

项目相关方管理

1. Barb 是她组织的一名项目经理，她被分配到一个预计持续两年的项目。目前她的项目还处于启动阶段。她知道她将不得不与其他项目经理或中层管理人员进行谈判，在稀缺项目资源上，她与它们存在竞争关系。关于这些项目经理，下列哪项陈述是对的？

- A. 完成相关方分析后，Barb 将这些项目经理分类为向上影响力
- B. 完成相关方分析后，Barb 将这些项目经理分类为向下影响力
- C. 完成相关方分析后，Barb 将这些项目经理分类为向外影响力，因为他们从项目团队的外部对项目施加影响
- D. 完成相关方分析后，Barb 将这些项目经理分类为横向影响力

【解析】

① 权力利益方格、权力影响方格，或作用影响方格：基于相关方的职权级别（权力）、对项目成果的关注程度（利益）、对项目成果的影响能力（影响），或改变项目计划或执行的能力，每一种方格都可用于对相关方进行分类。对于小型项目、相关方与项目的关系很简单的项目，或相关方之间的关系很简单的项目，这些分类模型非常实用。

② 相关方立方体：这是上述方格模型的改良形式。本立方体把上述方格中的要素组合成三维模型，项目经理和团队可据此分析相关方并引导相关方参与项目。作为一个多维模型，它将相关方视为一个多维实体，更好地加以分析，从而有助于沟通策略的制定。

③ 凸显模型：通过评估相关方的权力（职权级别或对项目成果的影响能力）、紧迫性（因时间约束或相关方对项目成果有重大利益诉求而导致需立即加以关注）和合法性（参与的适当性），对相关方进行分类。在凸显模型中，也可以用邻近性取代合法性，以便考察相关方参与项目工作的程度。这种凸显模型适用于复杂的相关方大型社区，或在相关方社区内部存在复杂的关系网络。凸显模型可用于确定已识别相关方的相对重要性。

④ 影响方向：可以根据相关方对项目工作或项目团队本身的影响方向，对相关方进行分类。可以把相关方分类为：

- 1) 向上（执行组织或客户组织、发起人和指导委员会的高级高级管理层）；
- 2) 向下（临时贡献知识或技能的团队或专家）；
- 3) 向外（项目团队外的相关方群体及其代表，如供应商、政府部门、公众、最终用户和监管部门）；
- 4) 横向（项目经理的同级人员，如其他项目经理或中层管理人员，他们与项目经理竞争稀缺项目资源或者合作共享资源或信息）。

⑤ 优先级排序：如果项目有大量相关方、相关方社区的成员频繁变化，相关方和项目团队之间或相关方社区内部的关系复杂，可能有必要对相关方进行优先级排序。

教材 513 页，答案：D。

2. 被分配到预计将持续 5 年的一个关键基础设施项目上。在项目的启动阶段，你和你的团队正在确定已识别的相关方的重要性并将其分类在网格中。哪一个工具和技术对此有用？

- A. 你和你的团队将利用权力/态度/利益方格技术，确定和分类相关方，以便你能用多种不同的方式评估每一个相关方
- B. 你和你的团队将使用影响方向技术，确定每一个相关方是有利于或反对你的项目。基于这个分析，你将决定如何对待他们。
- C. 你和你的团队将使用相关方立方体技术，在将相关方分类到网格之前，对每一个相关方执行多维度分析
- D. 你和你的团队将使用凸显模型去分析相关方，这有助于你完成任务。

