

1、在敏捷项目中，团队计划在一个迭代中完成 40 个故事点，但是只完成 30 个故事点。什么是进度绩效指数(SPI)？

- A. 30/40
- B. 40/70
- C. 30/70
- D. 40/30

2、一个项目经理正在管理一个没有明确定义的内部项目。最近，项目经理收到了组织高层管理人员提出的几个变更请求。项目经理首先应该做什么？

- A. 审查与商业论证有关的拟议变更的好处
- B. 评估超出的时间，并开始实施，以避免额外的延误
- C. 请求临时增加预算，以避免任何预算超支
- D. 激励团队，以避免在一个长期项目中工作的挫败感

3、项目经理收到来自客户领导团队的反馈，关于他们对电子邮件更新频率的烦恼。项目经理应该首先做些什么来防止这种情况发生？

- A. 了解客户的公司文化
- B. 更新沟通管理计划
- C. 分析客户的兴趣和参与
- D. 安排每周更新会议

4、一个在企业资源规划(ERP)系统实施方面非常有经验的项目团队，目前正在规划一个新的 ERP 项目的交付。有一个要求是重用第三方开发的客户端的安全子系统。客户端声明与安全子系统的集成必须由客户端的团队完成。项目经理不希望有这样的外部依赖关系。项目经理首先应该做什么？

- A. 计划在第一个迭代中实现该集成，以帮助减少风险
- B. 在问题日志中记录问题并密切管理这种依赖关系
- C. 通知客户，项目团队将负责集成工作
- D. 记录客户端对与安全子系统集成的责任

5、一位经验丰富的项目经理正在管理一个数百万美元的敏捷项目。项目经理与团队沟通基本规则，但在 12 次迭代之后，项目经理开始注意到一些团队成员没有遵循基本规则。项目经理首先应该做什么来确保团队遵守基本规则？

- A. 安排一次与项目团队的会议来加强基本规则
- B. 将此行为通知项目发起人，并要求发起人采取惩戒措施
- C. 联系人力资源，要求向不遵守基本规则的团队成员发出书面警告信
- D. 要求职能经理替换不遵守基本规则的团队成员

6、一位项目经理最近加入了一家小公司。这家公司的首席运营官(COO) 要求团队跳过流程中的一些步骤，以便更快地工作。项目经理希望确保这些步骤在未来不会被跳过。项目经理应该怎么做？

- A. 通知所有团队成员过程中的所有步骤必须完成
- B. 将问题上报给其他行政领导成员
- C. 安排与团队和首席运营官一起审查流程步骤
- D. 重新设计流程， 这样团队可以更快地行动

7、在项目的冲刺计划期间， 团队成员对待办事项列表中事项的相对大小以及它们是否适合下一个冲刺存在分歧。考虑到混合型方法，项目经理应该做什么？

- A. 请一位外部技术领导提供意见， 并对冲刺进行规划
- B. 从产品待办事项中删除这些项目，因为它们的大小无法估计
- C. 根据更有意义的内容来决定待办事项列表中事项
- D. 促进讨论， 使团队成员能够达成共识

8、一家保险公司正计划对其核心应用程序进行重大更改。项目经理意识到销售代理抵触更改，因为他们习惯于手动接受订单并在一天结束时将其输入系统。随着新的变化，他们将使用销售点设备在线接受订单。项目经理应该怎么做才能获得销售代理的承诺？

- A. 使用商业论证来模拟销售说辞，并获得发起人的一致同意
- B. 向项目发起人请求帮助， 以获得销售代理的支持
- C. 将问题升级至高级管理层， 以获得团队的支持
- D. 向销售代理经理解释变更的好处，以获得他们的支持

9、项目进度风险已经变成了一个问题。项目经理预见到项目执行的延迟。项目经理应该做什么来解决这个问题？

- A. 更新风险管理计划并发送给项目团队
- B. 将进度基准更新到新项目时间线
- C. 将问题提交高级领导解决
- D. 与有关相关方合作，确定可能的解决办法

