

了范工, 范工虽然觉得非常委屈, 但还是立即召集了包括架构师在内的相关人员召开紧急电话会议。会上多方言辞激烈, 终于确定了一套开发团队和测试团队都觉得可行的部署方案。

【问题 1】(6 分)

结合案例, 请从项目团队管理的角度说明本项目采用虚拟团队形式的优点?

【问题 2】(5 分)

请简述团队章程的主要内容?

【问题 3】(2 分)

请将下面 (1) ~ (2) 处的答案填写在答题纸的对应栏内。

结合案例, A 公司范工带领的项目团队已经度过了项目团队建设的 (1) 阶段, 正在经历震荡阶段的考验, 即将步入 (2) 阶段。

【问题 4】(8 分)

请简述项目冲突的特点和解决的方法。结合案例, 你认为项目经理范工采用了哪种方法?

【参考答案】

【问题 1】(6 分)

虚拟团队模式使人们有可能:

- ①在组织内部地处不同地理位置的员工之间组建团队;
- ②为项目团队增加特殊技能, 即使相应的专家不在同一地理区域;
- ③将在家办公的员工纳入团队;
- ④在工作班次、工作小时或工作日不同的员工之间组建团队;
- ⑤将行动不便者或残疾人纳入团队;
- ⑥执行那些原本会因差旅费用过高而被搁置或取消的项目;
- ⑦节省员工所需的办公室和所有实物设备的开支等。

【问题 2】(5 分)

团队章程包括: 团队价值观、沟通指南、决策标准和过程、冲突处理过程、会议指南和团队共识。

【问题 3】(2 分)

(1) 形成阶段 (2) 规范阶段

【问题 4】(8 分)

冲突的来源包括资源稀缺、进度优先级排序和个人工作风格差异等。

冲突的解决方法:

(1) 合作/解决问题 (2) 强迫/命令 (3) 妥协/调解 (4) 缓和/包容 (5) 撤退/回避
范工采用了: “合作/解决问题” 的方法。

8. 2018 年 11 月份

【2018 年 11 月试题一】

2018 年 1 月, 系统集成公司中标本市某地铁线路的列车乘客信息系统项目, 内容包括地铁公司运营中心节目播放控制软件、地铁列车节目接收软件以及服务器、播放终端等硬件设施的搭建工作。

公司任命小陈为项目经理, 并从各部门抽调了经验丰富的工程师组成了项目团队。小陈依据过去多年从事会议场所多媒体播控系统的经验, 自己编写了项目范围说明书, 并依此创建了 WBS 和 WBS 词典, 形成项目范围基准。在项目实施过程中, 由于与供应解码设备的厂商发生合同纠纷, 项目组不得不重新寻找新的合作厂商, 并针对新的解码设备, 重新开发接口软件, 致使项目工期拖延。客户针对播放控制软件, 要求增加断点续传的功能, 开发人员认为工作量不大就自行增加了该功能。项目测试时, 小陈发现与之前做的项目不同, 地铁运行时数据是通