

第

9

章

项目人力资源管理

1. A. **正确答案。**完全符合PMBOK®指南中的描述。
B. 资源日历中不会记录报酬标准。
C. 这些情况不会在作为组建项目团队过程的输出的资源日历中出现，而是在作为人力资源管理计划的一部分的资源日历中出现。人力资源管理计划中的资源日历是关于资源需求情况的，而组建项目团队过程中所编制的资源日历是关于资源的实际可用情况的。
D. 与题干无关。已被过度分派的资源，才需要资源平衡。

参见：PMBOK®指南第265、272页，解读第175页。

考点与答题技巧：资源日历。

2. A. 工作分解结构是以可交付成果为导向的工作层级分解，工作分解结构定义项目的全部范围。其中通常不会列出负责工作包的部门。
B. 资源分解结构是根据项目需要的资源类别和类型，对资源进行分类的层级结构。它与工作包，组织部门都没有直接联系。
C. 风险分解结构是按风险类别来排列已识别风险的一种层级结构图，类别的划分标准可以是风险所属的项目阶段或部位，或者风险的共同原因。它与工作包、组织部门都没有直接联系。
D. **正确答案。**组织分解结构是对项目组织的一种层级描述，可在每个部门下列出其所负责的工作包。

参见：PMBOK®指南第261页。

考点与答题技巧：组织分解结构。首先排除B 和C，再排除A；在初步选定D 之后，再进一步确认其正确性。

3. A. 相比这下，B 更正确。
B. **正确答案。**在虚拟团队中，沟通规划变得更为重要。例如，规定每个成员在收到其他成员的电子邮件后，必须在24 小时内做出回复。
C. 相比这下，B 更正确。
D. 相比这下，B 更正确。

参见：PMBOK®指南第271页，解读第178页。

考点与答题技巧：虚拟团队的沟通规划。尽管每种团队都需要沟通规划，但虚拟团队更需要。

4. A. 按列来看，可以发现与每个人有关的所有活动。
B. 从行来看，可以发现与每个活动有关的所有人。
C. 每项工作都只能由一个人负责，以避免混乱。
D. **正确答案。**责任分配矩阵为每一项工作指定唯一责任人，但每个人可能同时对几项工作负责。

参见：PMBOK®指南第262页，解读第187-188页。

考点与答题技巧：责任分配矩阵。

5. A. 人员配备管理计划是人力资源管理计划的一部分，相比答案D，不完全。
B. 工作岗位及其权责是人力资源管理计划的一部分，相比答案D，不完全。
C. 组织结构图是人力资源管理计划的一部分，相比答案D，不完全。
D. **正确答案。**人力资源管理计划是规划人力资源管理过程的输出。
参见：PMBOK®指南第264、265页，解读第174页。
考点与答题技巧：规划人力资源管理过程的输出。
6. A. 高效项目团队应该以工作任务和结果为导向（而不是以领导为导向）。并且有能力提交出完全符合要求的项目结果。
B. **正确答案。**高效的团队应该以工作任务和结果为导向，即把完成工作任务放在第一位，而不是把取悦老板或其他事情放在第一位。
C. 集中办公有助于项目团队建设，但虚拟团队也可能是高效的。
D. 电子网络只是团队成员之间联络的一种方法，并不能直接决定团队是否高效。
参见：PMBOK®指南第278页，解读第175页。
考点与答题技巧：高效项目团队的特征。
7. A. 工作岗位及其权责是人力资源管理计划的三大组成部分之一。
B. **正确答案。**资源直方图是人员配备管理计划的一部分，不是人力资源管理计划的三大组成部分之一。
C. 组织结构图是人力资源管理计划的三大组成部分之一。
D. 人员配备管理计划是人力资源管理计划的组成部分之一。
参见：PMBOK®指南第264-267页。
考点与答题技巧：人力资源管理计划的内容。四个选项相比而言，只能选B。注意：PMP®考试考选项的相对正确程度，而不是绝对正确程序。
8. A. **正确答案。**在项目规划（特别是规划阶段的早期）与收尾阶段，项目经理需要更多地运用命令式领导风格。
B. 在执行阶段，项目经理可以更多地采用民主式领导风格。
C. 在执行阶段，项目经理可以更多地采用参与式领导风格。
D. 在执行阶段，项目经理可以更多地采用授权式领导风格。
参见：解读182页。
考点与答题技巧：项目不同阶段的领导风格。
9. A. 不如D 全面。
B. 不如D 全面。
C. 不如D 全面。
D. **正确答案。**最全面的答案。让全体项目团队成员尽早参与项目规划和决策有利于项目取得成功。
参见：PMBOK®指南第255页。
考点与答题技巧：项目团队成员参与规划和决策。
10. A. 认可与奖励应考虑文化差异。
B. **正确答案。**认可与奖励应该在整个项目生命周期中做，而不只是等到项目结束之后做。
C. 有效的奖励应是满足被奖励者的某个重要需求的奖励。
D. 除了金钱奖励，还存在各种有效的无形奖励。
参见：PMBOK®指南第277页。
考点与答题技巧：认可与奖励的方法。
11. A. PMBOK®指南第5 版中，项目文件更新也是管理项目团队过程的输出。

