

以及希望自己成为你那样的人而产生的, 这是一种人格魅力。

- A. 职位权力 B. 奖励权力 C. 专家权力 D. 参照权力

【答案】D

【解析】P381, 项目经理的权力有 5 种来源: ①职位权力, 来源于管理者在组织中的职位和职权。在高级管理层对项目经理的正式授权的基础上, 项目经理让员工进行工作的权力。②惩罚权力, 使用降职、扣薪、惩罚、批评、威胁等负面手段的能力。惩罚权力很有力, 但会对团队气氛造成破坏。滥用惩罚权力会导致项目失败, 应谨慎使用。③奖励权, 给予下属奖励的能力。奖励包括加薪、升职、福利、休假、礼物、口头表扬、认可度、特殊的任务以及其他的奖励员工满意行为的手段。④专家权力, 来源于个人的专业技能。如果项目经理让员工感到他是某些领域的专业权威, 那么员工就会在这些领域内遵从项目经理的意见。来自一线的中层管理者经常具有很大的专家权力。⑤参照权力 (Referent Power), 由于成为别人学习参照榜样所拥有的力量。参照权力是由于他人对你的认可和敬佩从而愿意模仿和服从你以及希望自己成为你那样的人而产生的, 这是一种个人魅力。具有优秀品质的领导者的参照权力会很大。这些优秀品质包括诚实、正直、自信、自律、坚毅、刚强、宽容和专注等。领导者要想拥有参照权力, 就要加强这些品质的修炼。

试题 19-【2018 年上半年】【改编】- 团队建设

团队目前士气低落。团队成员之间存在严重冲突, 多名团队成员同时发言, 造成项目会议没有成效。团队处于下列哪一个发展阶段 ()。

- A. 解散阶段 B. 震荡阶段 C. 成熟阶段 D. 形成阶段

【答案】B

【解析】P382, 优秀团队的建设不是一蹴而就的, 一般要依次经历以下 5 个阶段。

(1) 形成阶段 (Forming): 一个个的个体转变为团队成员, 逐渐相互认识并了解项目情况及他们在项目中的角色与职责, 开始形成共同目标。团队成员倾向于相互独立, 不怎么开诚布公。在本阶段, 团队往往对未来有美好的期待。

(2) 震荡阶段 (Storming): 团队成员开始执行分配的项目任务, 一般会遇到超出预想的困难, 希望被现实打破。个体之间开始争执, 互相指责, 并且开始怀疑项目经理的能力。

(3) 规范阶段 (Norming): 经过一定时间的磨合, 团队成员开始协同工作, 并调整各自的工作习惯和行为来支持团队, 团队成员开始相互信任, 项目经理能够得到团队的认可。

(4) 发挥阶段 (Performing): 随着相互之间的配合默契和对项目经理的信任加强, 团队就像一个组织有序的单位那样工作。团队成员之间相互依靠, 平稳高效地解决问题。这时团队成员的集体荣誉感会非常强, 常将团队换成第一称谓, 如“我们组”“我们部门”等, 并会努力捍卫团队声誉。

(5) 解散阶段 (Adjourning): 所有工作完成后, 项目结束, 团队解散。

试题 20-【2018 年上半年-第 49 题】【改编】- 组建项目团队的工具

建设项目团队过程所使用的技术不包括 ()。

- A. 人际关系与团队技能 B. 沟通技术 C. 个人和团队评估 D. 团队绩效评价

【答案】D

【解析】P402-403, 建设团队工具与技术: 集中办公、虚拟团队、沟通技术、人际关系与团队技能、认可与奖励、培训、个人和团队评估、会议