

PMP项目管理习题课

《第九章 项目资源管理》

主讲：希赛白浅



建设团队



考点：冲突管理—五种解决方式

在项目中，冲突很难避免。项目经理应该怎么匹配合适的冲突解决方法？

强迫/命令	为了保护团队成员的士气，强调一致而非差异
撤退/回避	项目经理建议对于分歧部分，以后再议
缓和/包容	项目经理不再解释原因，而是要求团队成员执行任务
妥协/调解	两名团队成员商量出双方都满意的解决方案
合作/解决	项目经理接受了两项新需求，同时说服客户收回三项需求



一名新的项目经理被任命管理一个项目，而该项目已经在进行中。由于涉及到的资源非常多，新的项目经理弄不清楚每个人的职责范围。新的项目经理可以参阅什么文件来解除他的困惑？

- A. 项目组织图
- B. 组织分解结构
- C. 责任分配矩阵
- D. 资源分解结构



在确定项目中所需要开展的所有任务后，项目经理根据每个团队成员的技能分配任务。项目经理参考了下列哪一份文件？

- A 职责分配矩阵
- B 工作分解结构
- C 资源分解结构
- D 工作包分配矩阵



习题3



项目团队成员将因杰出工作和满足项目成本目标而获得奖励，高级经理向项目经理询问团队成员可用性和旅行偏好，项目经理可以在哪里获得此奖励的定义标准和频率？

- A 责任分配矩阵（RAM）
- B 项目管理计划
- C 人员解散计划
- D 资源管理计划



习题4



你的项目团队中有两名成员在过去几周的时间里一直在争论对于这个项目来说哪个项目管理软件最有效的问题，而你已经对他们的争论感到厌烦。因此，你决定要召集一次会议，借机看看他们能否在意见上求同存异，进而向着最佳的解决方案努力。你将使用下列哪种类型的争端解决方法？

- A 退步型
- B 缓和型
- C 问题解决型
- D 妥协型



习题5



项目经理发现一个不可预料的高影响风险已经成为项目的一个因素，团队成员之间的自身利益导致问题得不到解决，项目经理必须快速行动，让团队重新集中精力，以便项目恢复进度，项目经理应该使用下列哪一项技术来解决问题？

- A 妥协
- B 合作
- C 强迫
- D 包容



习题6



一位新团队成员加入一个项目。项目经理的纪律严明，并期待按时参加每周会议。这位新成员来自一个文化自由的组织，习惯性参加各种会议迟到，当问到为什么迟到，该团队成员回应说他们忙于处理可交付成果，他们认为应该优先处理可交付成果。项目经理应该怎么做？

- A 暂停该团队成员的工作并解释这种行为是不允许的
- B 再次与该团队成员会面，解释守时至关重要
- C 忽略这种行为，因为这名团队成员正在确保工作不受影响
- D 强调基本规则并影响团队，以便所有人都了解并遵守这些规则



习题7



项目团队由来自不同职能部门的成员组成。对这些成员来说，项目工作是他们主要职责之外的额外职责。项目经理应该做些什么才能清楚地了解团队成员的可用性？

- A 创建并维护资源日历
- B 制定团队章程
- C 请求项目发起人与职能经理进行协商
- D 亲自与职能经理协商



习题8



在一个系统开发项目的执行阶段，一位关键开发人员由于个人原因，需要延长并进行计划外休假。项目经理知道，如果没有替代资源，项目进度计划就会面临风险。项目经理应该立即采取哪些措施来确保进度计划不会受到不利影响？

- A 与所有开发人员开会，以确定重新分配开发任务的方案
- B 请求职能经理提供另一位技能熟练的开发人员
- C 请求项目发起人提供有关处理资源问题的建议
- D 审查项目范围以减少开发任务，并相应的重新调整进度计划



习题9



项目经理受命负责一个处于规划阶段的咨询项目，并应开始制定人力资源计划。但项目经理在阅读项目章程和项目的成本效益分析报告后，发现，已任命了三名资深分析师，该例属于下列哪一项？