- B. 事业环境因素更新是管理项目团队过程的输出。
- C. 项目管理计划更新是管理项目团队过程的输出。
- D. **正确答案。**团队绩效评价是建设项目团队过程的输出。

参见：PMBOK®指南第278、285页，解读第177页。

考点与答题技巧：管理项目团队的输出。只有两个过程会导致事业环境因素更新：建设项目团队过程、管理项目团队过程。

12. A. **正确答案。**人员遣散计划里事先确定了团队成员的遣散方法和时间，对项目 and 团队成员都有好处。
- B. 不应该提前遣散团队成员。
 - C. 有一定作用，但与题干的相关性不如A。
 - D. 项目即将结束，通常不再需要培训。

参见：PMBOK®指南第266页。

考点与答题技巧：人员遣散计划。

13. A. 提交投标文件时，投标人并未正式启动可能的承包项目。所以，其在投标文件向招标人承诺的人选，是预分派的。
- B. 必须先把这些人员预约好，才能正式启动项目。
 - C. 编写项目章程时，项目尚未正式启动。所以，在其中指定的人选是预分派的。
 - D. **正确答案。**这个选项与预分派没有关系。

参见：PMBOK®指南第270页，解读第178页。

考点与答题技巧：人员的预分派。预分派是指在项目正式启动前就指定或预约某些重要人员。

14. A. **正确答案。**项目经理与高级管理层不是平级的，所以不具备谈判的条件。
- B. 项目经理需要与职能经理谈判，确保在适当的时候获得适当的人员，并确保这些人员能够项目所需要的时间段一直为项目工作。
 - C. 项目经理需要与其他项目经理谈判，因为其他项目经理可能与本项目经理争夺同一人力资源。
 - D. 项目经理需要与外部资源供应商谈判，以获取执行组织内部所缺少的人力资源。

参见：PMBOK®指南第270页，解读第178页。

考点与答题技巧：谈判与人力资源获取。

15. A. 活动资源需求是估算活动持续时间、制定进度计划、规划人力资源管理和规划采购管理过程的输入。
- B. 资源日历是估算活动资源、估算活动持续时间、制定进度计划、制定预算和建设项目团队过程的输入。
 - C. 尽管组建项目团队时需要依据项目组织结构图，但这个选项与D 比较，不如D 全面。
 - D. **正确答案。**人力资源管理计划是组建项目团队的输入之一。

参见：PMBOK®指南第269页，解读第176页。

考点与答题技巧：组建项目团队过程的输入。

16. A. 冲突管理是管理项目团队的工具与技术之一。
- B. **正确答案。**问题日志在PMBOK®指南第4 版中是管理项目团队过程的工具技术，但第5 版中已被调整到管理项目团队过程的输入之一。
 - C. 人际关系技能是管理项目团队的工具与技术之一。
 - D. 观察和交谈是管理项目团队的工具技术之一。