10、团队需要在产品中实现强制性合规性法规，这是其发布所必需的。在接近产品发布时，在验证完整性时，发现合规性部分未在项目中实施。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 获得法律团队的例外批准
- B. 请求团队实施合规
- C. 要求相关方解除合规
- D. 获得管理层批准并发布

11、一名项目经理收到一名职能经理关于团队成员的严重投诉。项目经理应该怎么做？

- A. 立即更换团队成员，与职能经理保持良好关系
- B. 与职能经理讨论问题，了解投诉的原因
- C. 支持团队成员，并向职能经理提供证明其绩效的文件
- D. 保护团队成员，并要求项目发起人尽量减少任何外部干扰

12、项目经理刚刚被一家没有项目管理治理结构的公司聘用。在启动会议上，关键相关方强调了项目满足公司战略、投资和合规要求的重要性。项目经理应该怎么做？

- A. 将组织治理复制到项目治理中
- B. 按照要求建立项目治理模式
- C. 建立组织级项目管理治理
- D. 要求组织创建项目组合治理

13、一个混合型项目在产品的敏捷交付和市场策略的预测性开发方面都遇到了一些问题。项目经理应该做什么来接收来自不同时区的相关方的反馈？

- A. 参阅相关方参与计划

- B. 为所有相关方召开电话会议
- C. 参照沟通管理计划
- D. 向所有相关方发送电子邮件

14、主要的项目相关方被解雇并被另一个相关方取代。新的相关方审查了项目范围，并要求进行大量的变更，认为相关方的团队对到目前为止的结果不满意。项目经理应该怎么做？

- A. 将新的要求优先列入待办事项列表，并执行所要求的变更
- B. 将新的要求列入待办事项列表，并提出正式的变更请求以供核准
- C. 将新的需求放到待办事项列表中，让产品负责人检查它们的价值和优先级
- D. 将新的要求以低优先序列入待办事项列表，并执行所要求的变更

15、一位项目经理正在领导一个旨在确保完全符合健康、生态和环境标准的委员会项目。与此同时，项目的目标是保持完全遵守委员会的价值观、政策和程序。项目经理应该如何确保项目的成功？

- A. 强制执行项目经理对合同伙伴的职权以向委员会交付
- B. 聘请第三方咨询公司监督项目实施
- C. 制订必要的执行计划，并请各伙伴调整其计划，以满足项目经理的目标
- D. 定期与相关方会面，分享项目目标，并就共同目标和计划达成一致

16、项目经理正在领导一个处于执行阶段的项目。在团队会议上，项目经理意识到有两个团队成员缺乏一些即将到来的任务所需的技术技能。服务型领导者项目经理下一步应该做什么？

- A. 向团队成员推荐提高他们对项目要求的技能
- B. 与人力资源经理讨论更换团队成员的可能性
- C. 通知发起人由于该队缺乏技能而可能推迟比赛
- D. 为团队成员探索一个在项目预算范围内的培训计划

17、一个组织开始了数字化转型的过程，并试图将其文化从预测性的方法转变为更敏捷的方法。变革管理过程的项目经理发现了一些关键团队成员的知识差距，这可能会阻止转型按计划进行。项目经理应该怎么做？

- A. 在敏捷实践方面为关键团队成员提供指导，并通过培训和鼓励来支持团队
- B. 创建敏捷行为指南，确保所有团队成员遵循文档中规定的规则
- C. 用已经意识到敏捷思维模式的新资源替换关键团队成员
- D. 向团队成员提供如何加速公司转型的指导，使项目重回正轨

18、一个预测性项目的执行发起人要求一个有敏捷经验的项目经理评估一个项目是否可以使用敏捷方法来执行。在确定项目是否适合采用敏捷方法时，项目经理应该考虑哪些因素？

- A. 该项目是一个信息技术项目，对组织的影响最小
- B. 项目范围可以分解成更小的部分，第一部分代表最小可行产品 (MVP)
- C. 明确项目范围，并对需求进行优先排序
- D. 项目团队有一个集中的空间，能够一起工作

19、项目经理管理多个团队。一个团队成员向项目经理抱怨一个团队负责人对另一个团队成员的偏袒，并引用了多个实例。风险反应策略分析其他人是否可以做贡献，记录观察结果并继续检查排除相关方的选项。项目经理应该做些什么来解决团队成员关心的问题？

