

项目经理的角色

1. Chao 是亚利桑那州一家公司的项目经理。他的公司被雇来建造一个大型长城项目，他被任命为项目经理。这不是 Chao 唯一的项目，但肯定是他最大的项目。事实证明，Chao 的这家公司在推进建设之前没有获得必要的法律许可，这需从其他项目中转移一些资源来解决这个问题。Chao 的其他项目，其他独立项目或同一项目集的其他项目可能会对项目造成影响，原因除了：

- A. 对相同资源的需求
- B. 共用相同资金
- C. 可交付成果的接受或发布
- D. 项目与组织的目的和目标的一致性

【解析】

项目经理需要积极地与其他项目经理互动。其他造成影响，原因包括（但不限于）：

对相同资源的需求；

资金分配的优先顺序；

可交付成果的接受或发布；

项目与组织的目的和目标的一致性。

教材 54 页 3.3.3，B 选项的正确描述应该是‘资金分配的优先顺序’，答案：B。

2. Larry 是一个组织的 PMO 的负责人，在全国各地拥有数百名项目经理。该公司刚刚完成了年度绩效审核周期，Larry 正在审核有关他的项目经理在主管领域被评为沟通，关系建设技术专长，有效性和态度等方面数据的报告。如果 Larry 的公司与其他公司类似，那么研究指出，在由上级和团队成员指定的项目经理中，排名前百分之多少的项目经理之所以脱颖而出，是因为他们展现出了超凡的人际关系和沟通技能以及积极的态度？

A. 研究指出，在由上级和团队成员指定的项目经理中，排名前 8% 的项目经理之所以脱颖而出，是因为他们展现出了超凡的人际关系和沟通技能以及积极的态度

B. 研究指出，在由上级和团队成员指定的项目经理中，排名前 6% 的项目经理之所以脱颖而出，是因为他们展现出了超凡的人际关系和沟通技能以及积极的态度

C. 研究指出，在由上级和团队成员指定的项目经理中，排名前 4% 的项目经理之所以脱颖而出，是因为他们展现出了超凡的人际关系和沟通技能以及积极的态度

D. 研究指出，在由上级和团队成员指定的项目经理中，排名前 2% 的项目经理之所以脱颖而出，是因为他们展现出了超凡的人际关系和沟通技能以及积极的态度

【解析】

教材 53 页 3.3.2，排名前 2%。

3. Renee 准备参加 PMP 考试。她提交了考试申请并顺利通过了审核，现在她将参加为期一周的培训班，以帮助她准备考试。当她正在等待搭乘飞机去参加培训时，她阅读了一篇文章，同时了解到，最近 PMI 研究将项目管理能力发展（PMCD）框架通过使用 PMI 人才三角应用于项目经理。这也让 Renee 更加确信，随后的培训和后续认证将为她提供相关信息和技能。Renee 通过文章中的链接来了解 PMI 人才三角 @。以下关于 PMI 人才三角 @ 的陈述是正确的？

A. PMI 人才三角@包括技术项目管理，领导力，战略和商务管理，但不包括敏捷项目管理

B. PMI 人才三角@包括领导力，战略和商务管理以及敏捷项目管理，但不包括技术项目管理

C. PMI 人才三角@包括技术项目管理，战略和商务管理以及敏捷项目管理，但不包括领导力

D. PMI 人才三角@包括技术项目管理，领导力和敏捷项目管理，但不包括战略和商务管理

【解析】



PMI 人才三角包括技术项目管理、领导力、战略和商务管理，答案：A。

4. 你是一家跨国公司的 PMO 负责人。每年你都会发现，与往年相比，会有更多的启动项目的请求。这种上升趋势表明目前有放缓迹象，事实上，你的公司似乎正在通过项目实施越来越多的战略。每年，这些项目都因此变得越来越复杂。你将需要雇用更多的项目经理。要成为项目经理的角色，尤其是考虑到你的团队处理项目的复杂性，领导力将变得至关重要。以下所有内容都是您的项目经理的重要领导技能，除了：