参见：PMBOK®指南第281-283页，解读第179-180页。

考点与答题技巧：管理项目团队过程的工具与技术。

17. A. 因成员个性引起的冲突是非常少的, 大多数冲突都有其他更具体的原因。
B. 进度优先级排序引起的冲突, 没有资源稀缺引起的冲突多。
C. 如果没有D, 就可以选C. 个性引起的冲突通常是很少的。
D. **正确答案**。冲突的主要来源包括资源稀缺、进度优先级排序和个人工作风格的差异。
参见: PMBOK®指南第282页, 解读第184页。
考点与答题技巧: 冲突的常见来源。
18. A. **正确答案**。此项不是PMBOK®指南中直接提到的。
B. 层级型组织结构图是PMBOK®指南中直接提到的三种形式之一。
C. 责任分配矩阵是PMBOK®指南中直接提到的三种形式之一, 可显示工作包或活动与项目团队成员之间的联系。
D. 职位描述文件是PMBOK®指南中直接提到的三种形式之一, 可以详细描述团队成员的职责。
参见: PMBOK®指南第261-262页。
考点与答题技巧: 组织结构图与职位描述。
19. A. 领导力是带领一个群体为共同目标而努力的能力。
B. 团队建设是组织一群人为共同目标而协同工作。
C. 激励是指针对个人的需求, 既使团队成员得到自我满足, 又保证项目目标的实现。
D. **正确答案**。这个说法就是PMBOK®指南附录X3 中对影响力的定义。
参见: PMBOK®指南第513-515页, 解读第180-181页。
考点与答题技巧: 人际关系技能。注意: “分享权力”并不是分享“正式权力(Authority)”, 而是分享一般意义上的“权力(Power)”, 如来自个人性格魅力的权力。
20. A. **正确答案**。没有估算项目资源过程。而估算活动资源过程是项目时间管理的过程之一。
B. 此项是项目人力资源管理的过程之一。
C. 此项是项目人力资源管理的过程之一。
D. 此项是项目人力资源管理的过程之一。
参见: PMBOK®指南第257页。
考点与答题技巧: 项目人力资源管理的过程。
21. A. 矩阵式组织中, 项目经理与职能经理打交道主要靠谈判。
B. 应该尽可能使用执行组织内部的人力资源。只有在内部的人力资源不足时, 才从外面采购。
C. 项目经理通过与职能经理谈判, 确保项目在需要时获得具备适当能力的人员。
D. **正确答案**。项目经理要依靠谈判从职能部门获取人力资源。
参见: PMBOK®指南第270页, 解读第178页。
考点与答题技巧: 矩阵式组织中项目经理与职能经理的关系。注意: 在项目期间, 项目经理主要依靠谈判与职能经理打交道; 主要依靠面对问题与高级管理层打交道——既报喜又报忧, 与高级管理层把问题彻底谈开。
22. A. **正确答案**。完全符合PMBOK®指南中的描述。
B. 项目经理的权威加强, 这不是评价团队有效性的直接指标。
C. 项目业绩提高, 这不是评价团队有效性的直接指标。注意: 项目绩效评估是管理项目团队过程的工具与技术。
D. 同上。
参见: PMBOK®指南第278页。

考点与答题技巧：评价团队绩效有效性的指标。

23. A. **正确答案。**因为利益决定立场，所以应该关注利益而非立场。或者说，应该通过关注利益来关注立场。
B. 尽管不无道理，但与谈判不相关，也不是PMP®的一个主要考点。
C. 尽管不无道理，但与谈判不相关，也不是PMP®的一个主要考点。
D. 尽管不无道理，但与谈判的相关性不大。这个选项与授权的相关性比较大。

