

(7) 效果评估

(8) 变更收尾

【问题 3】(6 分)

(1) 紧急变更 (2) 非紧急变更 (3) 变更控制委员会

(4) 变更管理负责人 (5) 变更请求者 (6) 变更实施者 (7) 变更顾问委员会

【2017 年 11 月试题三】

甲公司中标一个城市轨道交通监控系统开发项目,公司领导决定启用新的技术骨干作为项目经理,任命研发部软件开发骨干小王为该项目的经理。

小王技术能力强,自己承担了该项目核心模块开发任务,自从项目管理计划发布以后,一直投身于自己的研发任务当中。除了项目阶段验收会之外,没有召开过任何项目例会,只是在项目出现问题时才召开项目临时会议。经过项目团队共同努力,该项目进展到系统测试阶段。在系统测试前,发现该项目有一个指示灯显示模块开发进度严重滞后,小王立刻会同该模块负责人小李一起熬夜加班赶工,完成了该模块。

小王在项目绩效考核时,认为小李的工作态度不认真,给予较差评价并在项目团队内公布考核结果。小李认为自己连续熬夜加班,认为也已完成,觉得考核结果不公平,两人就此问题发生了严重冲突,小李因此消极怠工,甚至影响到了项目验收。

【问题 1】(11 分)

(1) 基于以上案例,请指出小王在项目团队管理和沟通管理过程中的不恰当之处。

(2) 针对小李在项目中的问题,请说明小王该如何预防和改进。

【问题 2】(4 分)

结合案例,说明项目经理小王应当重点学习哪些项目团队管理的方法?

【问题 3】(2 分)

结合案例中小王和小李的冲突,请指出他们之间的冲突属于_____ (从候选答案中选择一个正确选项,将该选项编号填

入答题纸对于栏内)。

A.项目优先级冲突

B.资源冲突

C.个人冲突

D.技术冲突

【问题 4】(6 分)

请简要描述项目冲突管理的方法

【参考答案】

【问题 1】(11 分)

1、基于以上案例,请指出小王在项目团队管理和沟通管理过程中的不恰当之处。

(1) 小王缺乏项目管理理论和经验,项目管理能力不足

(2) 小王工作重点一直在自己的研发任务中存在问题,项目经理应该以项目管理为主要工作。

(3) 小王没有按计划召开项目例会存在问题,应该按项目管理计划进行例会。

(4) 小王对进度检查,测试前才发现指示灯模块进度严重滞后。

(5) 小王在沟通与小李的沟通过程中存在问题,没有及时把自己的想法与小李沟通,没有给小李解释的机会;

(6) 小王处理冲突的方法存在问题,导致小李消极怠工。

(7) 小王在沟通方面应读先和小李进行非正式的沟通,了解进度延误的原因。如果进度延误的原因是因为小李的工作态度问题导致的,应该明确指出,并要求改正。如果是其它非小李可