- A. 预分派
- B. 项目员工指派
- C. 组织分解结构
- D. 团队清单



习题10



一家创业公司任命了项目经理管理一个互联网+教育的项目，项目章程批准后，项目经理按需求开始获取资源。项目所需资源位于多个地区，计划中没有规划搬迁和出差费用。若要确保完成该项目，项目经理应该怎么做？

- A 实施变更控制，获取更多资金来安排统一的工作地点
- B 组建虚拟团队，营造在线团队环境
- C 允许团队成员在远程地点工作
- D 制定详细的责任分配矩阵



习题11



在项目执行阶段，项目经理注意到初级团队成员和高级团队成员之间存在冲突。若要改善这种情况，项目经理应该怎么做？

- A 更新沟通管理计划
- B 将该问题记录在风险登记册中
- C 与初级团队成员开会，讨论该问题
- D 组织一次团队建设活动



习题12



项目团队成员认为能够独立工作，并认为项目经理信任他们能在不严密管理团队的情况下完成任务。项目经理证明的是哪一种管理方式？

- A. 归属需求
- B. X理论
- C. Y理论
- D. 权力需求



习题13



项目经理正在管理一个复杂的项目，项目经理发现团队成员积极性不高，经调查是因为团队成员没有安全感，项目经理利用团队建设活动来建立团队成员之前的感情，提供同事间的社交机会。项目经理使用的是马斯洛需求层次理论中的什么需求来进行激励？

- A.自我实现的需求
- B.尊重需求
- C.归属和爱的需求
- D.安全需求



习题14



项目经理被指派领导一个项目团队交付某大型项目。虽然该团队中的各类专家非常精通各自的技术领域，但他们对良好的项目管理实践却知之甚少甚至一无所知。该团队经常向项目经理提出请求，这可能会打乱项目的进程。项目经理该如何应对这种情况？

- A 利用团队会议就项目管理的原则和实践培训团队成员
- B 对团队成员逐一评估，并将相关培训纳入资源管理计划
- C 激励所有团队成员获取项目管理知识，以帮助确保项目取得成功
- D 请求项目发起人提供更加适合的团队成员



习题15



项目经理收到设备采购的两份标书。采购部门坚持接受最低报价，而制造部门更愿意选择性能最好但价格更高的设备。为了满足项目预算，项目经理选择最便宜的报价。项目经理使用的是哪种冲突管理技巧？

- A 妥协/调解
- B 撤退/回避
- C 缓和/包容
- D 强迫/命令



习题16



项目经理识别到本地和虚拟团队成员之间的进度优先级存在冲突，项目经理安排了一次电话会议，采取了开放式的对话和合作的态度来管理这个冲突。项目经理使用的是哪种冲突解决技巧？

- A 缓和/包容
- B 合作/解决问题
- C 强迫/命令
- D 妥协/调解



习题17



项目章程已完成。项目经理正在寻找发起人批准，在于发起人和主要相关方召开的会议开始时，发起人告诉项目经理他们将在两周内离开公司，等待新发起人批准章程会更好。其他相关方不想等待，因为这样会推迟项目。在讨论期间，该发起人停止会议并要求重新安排在下周召开会议。该发起人使用的是什么冲突解决技巧？

- A 妥协
- B 合作
- C 撤退
- D 强迫



习题18



客户和硬件工程团队对用于衡量质量的控制图现值意见不一致。项目经理与两个相关方开会并听取他们的意见，为了继续该项目,项目经理觉得使用双方意见的平均值。这属于下列哪一项的实例？

- A 缓解
- B 妥协
- C 解决问题
- D 协作



习题19



相关方指示项目经理将项目A团队的一位关键资源调到项目B的团队，项目经理首先应该怎么做？

- A 与该相关方协商，以使用该关键资源
- B 咨询其他相关方以反驳该提议
- C 评估该请求的影响，并提交一项变更请求
- D 如果该关键资源不可用，建议取消该项目



习题20



项目团队成员已经了解自己的角色和职责，但是最近一段时间，团队成员经常因为意见不合而吵得不可开交，团队处于下列哪个阶段？

- A.规范阶段
- B.解散阶段
- C.成熟阶段
- D.震荡阶段