参见：PMBOK®指南第517页。

考点与答题技巧：利益决定立场。

24. A. 项目管理团队是项目团队的一部分。
B. 注意：其中的“执行团队”，英文是Executive Team，“执行”相当于“首席执行官”中的“执行”。
C. 在小型项目上项目管理职责可能由整个项目团队担任。
D. **正确答案。**项目团队（包括项目管理团队）具有开放性。在项目生命周期的不同阶段，成员的数量和种类会发生变化。

参见：PMBOK®指南第255、256页，解读第190页。

考点与答题技巧：项目管理团队。注意：一方面，项目管理团队是项目团队的一部分；另一方面，“项目管理团队”与“项目团队”这两个词又经常替换使用。

25. A. 项目团队的覆盖面太宽，不具有题干所要求的针对性。
B. **正确答案。**符合PMBOK®指南中虚拟团队的定义。
C. 虚拟团队不等于虚假团队。而且，没有“虚拟团队”这个术语。
D. 项目管理团队的覆盖面太宽，不具有题干所要求的针对性。

参见：PMBOK®指南第271页，解读第178页。

考点与答题技巧：项目团队和虚拟团队。虚拟团队：表面上不是团队，实质上却是团队。

26. A. **正确答案。**符合团队建设依次要经历的五个阶段。
B. 缺少“形成”，且“磨合”与“震荡”同义。
C. 缺少“形成”，且“规范”的顺序不对，“磨合”与“震荡”同义。
D. 缺少“震荡”，多了“提高”。

参见：PMBOK®指南第276页，解读第182页。

考点与答题技巧：塔克曼的团队建设五阶段模型。

27. A. **正确答案。**不仅要求项目经理是项目的唯一责任点，而且要求项目中的每一项工作都有唯一责任点。
B. 不符合唯一责任点的要求。
C. 不符合唯一责任点的要求。
D. 不符合唯一责任点的要求。

参见：PMBOK®指南第262页，解读第187页。

考点与答题技巧：责任分配矩阵。在常见的RACI 矩阵中，对每项工作都只能出现一个A (Accountable)，但可以出现两个或以上的R (Responsible) C (Consulting) 或 I (Informing)。

28. A. 项目人员分派是组建项目团队过程的输出。
B. 活动资源需求是估算活动资源过程的输出。
C. 资源日历是组建项目团队过程和实施采购过程的输出。
D. **正确答案。**团队绩效评价是建设项目团队过程的输出。团队建设旨在提高团队绩效。

参见：PMBOK®指南第278页，解读第176页。

考点与答题技巧：建设项目团队过程的输出。

29. A. 不能反映人际交往的本质。而且，从熟人中招聘，可能违背职业道德中的公正价值观。
B. 这个说法不全面。
C. **正确答案。**人际交往是指在尽可能广的范围内与他人开展正式或非正式互动，来了解与人员配备管理（如人员招聘）有关的各种政治和人际因素。
D. 这个说法不全面。

参见：PMBOK®指南第263页，解读第177页。

考点与答题技巧：人际交往。

30. A. **正确答案。**尽管好的领导工作可以使干系人获得利益，但这并不是领导的直接目的。
B. 这是领导的部分内容。领导是指构建愿景（确定方向），把愿景传达给下级（与下级沟通愿景）并激励下级朝愿景努力。
C. 这是领导的部分内容。
D. 这是领导的部分内容。

参见：PMBOK®指南第513-514页，解读第180-181页。

考点与答题技巧：领导的概念。

31. A. WBS 词典中可以有资源方面的信息，但不会这么全面。
B. 采购管理计划中不会有这些内容。
C. **正确答案。**作为组建项目团队过程的输出的资源日历，其中有题干中所提及的各种信息。
D. 人力资源管理计划中的资源日历，说明项目需要什么资源，需要多少资源，什么时候需要；而不会说明项目实际可用的资源种类和数量以及何时可用。