【解析】

① 权力利益方格：对于小型项目、相关方与项目的关系很简单的项目，或相关方之间的关系很简单的项目，这些分类模型非常实用。

② 相关方立方体：作为一个多维模型，它将相关方视为一个多维实体，更好地加以分析，从而有助于沟通策略的制定。

③ 凸显模型：适用于复杂的相关方大型社区，或在相关方社区内部存在复杂的关系网络。凸显模型可用于确定已识别相关方的相对重要性。

④ 影响方向：

⑤ 优先级排序：

教材 513 页，答案：D。

3. Ben 是一个项目经理，正在进行相关方分析。他所用的工具包含权利、态度和利益，据此分析并引导相关方参与项目。Ben 使用的是什么数据表现技术？

- A. 权利/态度/利益方格
- B. 权利/态度方格和权利/利益方格
- C. 相关方立方体
- D. 凸显模型

【解析】

相关方立方体是权利利益方格的改良形式。本立方体把上述方格中的要素组合成三维模型，项目经理和团队可据此分析相关方并引导相关方参与项目。作为一个多维模型，它将相关方视为一个多维实体，更好地加以分析，从而有助于沟通策略的制定。

教材 513 页，答案：C。

4. 一个数据分析项目的项目经理，这个项目将持续 2 个月。在进行相关方分析的过程中，你发现大多数相关方之间的关系都很简单。基于此信息，以下哪一种技术可以对相关方分类？

- A. 相关方立方体
- B. 凸显模型
- C. 权利/利益方格
- D. 影响方向

【解析】

权利利益方格：对于小型项目、相关方与项目的关系很简单的项目，或相关方之间的关系很简单的项目，这些分类模型非常实用。

教材 512 页，答案：C。

5. 作在政府刚批准的一条新建收费公路的项目上。当地一些居民反对建设这条收费公路且他们正在游说其他人反对此项目。有些人似乎担心高速公路上的交通噪音，另一些人则认为由于公路规划的位置，他们可能需要搬迁。下列哪一项将被认为是有效的项目相关方，应该在你的项目中识别和管理？

- A. 城市的居民
- B. 政府雇员
- C. 游说团体
- D. 上面的都是相关方

【解析】

答案：D。

6. Megan 是一家软件公司的项目经理。她目前被分配到使用敏捷方法的开发团队。Megan 喜欢敏捷，因为它允许开发团队专注于产出并响应不断变化的需求，同时不会浪费生产时间。关于相关方参与敏捷方法，下列哪些陈述是正确的？

A. Megan 邀请所有相关方参与项目会议和审查，或将项目工件发布到公共空间，提倡高度透明

B. Megan 邀请所有相关方参与项目会议和审查，或将项目工件发布到公共空间，提倡终责制

C. Megan 邀请所有相关方参与项目会议和审查，或将项目工件发布到公共空间，提倡责任制

D. Megan 邀请所有相关方参与项目会议和审查，或将项目工件发布到公共空间，提高开发压力

【解析】

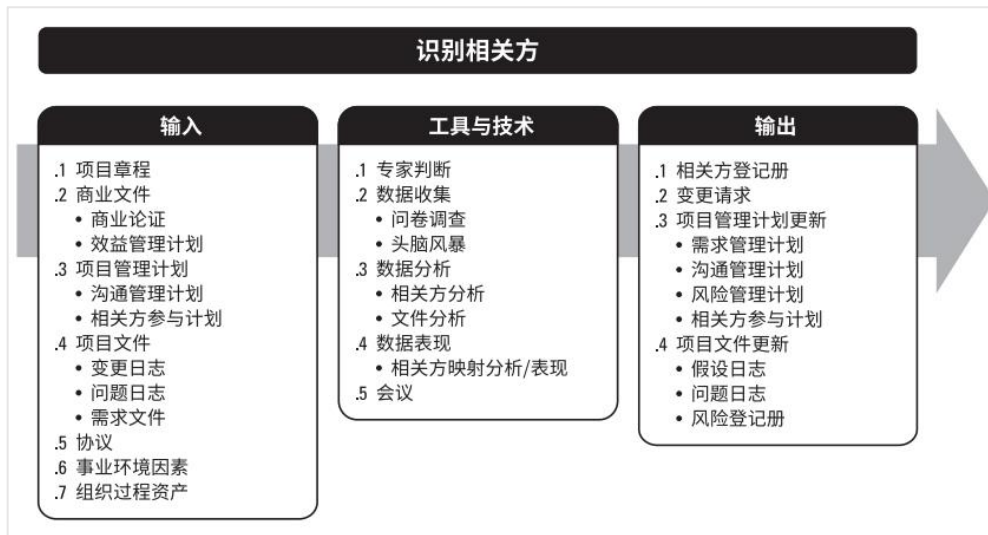
为加快组织内部和组织之间的信息分享，**敏捷型方法提倡高度透明**。例如，邀请所有相关方参与项目会议和审查，或将项目工件发布到公共空间，其目的在于让各方之间的不一致和依赖关系，或者与不断变化的项目有关的其他问题，都尽快浮现。

