

项目资源管理

1. 哪一个赫兹伯格激励-保健理论中的保健因素？

- A. 对优秀工作的认可
- B. 自我实现
- C. 与同事和经理良好的关系
- D. 干净的衣服

【解析】

激励因素包括工作本身、认可、成就和责任；保健因素包括公司政策和管理、技术监督、薪水、工作条件以及人际关系等。激励因素偏重于内在，保健因素偏重于外在。答案：C。

2. 你正在规划一个项目，该项目与另一个项目使用了一个共同的团队。另外那个项目目前正在被公司执行。关于项目人员什么时候可用，你应该咨询什么？

- A. 你项目的项目进度
- B. 项目团队正在执行的的项目的项目经理
- C. 团队正在执行的项目的资源管理计划
- D. 你项目的沟通管理计划

【解析】

资源管理计划可以根据项目的具体情况分为团队管理计划和实物资源管理计划。其中关于项目人员的分配最直观的是查看资源管理计划。答案：C。

3. 你正在管理一个设计项目。你发现把所有团队成员带进一个单独的房间工作，可以增加他们的交流，并且有助于构建社区感。这被称为什么？

- A. 作战室
- B. 虚拟团队
- C. 社交活跃的团队
- D. 公共区域

【解析】

答案：A。

4. 莎莉是一个进行中的项目的项目经理。她雇用了一个项目协调员来负责资源管理计划。在计划资源管理过程中，该项目协调员无法确定管理项目资源所属的趋势和新兴实践 – 准时制 (JIT) 生产、Kaizen (持续改善)、全面生产维护 (TPM)、约束理论等 – 所以他去咨询项目经理，以下哪项是正确的？

- A. 告诉项目协调员，这些是情商相关的趋势和新兴实践的示例
- B. 告诉项目协调员，这些是时间管理相关的趋势和新兴实践的示例
- C. 告诉项目协调员，这些是自组织团队相关的趋势和新兴实践的示例
- D. 告诉项目协调员，这些是资源管理方法相关的趋势和新兴实践的示例

【解析】

资源管理方法：过去几年，由于关键资源稀缺，在某些行业中出现了一些普遍的趋势，涌现出很多关于精益管理、准时制 (JIT) 生产、Kaizen (持续改善)、全员生产维护 (TPM)、约束理论等方法的文献资料。

情商 (EI)：项目经理应提升内在（如自我管理和自我意识）和外在（如关系管理）能力，从而提高个人情商。

自组织团队：随着敏捷方法在 IT 项目中的应用越来越普遍，自组织团队（无需集中管控运作）越来越多。对于拥有自组织团队的项目，“项目经理”（可能不称为“项目经理”）的角色主要是为团队创造环境、提供支持并信任团队可以完成工作。成功的自组织团队通常

由通用的专才而不是主题专家组成，他们能够不断适应变化的环境并采纳建设性反馈。

答案：D。

5. 史蒂夫新加入一个项目，他是来接替一个已经离职的项目经理的工作的。项目发起人要求他尽快完成项目团队的招募工作，因为项目已经进入实施阶段，但目前只有 60% 的成员到位。史蒂夫费劲千辛万苦完成了团队成员的招募工作。但似乎团队成员之间是一个个相对独立的个体，始终不能像一个有机整体那样高效工作。谁应该来负责建设高效团队？

A. 项目发起人，项目团队招募工作被推迟，归根结底是因为他没能及时招到一个新的项目经理。

B. 之前的项目经理，他应该在离开项目之前就应该完成整个团队的招募工作，他的行为不符合根据 PMI 的行为准则。

C. 高效团队的建设是项目经理的职责，不管团队成员是在什么时候被招募的。

D. 整个项目团队应该共同担负起构建一个高效的团队的责任，从而让团队充满士气，高效合作。

【解析】

项目经理既是项目团队的领导者又是项目团队的管理者。除了项目管理活动，例如启动、规划、执行、监控和关闭各个项目阶段，项目经理还负责建设高效的团队。

教材 309 页，答案：C。

6. 项目经理正在管理一个软件开发项目。这个项目属于适应性的生命周期，因此他需要雇佣敏捷团队并用敏捷的方法来管理它。随着项目进入实施阶段，项目经理需要决定最好使用什么样的资源和资源类型？