参见：PMBOK®指南第272页，解读第175页。

考点与答题技巧：资源日历。注意区分人力资源管理计划中的资源日历与作为组建项目团队过程的输出的资源日历。

32. A. 必须有横轴，用于表示时间。
B. 必须有柱子，其高度代表所需的资源数量。
C. 应该画一条横线。表示可用的最大资源数量，以便发现资源过度分配。
D. **正确答案。**

参见：PMBOK®指南第265-266页。

考点与答题技巧：资源直方图。

33. A. 建设项目团队过程，属于执行过程组。
B. 管理项目团队过程，属于执行过程组。
C. 组建项目团队过程，属于执行过程组。
D. **正确答案。**

参见：PMBOK®指南第61页。

考点与答题技巧：项目人力资源管理知识领域中的过程。注意：管理项目团队过程，看起来像监控过程组的过程，但在PMBOK®指南中属于执行过程组。

34. A. 奖励的目的是激励所有团队成员。这种做法起不到这个作用。
B. **正确答案。**人人都能做到的行为，不一定人人都会做到。这种做法，能激励每一个团队成员，因为他们都有可能获取。
C. 解释同B
D. 管理层所导致的问题，不应该由团队成员去解决。

参见：解读第179页。

考点与答题技巧：认可与奖励：赢赢奖励。

35. A. **正确答案**。虚拟团队特别需要沟通规划，如要求每一个人在收到其他人的电子邮件后，必须在24 小时内回复。
B. 文化差异对虚拟团队的影响不很重要，因为成员不面对面办公。
C. 尽管应该鼓励面对问题，但这个选项不如A 那么主动和全面。
D. 沟通规划中可以为虚拟团队指定联络员，此选项已包括在A 中。
参见：PMBOK®指南第271页，解读第178页。
考点与答题技巧：虚拟团队特别需要沟通规划。
36. A. 合作或解决问题是双赢的解决办法。
B. 妥协是又输的解决办法。
C. 撤退/回避是双输的解决办法。
D. **正确答案**。强制是赢-输的解决办法。
参见：PMBOK®指南第283页，解读第186页。
考点与答题技巧：5 种常见冲突解决办法。
37. A. **正确答案**。项目绩效评估是管理项目团队过程的工具与技术。
B. 团队绩效评价是建设项目团队过程的输出。
C. 管理项目团队过程会导致组织过程资产更新，其中包括项目经理给组织绩效评价提供的输入。
D. 与题意的相关性不强。
参见：PMBOK®指南第282页，解读第179页。
考点与答题技巧：管理项目团队过程的工具与技术：项目绩效评估。
38. A. 双因素理论把与激励有关因素分成：保健因素和激励因素。
B. 同A。
C. **正确答案**。解释同A。
D. 同A。
参见：解读第188页。
考点与答题技巧：常用的激励理论：双因素理论。
39. A. 解释同B。
B. **正确答案**。甲乙双方都做出了一些让步，是妥协。
C. 解释同B。
D. 解释同B。
参见：PMBOK®指南第283页，解读第186页。
考点与答题技巧：5 种常见冲突解决方法的特点。
40. A. 职责分配矩阵是人力资源管理计划的内容，但不是人员配备管理计划的内容。
B. **正确答案**。人员配备管理计划中包含培训需要。
C. 组织结构图是人力资源管理计划的内容，但不是人员配备管理计划的内容。
D. 工作岗位及其权责是人力资源管理计划的内容，但不是人员配备管理计划的内容。
参见：PMBOK®指南第264-266页，解读第174页。
考点与答题技巧：人力资源管理计划与人员配备管理计划。人力资源管理计划包括三个主要组成部分：组织结构图，工作岗位及其权责，人员配备管理计划。
41. A. **正确答案**。会议和组织理论都是规划人力资源管理过程的工具与技术。
B. 分解是创建WBS 和定义活动过程的工具与技术。
C. 人力资源管理计划模板是组织过程资产的组成部分，是输入。
D. 参见B 和C。
参见：PMBOK®指南第263-264页，解读第177页。