- A. 使用回避/回避技巧，让双方自行解决问题
- B. 采用解决问题的方法，与团队负责人和成员进行讨论
- C. 为团队领导建立指导方针，以确保所有团队成员都得到适当的对待
- D. 就如何直接与团队成员解决问题向团队负责人提供指导

20、一个项目经理被分配到一个重要的公司项目。在回顾从一个类似的、以前的项目中获得的经验教训时，项目经理发现最大的挑战与学习动机有关。项目经理应该做些什么来避免这些挑战？

- A. 团队相关活动和奖励增加 10%的项目预算
- B. 计划在整个项目中实施团队建设策略
- C. 要求职能经理在项目之外激励团队
- D. 协调团队，鼓励更多有激励作用的团队活动

21、运营总监向 CEO 抱怨项目的第一个冲刺的成果。由于业绩指标不佳，运营部门将无法支持新产品。项目团队促进者向项目团队寻求反馈，并被告知性能信息在应用服务器日志中可

用。该如何处理这一投诉？

- A. 要求将该问题列入下一次董事会会议，以解释所有需要
- B. 将抱怨添加到产品待办事项列表中，在下一个冲刺中处理
- C. 要求运营总监定义验收标准，以确保交付是正确的
- D. 邀请运营团队的一名成员参加验证和冲刺会议

22、一位新任命的产品负责人正在与第一次使用敏捷的项目团队合作。产品负责人一整天都在不断地打断不同的团队成员来讨论进度。这导致了团队因为不断的干扰而感到被微观管理和沮丧。项目经理应该如何进行？

- A. 邀请产品负责人参加每日站会，以便评估进展情况
- B. 每周与产品负责人进行一次反馈会议，这样他们就可以评估进展情况
- C. 指示团队将产品负责人的信息提交给项目经理
- D. 邀请产品负责人的职能经理参加反馈会议，将问题升级

23、在一个涉及多个国际地点的项目中，出现了延迟的趋势。在调查问题时，项目经理意识到海外办事处的一些重要活动是在假期期间安排的。接下来项目经理该怎么做？

- A. 更新时间表，以反映假期，并在办公室之间分担工作量，以减轻进度延误
- B. 临时雇佣额外的人员来弥补假期期间额外的工作量
- C. 要求海外办事处加班以减轻进度延误
- D. 更新时间表以反映节假日，并将延迟完成通知项目发起人

24、当一个新的相关方被分配到项目中时，项目经理刚刚完成了计划阶段。可交付物已经与客户进行了讨论，但是新的相关方仍然担心其中两个可交付物的好处。项目经理下一步应该做什么来解决这个相关方的关注？

- A. 与相关方一起审查效益实现计划
- B. 定期向相关方提供项目进展的最新情况
- C. 将相关方加入相关方参与计划
- D. 与相关方审查以前的分析结果

25、一家公司进行了一项大型转型项目，为不断变化的经济做准备。在转型项目规划过程中，

来自人力资源(HR)的关键资源拒绝批准拟议的项目计划。项目经理应该做些什么来了解资源拒绝的原因?

- A. 直接与资源对话
- B. 与他们的主管沟通
- C. 组织团队会议
- D. 和他们的同事交谈

26、在项目实施阶段，职能经理会增加新的需求，这可能会影响成本和进度基准。项目经理注意到，一些团队成员正在与他们的经理直接沟通，以满足他们的要求。这将导致项目超出商定的基准。项目经理应该如何处理这种情况?

- A. 建立适当的治理结构，确保职能经理的要求得到正确处理
- B. 修改沟通管理计划，使职能经理能够对项目作出变更
- C. 遵守项目制约因素，按照商定的进度基准和成本基准向前推进
- D. 要求职能经理与他们的同行沟通，并强调他们的要求的影响

27、项目经理正在管理一个混合项目。有软件可以访问项目工件的存储库。然而，一些相关方报告说，他们无法找到最新的项目时间表。项目经理应该怎么做?