- A. 项目经理应该能够帮助描述项目的产品、目的和目标，能够构建梦想并向他人诠释愿景
- B. 有效的项目经理可以通过建立信任来管理关系和冲突，从而与他人交流
- C. 一个优秀的项目经理并不过分乐观，期待的事情不会像计划一样好，这样不至于让你太失望
- D. 项目经理需要能够通过有效沟通来管理相关方，团队成员以及客户的期望

【解析】

教材 61 页 3.4.4.2，答案：C。

5. Peter 是一个非常小的公司的项目经理。他频繁的约见新的供应商或者潜在客户，以便推进他的项目。Peter 已经发现，通过使用一个简单的策略，他能在与他们会面之后，很快的赢得青睐或合作。他需要做的所有事情是去找到一种方式赞扬正在与他讨论的这个人。或者发现他们共同拥有的一些事情，比如一个运动队或者母校。用哪一个词可以表示这个策略？

- A. 迎合
- B. 专家
- C. 奖励
- D. 情境

【解析】

教材 63 页，答案：A。

6. Felina 是一个软件实施项目的项目经理。三天前，这个软件应该进入 Beta 测试。客户提出一个变更命令，要求完全重新设计接口。这种类型的重新设计是史无前例的，Felina 发现她自己正处于危机的中心。在过去的几周里，她在团队中的领导地位一直很小，但现在她必须跳到团队的前面，迅速找出一个方法实现客户要求的变更命令。这种情况下，Felina 使用的是什么形式的权力？

- A. Felina 正在使用强制权力，因为她将必须强迫其他人做他们通常不愿意做的事情
- B. Felina 正在使用信息权力，因为她从客户收到信息，并且必须与项目团队沟通交流这

些信息，以获得支持

C. Felina 正在使用参考权力，她通过她之前的主体工作获得了一些声誉，在这个基础上，她号召，说服项目团队跟随她度过这段有压力的时间

D. Felina 正在使用情境权力，因为这个情境使得她更深入的参与到项目团队中

【解析】

参考（例如因为他人的尊重和赞赏，获得的信任）；

信息（例如收集或分发的控制）；

情境（例如在危机等特殊情况下获得的权力）；

处罚或强制力（例如给予纪律处分或施加负面后果的能力）；

教材 63 页，答案：D。

7. Jenny 是乔治亚州亚特兰大的项目经理。她最近加入了一个专业小组，可与其他同行见面。本周专业小组正在举办一个网络活动。Jenny 决定去参加，因为她希望这次活动能帮助她在她的行业创造更多的联系和结盟，并最终帮助她成为一个更成功的项目经理。这是什么形式的权力？

A. Jenny 将获得迎合权力，因为如果他们曾帮助过她，将会对她的关系产生负面影响

B. Jenny 会得到惩罚性的权力，因为如果她为了利益或者信任联系他们，她将不得不回馈他们

C. Jenny 可从那些联系和结盟中获取到的权力，可以被称为关系。因为有了这些关系，她会处于更好的位置

D. 通过增加人际关系 Jenny 将拥有情境权力，因为人际关系将提高她的工作地位

【解析】

教材 63 页，容易错选 D 选项，通过人际关系获取的是关系权利。答案：C。

8. 项目经理对于项目取得成功起关键作用。许多组织正在把更多的工作当项目来，从而就需要许多项目经理。项目经理是：

A. 负责管理项目办公室的人

B. 对比较重要的职能部门的经理的专用称呼

C. 由执行组织委派，领导团队实现项目目标的个人

D. 特别优秀的技术人才

【解析】

项目经理的角色不同于职能经理或运营经理。一般而言，职能经理专注于对某个职能领域或业务部门的管理监督。运营经理负责保证业务运营的高效性。项目经理是由执行组织委派，领导团队实现项目目标的个人。答案：C。