教材 506 页，答案：A。

7. 在识别相关方过程，下面哪一项是这个过程的输出？

- A. 相关方登记册，项目文件更新
- B. 项目文件更新，组织过程资产更新
- C. 组织过程资产更新，相关方登记册
- D. 相关方登记册，项目文件更新，组织过程资产更新

【解析】

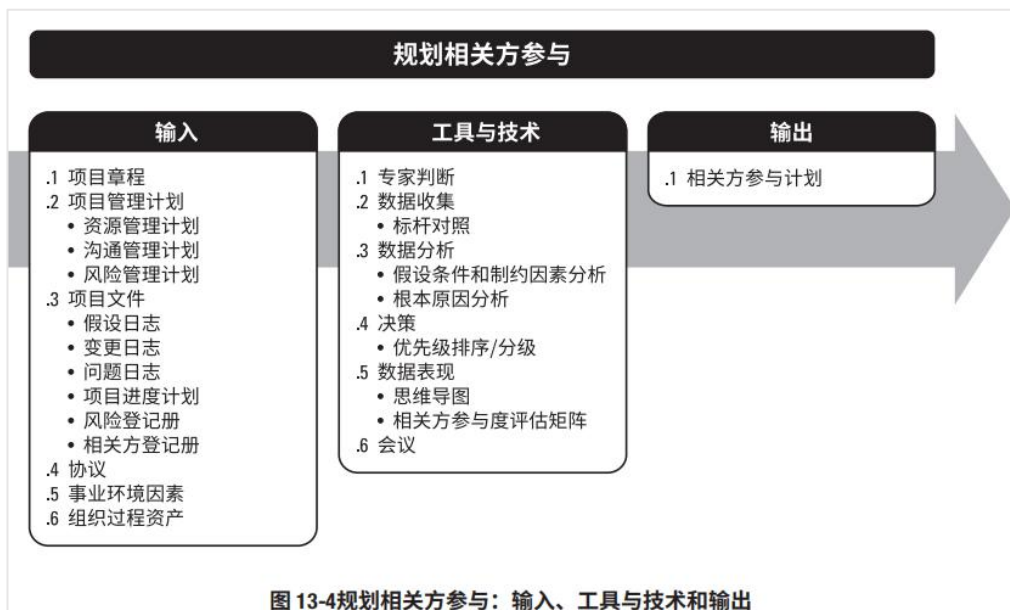


教材 507 页，答案：A。

8. 相关方参与的工具不包括：

- A. 专家判断
- B. 会议
- C. 数据分析
- D. SWOT 分析

【解析】



教材 516 页，SWOT 分析是项目风险管理--识别风险的工具与技术。答案：D。

9. 规划相关方参与的专家判断来源包括：

- A. 项目经理
- B. 主题专家
- C. 类似项目的项目团队成员
- D. 以上全部

【解析】

答案：D。

10. 相关方参与计划中不正确的描述是：

- A. 可以是正式或非正式的
- B. 非常详细或者高度概括
- C. 确定用于促进相关方有效参与决策和执行的策略和行动
- D. 是项目文件的组成部分

【解析】

相关方参与计划是项目管理计划的组成部分。它确定用于促进相关方有效参与决策和执行的策略和行动。基于项目的需要和相关方的期望,相关方参与计划可以是正式或非正式的,非常详细或高度概括的。