考点与答题技巧：规划人力资源管理过程的工具与技术。

42. A. 如果没有B, 就可以选A。A 不如B 具体, 有针对性。
B. **正确答案。**把成员姓名插入项目管理计划的相关部分, 这是项目人员分派的内容之一。
C. 与题干不相关。
D. 团队绩效评价是建设项目团队过程的输出。

参见：PMBOK®指南第272页, 解读第175页。

考点与答题技巧：组建项目团队的工具技术预分派, 预分派发生的三种情况。

43. A. 项目绩效评估是管理项目团队过程的事情。
B. 分派项目人员是组建项目团队过程的事情, 观察和交谈了解成员表现则是管理项目团队过程的事情。
C. 解决冲突是管理项目团队过程的事情。
D. **正确答案。**基本规则和培训都是建设项目团队过程的工具与技术。

参见：PMBOK®指南第275、277、279页, 解读第178页。

考点与答题技巧：建设项目团队过程的工具与技术。注意区分建设项目团队过程与管理项目团队过程。

44. A. 对加强团队建设有用, 但与题意不符。
B. **正确答案。**在这种情况下, 临时的集中办公是必需的, 如每周三下午全体成员都必须到项目部集中办公。
C. 对加强团队建设有用, 但与题意不符。
D. 对加强团队建设有用, 但与题意不符。

参见：PMBOK®指南第277页, 解读第178页。

考点与答题技巧：建设项目团队过程的工具与技术。注意选择最符合题意的选项。

45. A. **正确答案。**符合PMBOK®指南中的描述。
B. 沟通方法是规划沟通管理, 管理沟通和管理干系人参与过程的工具。
C. 虽然项目绩效评估也是管理项目团队过程的工具与技术, 但无助于直接了解团队成员的工作态度。
D. 沟通技术是规划沟通管理和管理沟通过程的工具与技术。

参见：PMBOK®指南第282页, 解读第179页。

考点与答题技巧：管理项目团队过程的工具与技术。注意: 沟通技术和沟通方法都太笼统, 不如“观察与交谈”具体。

46. A. 不一定能在项目所在城市招募到符合要求的专家。
B. 不如C 那么实质。
C. **正确答案。**附带临时集中办公的虚拟团队, 可能是比较有效的解决办法。
D. 与题意不符。

参见：PMBOK®指南第271页, 解读第178页。

考点与答题技巧：虚拟团队。

47. A. **正确答案。**人事测评工具有助于了解团队成员的优势, 劣势, 喜好和厌恶等。
B. “认可与奖励”是针对优良行业和业绩的, 不符合题意。
C. “集中办公”是为了让团队成员在一个物理地点集合办公, 有利于团队建设。
D. “基本规则”是为了使团体成员对什么行为可接受或不可接受有基本一致的理解, 为团队合作奠定基础。