- A. 通知项目管理办公室(PMO)，在有效共享项目工件方面存在资源缺口
- B. 将问题提交指导委员会，请他们处理相关方缺乏培训的问题
- C. 确保所有相关方都能访问系统，并知道在哪里可以找到项目工件
- D. 通过电子邮件将项目时间表发送给需要该信息的相关方

28、一个项目经理接手了一个过去几周没有项目经理的项目。团队感到失落，有一些团队成员对项目的下一步和最终成果感到困惑。新上任的项目经理该怎么做?

- A. 避免冲突，让团队自行组织他们想要如何完成项目任务
- B. 要求项目发起人向团队成员提供有关成果的项目指导
- C. 制定短期目标，以便在内部创造一种成功的文化，并在团队成员实现目标时给予表扬
- D. 将情况上报给指导委员会，并要求为项目分配更多的时间

29、项目经理必须管理一个在文化上和地理上都不同的虚拟应用程序控制软件团队。项目经

理希望以实时的方式促进开放的协作。项目经理应该怎么做？

- A. 提供即时通讯软件
- B. 在团队维基上记录所有信息
- C. 促进远程协作网站的使用
- D. 促进定期电话会议

30、一个全球分布的项目团队由于缺乏团队承诺和低落的士气而落后于计划。为了让进度回到正轨，项目经理首先应该做什么？

- A. 寻求发起人的批准以延长项目进度
- B. 召开会议进行根本原因分析
- C. 更新问题日志并与团队沟通
- D. 为了更好的表现，永久地安置团队

31、一个项目团队最近完成了为一家公司开发自动化薪资系统的初始冲刺。项目经理已经安排了一次与产品负责人和团队成员的冲刺计划会议，讨论接下来应该开发哪些特性。项目经理需要哪两条信息才能使会议高效有效？(选择两个)

- A. 冲刺章程
- B. 燃尽图
- C. 公司使命和愿景
- D. 产品待办事项列表
- E. 冲刺目标

32、项目经理在混合项目中扮演 Scrum 主管的角色，处理团队成员之间的冲突。应该使用什么策略来处理这种冲突？

- A. 将冲突分为两类：正面的和负面的
- B. 将冲突分为结构冲突和人际冲突两类
- C. 把冲突放在共享冲突列表中，并确保它是可见的
- D. 在每天的 Scrum 中审查冲突，以便及时处理

33、在项目的早期阶段，缓解行动没有及时执行；因此，项目进度受到影响。一些项目相关



方现在对延迟感到沮丧。项目经理应该做些什么来管理问题？

- A. 查明并报告问题
- B. 监测和控制问题
- C. 确定适当的应对措施并实施
- D. 将任何确定的行动传达给受影响的相关方

34、一个大型的多年项目需要高技能的员工来成功部署。管理团队和项目发起人已经分析了资源需求，并同意为项目雇用长期工作人员，以避免潜在的预算超支。但在项目进行过程中存在人员流失的风险，这可能会对交付产生影响。项目经理应该采取哪两项行动来减轻这种风险？(选择两个)

- A. 引入一个认可程序来激励和奖励资源表现
- B. 通过培训、指导和辅导提高项目团队的能力
- C. 增加受过培训的员工，为资源创建后备
- D. 与管理层会面，讨论将项目分成更小的项目
- E. 说服高级管理层雇佣第三方人员

35、项目经理和相关方对基于新的消费者隐私法而启动的项目的预算有不同的意见。造成这种意见分歧的原因是什么？

- A. 并非所有相关方都采用沟通管理计划
- B. 组织资产无法支持基本原理
- C. 团队的相对估计导致了两种估计
- D. 蒙特卡洛方法的使用可以导致不同的估计
- E.

