阶段，质量保证团队报告了50个问题，目前离项目交付时间只有半个月，项目团队告知项目经理，在半个月内无法解决全部问题。项目团队需要确定哪些问题需要优先完成，项目团队应使用什么工具？

A 帕累托图

B 流程图

C 因果图

D 专家判断



试题编号：21029419



## 考点：帕累托图

**【解题关键】：**针对已识别出的问题，排序问题发生频率，找出首先需要解决的问题

一家公司为提供员工工作效率，进行对原有系统进行升级替换，在测试阶段，质量保证团队报告了50个问题，目前离项目交付时间只有半个月，项目团队告知项目经理，在半个月内无法解决全部问题。项目团队**需要确定哪些问题需要优先完成**，项目团队应使用什么工具？

A 帕累托图

B 流程图

C 因果图

D 专家判断



试题编号：21028897



一家手机制造厂商已在全球范围内建立起了创造新颖产品、探索最新融资方式、提供最佳优质服务的良好声誉，在过去的一年中，未曾出现有关手机质量问题的投诉。上个月公司发布了一个使用新型顶尖屏下指纹技术的旗舰产品，该屏下指纹芯片是新开的一条产线生产的。该旗舰产品上市之后销量火爆，但最近一周，质监部门接收到四次关于指纹识别不灵敏的投诉。于是发起人决定启动一个项目，来调查所发生的问题，该项目由一个经验丰富的项目经理负责。项目经理应使用什么技术？

- A 实验设计（DOE）
- B 控制图
- C 流程图
- D 帕累托图





# 试题编号：21028897



## 考点：流程图

**【解题关键】：需要定位到哪一步出问题，帮助改进过程，识别可能出现的质量缺陷**

一家手机制造厂商已在全球范围内建立起了创造新颖产品、探索最新融资方式、提供最佳优质服务的良好声誉，在过去的一年中，未曾出现有关手机质量问题的投诉。上个月公司发布了一个使用新型顶尖屏下指纹技术的旗舰产品，该屏下指纹芯片**是新开的一条产线生产的**。该旗舰产品上市之后销量火爆，但最近一周，质监部门接收到**四次关于指纹识别不灵敏的投诉**。于是**发起人决定启动一个项目，来调查所发生的问题**，该项目由一个经验丰富的项目经理负责。项目经理应使用什么技术？

A 实验设计（DOE）

B 控制图

**C 流程图**

D 帕累托图



试题编号：21028839



为了完成项目，项目经理需要采购一批新型办公设备，项目的采购工作由公司的采购部门负责。但是采购部门已经连续几次将项目所需物品的型号采购错误，这导致可交付成果的参数不符合客户要求。为对可交付成果的质量进行控制，项目经理应该使用什么？

- A 因果图
- B 核对单
- C 根本原因分析
- D 核查表



试题编号：21028839



## 考点：核对单

**【解题关键】：**用来确定需要考虑的质量清单

为了完成项目，项目经理需要采购一批新型办公设备，项目的采购工作由公司的采购部门负责。但是采购部门已经连续几次将项目所需物品的型号采购错误，这导致可交付成果的参数不符合客户要求。为对可交付成果的质量进行控制，项目经理应该使用什么？

A 因果图

B 核对单

C 根本原因分析

D 核查表



**试题编号：21028998**



研发技术是所有技术开发公司的核心竞争力，对于A公司来说，也显得至关重要。A公司的高级管理层想通过提升公司项目团队的研发能力来确保在行业的龙头地位。在技术开发过程中，项目经理面临了很大的压力。因为研发项目出了很多问题，而且这些问题涉及到项目技术缺陷、操作流程、实际运行等方面。为了解决问题，项目经理该怎么做？

- A.进行趋势分析
- B 利用进度网络图跟踪进度
- C 进行储备分析
- D 进行根本原因分析



# 试题编号：21028998



## 考点：根本原因分析

**【解题关键】：**找到问题的原因，提出建议，消除问题

研发技术是所有技术开发公司的核心竞争力，对于A公司来说，也显得至关重要。A公司的高级管理层想通过提升公司项目团队的研发能力来确保在行业的龙头地位。在技术开发过程中，项目经理面临了很大的压力。因为研发项目出了很多问题，而且这些问题涉及到项目技术缺陷、操作流程、实际运行等方面。为了解决问题，项目经理该如何做？