A. 项目经理应为他的敏捷团队聘请通用的专才。因为他们能够不断适应变化的环境并采纳建设性反馈。

B. 项目经理应为他的敏捷团队聘用专门的开发者。因为他们有优秀的产品知识。

C. 项目经理应为他的敏捷团队聘用主题专家因为他们有权威并且能够用经验来提供支持。

D. 项目经理应为他的敏捷团队聘用高层管理人员因为他们能够提供有力的资金保障。

【解析】

教材 310 页，答案：A。

7. 为了更好地完成工作任务，通常用责任分配矩阵来为每一项工作指定：

A. 唯一的责任人

B. 两个责任人，以便相互帮助

C. 三个责任人，以便集体领导

D. 一个或以上的责任人，视具体情况而定

【解析】

矩阵图能反映与每个人相关的所有活动，以及与每项活动相关的所有人员，它也可确保任何一项任务都只有一个人负责，从而避免职权不清。

教材 310 页，答案：A。

8. 资源管理计划不包括：

A. 识别资源

B. 获取资源

C. 培训

D. 沟通方式

【解析】

资源管理计划包括识别资源、获取资源、角色与职责、项目组织图、项目团队资源管理、培训、团队建设、资源控制、认可计划。教材 318 页，答案：D。

9. 高效的项目团队应该：

- A. 以领导为导向
- B. 以工作为导向
- C. 集中办公
- D. 通过电子网络联系

【解析】

答案：B，对事不对人。

10. 哪个管理理论认为人们可以决定自己的努力方向？

- A. Y 理论
- B. 赫兹伯格理论
- C. 马斯洛需求层次理论
- D. X 理论

【解析】

X 理论，人性本懒，需要制度约束；Y 理论，人性本勤，自主工作。

马斯洛需求层次理论：生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求。

答案：A。

11. 评价团队有效性的指标包括：

- A. 个人技能的改进、胜任力的改进、成员离职率下降、团队凝聚力提高
- B. 项目经理的权威加强、团队能力的改进、成员离职率下降、团队凝聚力提高
- C. 个人技能的改进、团队能力的改进、团队凝聚力提高、项目业绩提高
- D. 团队能力的改进、成员离职率下降、团队凝聚力提高、项目业绩提高

【解析】

教材 343 页，答案：A。

12. 可以使用以下哪种结构来把组织中的部门与项目中的工作包联系起来？

- A. 工作分解结构
- B. 资源分解结构
- C. 风险分解结构
- D. 组织分解结构

【解析】

教材 316 页，答案：D。

13. 作为获取资源的输出，资源日历通常用来记录：

- A. 项目期间确定的团队和实物资源何时可用、可用多久
- B. 项目团队成员的正常工作时间以及在假期中工作的报酬标准
- C. 项目在何时需要何种以及多少资源
- D. 需要资源平衡的资源种类

【解析】

教材 334 页，答案：A。

14. 下面哪个不是获取资源的工具？

- A. 预分派
- B. 谈判
- C. 决策
- D. 培训

【解析】

教材 328 页，答案：D。

15. 在矩阵式管理之下，项目经理应该如何取得项目所需的人力资源？

- A. 指令职能部门经理提供所需的人力资源
- B. 从执行组织外部招聘尽可能多的人力资源
- C. 直接向职能部门中的员工发出加入项目团队的邀请信
- D. 与职能部门经理就所需人力资源进行谈判

【解析】

适用于本过程的人际关系与团队技能包括（但不限于）谈判。很多项目需要针对所需资源进行谈判。

教材 332 页，答案：D。

16. 你正在给一位重要客户管理一个工业设计项目。两个组员对项目优先级有不同意见。其中一个想要特定的行为优先而另一个认为应该等到项目最后。你和两个人一起制定一个妥协的方案，这些行为不会安排在最初或最后，而是在项目中期结束。没人会对这个解决方案特别不高兴。妥协的另一个名称是：

- A. 双赢方案
- B. 赢-输方案
- C. 双输方案
- D. 回避方案

【解析】

撤退/回避：从实际或潜在冲突中退出，将问题推迟到准备充分的时候，或者将问题推给其他人员解决。

缓和/包容：强调一致而非差异；为维持和谐与关系而退让一步，考虑其他方的需要。

妥协/调解：为了暂时或部分解决冲突，寻找能让各方都在一定程度上满意的方案，但这种方法有时会导致“双输”局面。

强迫/命令：以牺牲其他方为代价，推行某一方的观点；只提供赢 — 输方案。通常是利用权力来强行解决紧急问题，这种方法通常会导致“赢输”局面。

合作/解决问题：综合考虑不同的观点和意见，采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺，这种方法可以带来双赢局面。

教材 349 页，题目具有干扰性，答案：C。

17. 你是一名杰出的技术架构师。你的项目发起人相信你可以胜任项目经理，这是什么的案例：

- A. 专家概念
- B. 皮格马利翁效应
- C. 加勒提亚效应
- D. 光环效应

【解析】

皮格马利翁效应：你相信什么就来什么，给自己定个目标，每天都在想，一直想，就会有种力量驱使你为这个目标作出一些事情实现它。

加勒提亚效应：与皮格马利翁效应相反，就是你不要什么偏要什么，比如等公交车很多人都有感慨，来的总是你不想来的，你需要等的总是等不到。

光环效应：你是某一行业的专业，你是公司某一只部门部门的领袖，你在各个领导同事面前都有非常好的评价，大家觉得即便是来一个新的你没有做过的事情都能把它做的很好，这就叫光环。

答案：D。