36、客户被组织成一个矩阵组织，用于敏捷项目。项目经理与来自组织不同部分的关键相关方一起在现场工作。项目经理应该如何处理不同的相关方？

- A. 所有相关方都很重要，因此项目经理应遵循管理层和主要相关方的指示
- B. 由于存在不同的观点，请对相关方进行分析，并根据成果采取行动
- C. 项目经理在客户的场地上工作，所以要听从所有主要相关方的指示
- D. 这是一个敏捷项目，所以只听项目经理的主管和组织的职能经理的指示

37、项目经理被分配到一个新项目，并分配了虚拟团队成员。随后，又有两名来自最近收购的公司的成员加入，作为项目团队的额外资源。为了确保没有潜在的误解，项目经理该怎么做呢？

- A. 向现有团队成员发送关于新团队成员加入的邮件更新
- B. 与新团队成员安排几个月的每周例会
- C. 请求将新成员转移到另一个项目，理由是可能会造成混乱
- D. 更新和分享处理团队沟通的指导性文件

38、一个项目团队成员已经失去了热情，他们曾经为之兴奋的项目正经历着低落的士气。项目经理应该怎么做？

- A. 把这个上报给团队成员的职能经理，并要求其尽快作出答复
- B. 与团队成员见面，了解所在并提供支持
- C. 利用其他对项目有贡献的团队成员，使项目获得成功
- D. 让该团队成员转到另一个项目，并为该项目增加其他资源

39、发起人向项目经理提供他们想要添加到项目中的新特性。该项目完成了 95%，但发起人坚持认为，对该项目的持续支持依赖于添加新的特性。项目经理该怎么做？

- A. 评估特性的影响，并将其提交给变更控制委员会 (CCB)
- B. 在评估影响后实施新特性
- C. 拒绝新特性，因为它相当于镀金
- D. 增加新的特性，以避免失去发起人对项目的支持

40 一个国际客户联系了一家软件开发公司来开发一个软件产品，并分配了一个敏捷项目经理。在一次评审会议上，客户抱怨在最初的汇报中提到的一个特性没有实现。项目经理应该怎么做？

- A. 将上述特性列入优先需求列表
- B. 指派一名团队成员立即开始该特性的工作
- C. 审查原始项目文件以确认
- D. 将其视为变更请求，评估对项目目标的影响

41、项目经理领导的产品开发项目需要多个相关方的高度参与。项目经理应该做些什么来确保这种参与？

- A. 评估相关方的参与需求
- B. 每周向相关方发送状态邮件
- C. 让发起人参与相关方的行为
- D. 每周与相关方举行更新会议
- E.

42、作为一项临时任务的一部分，项目经理要领导一个商业项目。在每天的状态会议中，发现项目经理的前部门没有完成任务。这推迟了当前的迭代。项目经理该怎么做？

- A. 在障碍因素板上创建一个条目并分配它
- B. 邀请项目团队参加集群会议以定义解决方案
- C. 利用前部门的网络，寻求帮助
- D. 将问题升级到产品负责人，以确定下一步骤

43、项目发起人要求对项目在过去 12 个月里监控的所有风险进行趋势分析。敏捷项目经理应该怎么做？

- A. 与发起人分享年度报告
- B. 组织相关方会议，就一般项目风险进行头脑风暴
- C. 从项目风险登记册跟踪工具和问题日志中提取
- D. 请发起人查阅合同文件

44、一个项目的发起人想要开发一款拥有 30 个功能并能在 10 个不同国家使用的软件。要完成的工作量让团队感到不堪重负。项目经理应该怎么做？

- A. 通过项目激励措施来支持和激发团队
- B. 对团队进行细分，以处理项目的不同方面
- C. 支持团队寻找并实施最小可行产品 (MVP)
- D. 组织项目实施以满足项目发起人的要求

45、随着项目的进展，团队的表现没有达到可接受的水平，并且没有符合项目开始时设定的关键绩效指标 (KPIs)。项目经理应该如何解决这个问题？

- A. 向发起人上报进度风险
- B. 进行团队建设练习
- C. 停止项目并进行团队技能评估
- D. 确保团队对范围有充分的了解

46、一名项目经理从市场上获取的信息表明，由于一些持续性的保护政策，项目所提供的可交付成果的商业价值将降低。基于这些信息，项目经理认为应该停止该项目。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 从待办事项列表中删除不再适用的工作项，并将待办事项列表提交给项目团队
- B. 继续在定义的范围内工作，并审查风险矩阵
- C. 与项目发起人讨论并取消项目
- D. 与发起人进行讨论，并建议重新评估项目商业价值