A.进行趋势分析

B 利用进度网络图跟踪进度

C 进行储备分析

D 进行根本原因分析



**试题编号：21029430**



项目团队承接了一个办公大楼建造项目，团队成员检查发现部分楼层出现漏水问题，造成了大量返工。项目经理认为不一致成本过高。项目团队应该如何做？

- A 重新制定质量管理计划
- B 加强质量监控
- C 开展质量审计
- D 进行头脑风暴



试题编号：21029430



## 考点：审计

**【解题关键】：**过程的合规性；避免质量不符质量标准，避免返工；审计是项目外部成员执行

项目团队承接了一个办公大楼建造项目，团队成员检查发现部分楼层出现漏水问题，造成了大量返工。项目经理认为不一致成本过高。项目团队应该如何做？

- A 重新制定质量管理计划
- B 加强质量监控
- C 开展质量审计
- D 进行头脑风暴



**试题编号：21029068**



一个项目正在执行中，团队成员来自不同地区的不同部门。质量团队正在对可交付成果是否满足质量标准进行审查，该过程会输出什么？

- A 范围基准
- B 质量管理计划
- C 核实的可交付成果
- D 测试与评估文件





试题编号：21029068



## 考点：核实的可交付成果

**【解题关键】：是在控制质量过程输出核实可交付成果**

一个项目正在执行中，团队成员来自不同地区的不同部门。质量团队正在对可交付成果是否满足质量标准进行审查，该过程会输出什么？

A 范围基准

B 质量管理计划

C 核实可交付成果

D 测试与评估文件



**试题编号：21029433**



项目经理刚刚接受了一个医用口罩订货合同，按照合同规定项目团队必须在一个月内提供二十万个医用口罩，而且合格率为98%。但是CEO认为，应将合格率提升至99%，这样更能提升企业的品牌影响力。项目经理确认，在一个月的时间内无法完成。项目经理该如何做呢？

- A 继续保持原有98%的合格率
- B 继续项目，直接将项目的合格率改为99%
- C 将合格率99%更新至质量管理计划
- D 提交变更请求以将合格率提升至99%



# 试题编号：21029433



## 考点：变更请求

**【解题关键】：有变更，走流程**

项目经理刚刚接受了一个医用口罩订货合同，按照合同规定项目团队必须在一个月内提供二十万个医用口罩，而且合格率为98%。但是CEO认为，**应将合格率提升至99%**，这样更能提升企业的品牌影响力。项目经理确认，**在一个月的时间内无法完成**。项目经理该如何做呢？

- A 继续保持原有98%的合格率
- B 继续项目，直接将项目的合格率改为99%
- C 将合格率99%更新至质量管理计划
- D 提交变更请求以将合格率提升至99%**



试题编号：21029434



项目经理正在管理一个IT项目，项目团队成员向项目经理提供了一个图表，在该图表上分为几个功能组别，在每个组别上可以直接显示近期完成的功能模块出现的缺陷的数量，项目团队使用的是什么工具？

- A 控制图
- B 直方图
- C 统计抽样
- D 核对单



试题编号：21029434



## 考点：直方图

**【解题关键】：**展示数字数据的条形图，频率，数量排列

项目经理正在管理一个IT项目，项目团队成员向项目经理提供了一个图表，在该图表上分为几个功能组别，在每个组别上可以直接显示近期完成的功能模块出现的缺陷的数量，项目团队使用的是什么工具？

A 控制图

**B 直方图**

C 统计抽样

D 核对单



试题编号：21029437



执行项目时，一些质量缺陷被团队成员发现，项目经理对团队工作表示气愤，要求团队成员确保所有缺陷均被记录，那么应该使用什么？

- A.帕累托图
- B.控制图
- C.核查表
- D.核对单



试题编号：21029437



## 考点：核查表

**【解题关键】：识别缺陷时，用来计缺陷数量的表格**

执行项目时，一些质量缺陷被团队成员发现，项目经理对团队工作表示气愤，要求团队成员**确保所有缺陷均被记录**，那么应该使用什么？

- A.帕累托图
- B.控制图
- C.核查表**
- D.核对单



# 知识点汇总



- 1、如何区分规划质量管理、管理质量和控制质量？
- 2、如何区别控制上下限与规格上下限？
- 3、如何判断过程失控和受控？
- 4、审计与检查有什么区别？
- 5、因果图、流程图、散点图、直方图、控制图的作用分别是什么？
- 6、控制质量与确认范围的区别是什么？





**感谢您的观看**