相关方参与计划可包括(但不限于)调动个人或相关方参与的特定策略或方法。

教材 522 页, 答案：D。

11. 关于监督相关方参与的描述不正确的是：

- A. 全面监督相关方之间的关系
- B. 引导相关方合理参与项目
- C. 将负面相关方排除在外
- D. 维持或提升相关方参与活动的效率和效果

【解析】

监督相关方参与是**监督项目相关方关系**(A 选项), 并通过修订参与策略和计划来**引导相关方合理参与项目的过程**(B 选项)。本过程的主要作用是, 随着项目进展和环境变化, **维持或提升相关方参与活动的效率和效果**(D 选项)。本过程需要在整个项目期间开展。

教材 530 页, 答案：C。

12. 下面哪个工具不属于管理相关方参与：

- A. 沟通技能
- B. 相关方分析
- C. 冲突管理
- D. 专家判断

【解析】

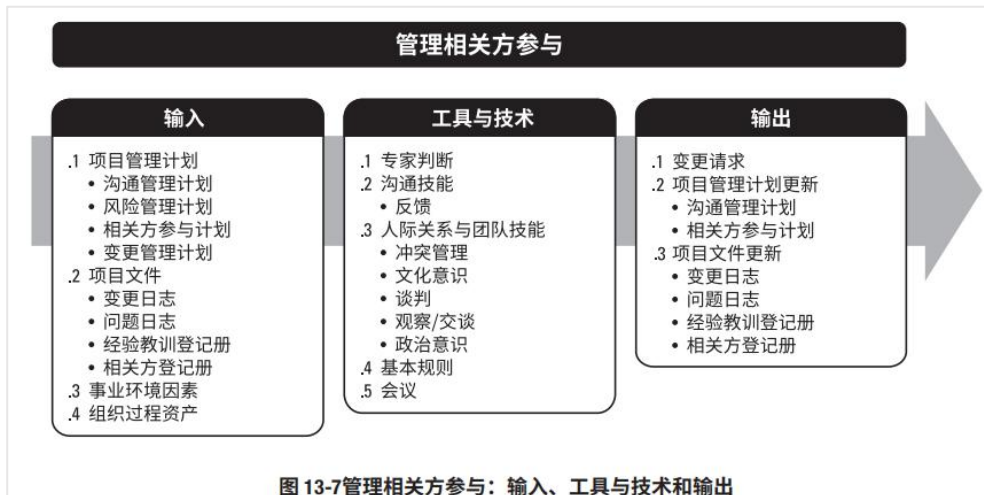


图 13-7 管理相关方参与：输入、工具与技术和输出

相关方分析师识别相关方过程中的工具。教材 523 页，答案：B。

13. 相关方登记册中通常包括：

- A. 相关方的身份信息、评估信息和相关方分类
- B. 相关方的身份信息、分类和管理策略
- C. 相关方的身份信息、所在位置和权力
- D. 相关方的身份信息、所在位置和态度