47、项目经理正在管理一个预算和进度都很紧张的内部项目。在执行项目时，项目经理意识到一些相关方正在与项目的成功目标背道而驰。项目经理应该做些什么来确保项目的成功交付？(选择两个)

- A. 更新项目相关方分析和方法，以满足相关方的需求
- B. 将问题上报职能经理并寻求支持
- C. 通过分发状态报告使所有相关方参与项目
- D. 注重支持性相关方，尽量减少不支持性相关方的参与
- E. 让所有相关方参与项目，包括不支持项目的相关方
- F.

48、一名项目经理正在监督一个项目，该项目作为一个计划的一部分，以应对重大的技术颠覆。该团队由才华横溢的年轻专业人士组成，他们过去曾为该组织从事过不同的项目。然而，该团队抱怨说，他们之前在项目执行期间缺乏方向感，并且在该项目中也遇到了同样的问题。项目经理应该采取哪两种行动来确保此问题不会在本项目中发生？(请选择两个答案)

- A. 保持团队参与并专注于项目方向
- B. 鼓励团队进行头脑风暴会议，并提供减轻计划
- C. 关注资源管理计划并跟踪项目进度
- D. 为项目设定清晰的愿景，确保所有相关方都能看到

E. 组织团队凝聚力活动，邀请外部经理与团队对话

49、最近，一位初级项目经理受雇负责一个计划在两周内启动的复杂项目。这位初级项目经理被介绍给另一位项目经理进行指导。给初级项目经理被分配一个导师会实现哪两个好处?(选择两个)

- A. 初级项目经理在行政上向他们的导师汇报，这样人力资源(HR)问题可以快速得到回答
- B. 初级项目经理可以和导师讨论某些问题，而不用担心受到惩罚
- C. 如果出现问题或项目延误，导师会立即接手项目
- D. 导师将参与初级项目经理实施的决策过程
- E. 导师可以提供过去的项目文件，并提供潜在问题可能发生的早期预警指标

50、敏捷项目团队发现他们无法在第一次迭代中完全实现一个特性。团队认为它可能无法在第二次迭代中完成任务。特性是客户优先考虑的关键组件。团队应该怎么做?

- A. 回到客户，解释他们不能在一次迭代中完全实现特性
- B. 缩小特性的范围以适应一次迭代，并将其交付给客户
- C. 要求客户简化特性，使其可以在一次迭代中实现
- D. 将特性分成更小的子特征。实现它们，然后在多次迭代中增量地交付它们

51、项目发起人要求项目经理为新项目探索一种混合型方法。该项目的产品经理已经为该产品准备了详细的规范。项目经理应该做些什么来推进项目管理计划?

- A. 要求团队评估产品规范是否可以用用户故事来表达，以支持 Scrum 或看板方法
- B. 与产品经理探讨，以确定是否有切实可行的机会以递增方式交付价值及增加商业价值
- C. 由于产品需求稳定，建议项目发起人采用适合项目的预测型方法
- D. 询问产品经理是否准备担任项目的产品负责人，以便参与迭代规划和审查

52、混合项目的项目经理了解到，相关方已经直接与团队成员接触，要求进行变更。这一变更将对项目产生重大影响。项目经理应该告诉相关方，正确的流程和新需求是直接向谁提出请求?

- A. 产品负责人
- B. 变更控制委员会(CCB)

- C. 项目发起人
- D. 项目经理

53、一个项目经理安排了一个团队建设活动，以建立和保持团队合作、信任和承诺，因为团队内部有冲突。培训结束两个月后，另一种情况又造成了项目的新延误。项目经理应该做些什么来解决这个问题？

- A. 要求人力资源(HR)协调另一项活动
- B. 重新评估团队情况，并提供适当的解决方案
- C. 将情况告知 HR 并请求支持
- D. 与团队会面，解释必须处理和解决冲突

54、项目经理从敏捷环境中引入新的团队成员，在预测环境中工作。项目经理希望在现有的团队成员中利用新团队成员的敏捷经验。项目经理应该做些什么来有效地整合新团队成员？