9. 项目经理在组织内的影响力描述，最合适的是？

A. 项目经理应该时刻关注行业知识，获取新的知识来改进当前项目。

B. 项目经理应该积极的与组织中其他项目经理合作，以确保项目目标为组织的战略目标服务。

C. 项目经理应该不断学习项目管理专业知识，以便更好的管理项目。

D. 项目经理应该持续推动项目管理事业的发展，知道并帮助其它行业的项目管理过程

【解析】

项目经理的角色解析：ABCD 都是项目经理的影响力范围，但题干问的是组织内的影响力。

10. 路克是他所在组织的项目经理。他的同龄人喜欢同他一起工作，因为他接受他人不同的个性。他对他的同事表现出宽容的态度，正因如此，在他项目中工作的人愿意奉献自己以使项目取得成功。以下关于路克的描述最正确的是？

A. 路克的同龄人因为他的包容和正确态度喜欢和他一起工作，这种行为也可称作谦恭。

- B. 路克接受他人不同的个性，并对他的同事表现出宽容的态度的行为也可称为真诚。
- C. 路克找到一个同其它同龄人相处的新方法，这样增加了整个办公室的气氛，这种行为也可叫做创造力。
- D. 路克宽容他人，显示了对别人背景和传统的包容，这种行为也可以叫做文化。

【解析】

真诚（例如，接受他人不同的个性，表现出包容的态度）；
谦恭（例如，能够举止得体、有礼貌）；
创造力（例如，抽象思维、不同看法、创新的能力）；
文化（例如，具备对其他文化的敏感性，包括价值观、规范和信仰）；
情绪（例如，能够感知情绪及其包含的信息并管理情绪，衡量人际关系技能）；
智力（例如，以多元智能理论衡量的人的智商）；
管理（例如，管理实践和潜力的衡量）；
政治（例如，政治智商和把事办好的衡量）；
以服务为导向（例如，展现出愿意服务他人的态度）；
社会（例如，能够理解和管理他人）；
系统化（例如，了解和构建系统的驱动力）。

教材 63 页，答案：B。

11. Maddie 是一家 IT 公司的新项目经理，该公司是一个以项目为基础的组织。在加入这家公司之前，Maddie 在 IT 服务提供商担任了 30 多年的项目经理。Maddie 对电子产品、软件开发和数据仓库技术有着深刻的理解，并被认为是她所在领域的专家。她现在的项目组，然后正在推迟 Maddie 的建议并挑战她对这个项目的了解。因为 Maddie 是一个新人，项目团队的理由是她很可能不理解组织里的工作原理。Maddie 在这个场景中有什么类型的权力？

- A. Maddie 拥有专家权力，因为她拥有丰富的经验和对团队将要从事的项目类型的技术理解
- B. Maddie 拥有地位权力，因为她被分配到一个基于项目的组织中团队的项目经理。
- C. Maddie 具有情境权力，因为情境要求 Maddie 拥有的信息，而团队的其他成员需要这些信息才能获得成功
- D. Maddie 拥有信息权力，因为她对团队将与之合作的技术有内在的了解，而且随着时间的推移，团队将会依赖她的专业知识。

【解析】

地位（有时称为正式的、权威的、合法的，例如组织或团队授予的正式职位）；
信息（例如收集或分发的控制）；
参考（例如因为他人的尊重和赞赏，获得的信任）；
情境（例如在危机等特殊情况下获得的权力）；
个性或魅力（例如魅力、吸引力）；
关系（例如参与人际交往、联系和结盟）；
专家（例如拥有的技能和信息、经验、培训、教育、证书）；
奖励相关的（例如能够给予表扬、金钱或其他奖励）；
处罚或强制力（例如给予纪律处分或施加负面后果的能力）；
迎合（例如运用顺从或其他常用手段赢得青睐或合作）；
施加压力（例如限制选择或活动自由，以符合预期的行动）；
出于愧疚（例如强加的义务或责任感）；
说服力（例如能够提供论据，使他人执行预期的行动方案）；
回避（例如拒绝参与）。

在这个案例中，是地位权力，因为 Maddie 是这个组织的新手，而且团队不承认他在技术方面的专长。教材 63 页，答案：B。