【解析】

相关方登记册是识别相关方过程的主要输出。它记录关于已识别相关方的信息，包括(但不限于)：

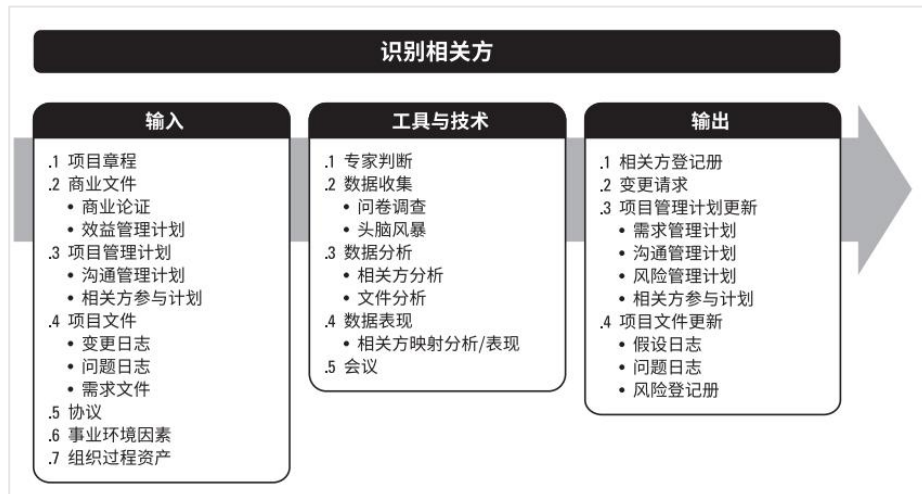
- ① 身份信息：姓名、组织职位、地点、联系方式，以及在项目中扮演的角色。
- ② 评估信息：主要需求、期望、影响项目成果的潜力，以及相关方最能影响或冲击的项目生命周期阶段。
- ③ 相关方分类：用内部或外部，作用、影响、权力或利益，上级、下级、外围或横向，或者项目经理选择的其他分类模型，进行分类的结果。

教材 514 页，答案：A。

14. 识别相关方过程的输入包括：

- A. 资源管理计划
- B. 项目范围说明书
- C. 相关方参与计划
- D. 相关方登记册

【解析】



教材 507 页，答案：C。

15. 关于管理相关方参与的描述不正确的是什么：

- A. 在整个项目期间开展
- B. 满足其需要与期望
- C. 解决出现的问题
- D. 进行相关方分析

【解析】

D 选项相关方分析是识别相关方的工具，答案：D。

16. 下面哪一个不是监督相关方参与的输入

- A. 相关方参与计划
- B. 问题日志
- C. 变更日志
- D. 工作绩效数据

【解析】



教材 530 页，答案：C。

17. 在团队会议中，项目的总设计师反对在农田附近建造工厂。要避免这种情况发生，需要进行以下哪项活动？

- A. 与项目总设计师进行一对一会议
- B. 管理相关方参与
- C. 监督相关方参与
- D. 规划相关方参与

【解析】

识别后是规划，根据相关方的需求、期望、利益及对项目的潜在影响来制定相关策略。

答案：D。

18. John 正在识别项目的相关方，他发现一些相关方并不支持该项目，但是，他们可以直接影响项目的实施。最终，John 将这些人加入到相关方登记册中，这是因为：

- A. 尽管他们并非相关方，但是在识别相关方的过程中，已经将他们的名字登记在册了
- B. 尽管他们并非相关方，但是他们对项目有足够的影响力
- C. John 将他们加入到相关方登记册，是因为他们是潜在的相关方
- D. 这些人是对项目有消极影响的相关方，而且必须对他们密切管理

【解析】

相关方不仅包括对项目有积极影响的人，也包括对项目有消极影响的人。

教材 504 页，答案：D。

19. 要最大程度获得相关方对项目的支持，应该怎么做？

- A. 尽量回避对项目有反对意见的相关方
- B. 解决与相关方之间的实际问题
- C. 主动影响相关方，防治相关方对项目有不合理的期望
- D. 调动相关方适当参与项目的决策和项目的执行

【解析】

鼓励相关方参与项目工作，是获得相关方支持的最好方法，答案：D。

20. 项目章程已经完成并发布，项目经理在组织相关方讨论项目计划的时候，没有想到一位关键相关方提出项目的预算成本大大超过了之前的总体估算，要求立即停止项目，请问项目经理可能忘记做了什么？

- A. 识别出该相关方
- B. 分析相关方的影响
- C. 制作相关方登记册
- D. 制定相关方参与计划

【解析】

邀请到了这位相关方参与讨论会，说明已识别并登记入相关方登记册，最可能的选项是 B 选项，答案：B。