参见：PMBOK®指南第278页, 解读第178页。

考点与答题技巧：建设项目团队过程的工具与技术。

48. A. 人事测评工具是选择项目团队成员后，用于建设项目团队的工具技术。
B. **正确答案。**用多种成员选择标准来综合评价候选人，以便选择最合适的人员。
C. 与题意不符。
D. 观察与交谈是管理项目团队的工具和技术。
参见：PMBOK®指南第271 – 272页，解读第178页。
考点与解答技巧：组建项目团队过程的工具与技术，多标准决策分析。
49. A. **正确答案。**在命令、咨询、协商和随机等四种决策方式中，命令和随机是最快速的。
B. 咨询比较费时间。
C. 协商比咨询更费时间。
D. 同C。
参见：PMBOK®指南第516页。
考点与解答技巧：11 种人际关系技能，决策。
50. A. 如果必要，可以包括在变更请求中。
B. 如果必要，可以包括在变更请求中。
C. **正确答案。**人员转派导致无法按原来的项目计划执行，就需要提出变更请求。
D. 如果必要，可以包括在变更请求中。
参见：PMBOK®指南第284页。
考点与解答技巧：管理项目团队过程的输出：变更请求。
51. A. **正确答案。**麦克利兰的成就动机理论，也就是三种需要理论。
B. 与题干无关。
C. 与题干无关。
D. 与题干无关。
参见：解读第188～ 189页。
考点与解答技巧：激励理论。
52. A. 不是你想远离就远离得了的。
B. 应该积极面对和利用跨国团队中的文化差异。
C. **正确答案。**应该理解并利用政治和文化氛围，来促进项目成功。
D. 不符合项目管理的要求。
参见：PMBOK®指南第516页，解读第181页。
考点与解答技巧：11 种人际关系技能，政治和文化意识。
53. A. 作为横向式管理，项目管理强调项目经理与团队成员平等相处。
B. 即便你有可能出错，也不应该隐瞒信息。
C. 应该尽可能提非假设性问题（如：绩效报告的质量如何？），而不是假设性问题（如：为什么绩效报告的质量这么差？）。
D. **正确答案。**开放式沟通有利于建立信任。
参见：PMBOK®指南第518页。
考点与解答技巧：11 种人际关系技能，建立信任。
54. A. **正确答案。**因为一个人在某个方面好，人们就理所应当认为他在其它方面也表现好，这就是光环效应。
B. 边际福利是每个成员都可享受的福利，与题意无关。
C. 额外待遇是用于奖励优秀成员的，与题意无关。
D. 成就理论是一种激励理论，与题意无关。
参见：解读第189 ～190页。
考点与答题技巧：光环效应。

55. A. **正确答案。**应该尽量让对方抱着赢的感觉离开。

B. 应该在合理的范围内少承诺、多索取。

C. 应该是关注利益而非立场。

D. 也需要与利益相反者谈判。

参见：PMBOK®指南第517页。

考点与答题技巧：11 种人际关系技能，谈判。

56. A. **正确答案。**合作/解决问题能真正解决冲突，是双赢的方法。

B. 妥协强调双方都各让一步，是能真正解决冲突的方法。

C. 强制不能真正解决冲突，是最坏的解决方法。

D. 撤退/回避是一方或双方从冲突中撤退出来，只能暂时起作用，不能真正解决冲突。

参见：PMBOK®指南第283页，解读186页。

考点与答题技巧：5 种常见冲突解决方法的特点。

57. A. 马斯洛需求层次理论中，最底层的是生理需求。

B. 马斯洛需求层次理论中，最高层的是自我实现需求。

C. **正确答案。**马斯洛理论中的较高层次需求相当于赫兹伯格理论中的激励因素。

D. 通常，人们只有在低层次需求得到满足后，才会追求较高层次的需求。

参见：解读第188 - 189页。

考点与答题技巧：激励理论。

58. A. 项目经理来自职位的权力包括正式权力、奖励权力、惩罚权力。

B. 同A。

C. 同A。

D. **正确答案。**参照权力是来自项目经理的性格魅力和沟通能力，不是职位赋予的。

参见：解读183页。

考点与解答技巧：项目经理的权力。

59. A. 如果矛盾无法解决，团队就会停滞在震荡阶段。

B. 如果需要调整角色与职责分配，团队就会退回到形成阶段。

C. **正确答案。**在矛盾重重的情况下，不可能跳过震荡阶段。

D. 每个阶段持续时间的长短，取决于团队活力、团队规模和团队领导力。

参见：PMBOK®指南第276页。

考点与答题技巧：塔克曼的团队五阶段理论。

60. A. 心理辅导有助于解决不想做的问题，而不是能力不足的问题。

B. **正确答案。**教练技术有助于解决能力不足的问题。

C. 建立信任与题意不符。

D. 充分激励与题意不符。

参见：PMBOK®指南第519页，解读第181页。

考点与答题技巧：11 种人际关系技能，教练技术。