- A. 对新团队成员进行预测性项目管理方法的培训
- B. 承认雇佣这名新员工对现有团队是一种风险
- C. 与新团队成员设定期望，并解释需要什么
- D. 与所有团队成员见面，并解释新员工的立场

55、一家全球公司正在执行一项战略项目，对传统企业系统进行升级。该公司使用混合型方法进行项目管理，并且刚刚完成了第一个冲刺，团队成员在冲刺回顾会议期间提供了改进测试过程的想法。项目经理下一步该做什么？

- A. 记录下经验教训并在下一个冲刺中实施改进
- B. 促进与该小组的每日站会，以跟踪变更的执行情况
- C. 组织企业制度变更的示范
- D. 要求所有团队成员想出改进流程的想法

56、一家公司正在启动一个项目，淘汰低效的销售渠道。一些相关方认为，一个表明创造价值下降的渠道仍然比计划保留的一些渠道更有效。项目经理应该怎么做？

- A. 根据市场和销售团队的反馈，计划渐进式和迭代式的交付
- B. 检讨和更新成功的准则，以确保该通道不会退役

- C. 通知相关方，待关闭的频道名单已由首席执行官批准
- D. 将对指导委员会和人力资源(HR) 的反对升级为个人恐吓事件

57、新的团队成员询问关于驻留在公司内部网中的组织过程资产(OP As) ， 他们需要了解多少。另一个团队成员说他们只需要知道基础知识。然而，项目经理认为团队成员应该知道关于组织过程资产的所有事情。项目经理应该怎么做？

- A. 为新团队成员在接下来的几周制定一个培训计划
- B. 将询问升级为团队成员的职能经理
- C. 澄清审查内网上文件的重要性
- D. 请一位资深团队成员帮助新团队成员浏览所有文档

58、一个关键的敏捷项目团队成员在迭代过程中休假，一段时间内不会返回工作。对于团队成员正在工作的特性，项目经理下一步应该做什么？

- A. 将特性分配给另一个团队成员， 并让他们尝试在迭代结束前完成特性
- B. 审查团队能力，并根据需要将功能分配给额外的迭代
- C. 确定团队成员是否可以在家工作来完成功能
- D. 与产品负责人一起审查进行中的工作，以确定下一步

59、一个项目团队最近完成了为车队管理系统开发两个特性的冲刺。尽管团队交付了所需的特性，但是他们在冲刺中遇到了几个问题和冲突。团队成员对这次经历感到沮丧，现在由于所发生的事情而表现出缺乏动力。项目经理能做些什么来帮助提高团队对项目的积极性和参与度？

- A. 与项目团队成员一起回顾冲刺的进度
- B. 与项目团队成员建立一对一的会议
- C. 与项目团队成员一起回顾冲刺计划流程
- D. 与项目团队成员进行冲刺回顾会议

60、项目经理被分配到一个新项目。许多项目可交付物需要外包。项目经理应该用什么来记录项目可交付物？

- A. 服务水平协议(SLA)

- B. 工作说明书(SOW)
- C. 范围管理计划
- D. 谅解备忘录(MOU)

61、在敏捷团队中，一些团队成员会主动要求在项目中拥有更多自主权。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 鼓励团队成员做决定
- B. 劝阻他们，因为可能会产生冲突
- C. 鼓励团队负责人做出决策
- D. 不鼓励这种要求， 因为这是对管理团队的要求

62、一个团队正在使用混合型方法开发一个项目，他们面临着来自一些相关方的许多障碍和障碍。项目经理应该做些什么来提高项目绩效？

- A. 要求相关方与项目经理沟通，而不是直接与团队沟通
- B. 赋予团队成员权力，以消除障碍和阻碍因素
- C. 为团队解决并消除障碍和阻碍因素
- D. 在日志和风险管理计划中增加阻碍因素

63、一家公司推出了一款新产品， 并决定从预测性方法过渡到敏捷方法。在第三次冲刺中，项目经理注意到团队并没有作为一个有凝聚力的单元工作。哪两条规则适合项目经理灌输到团队中?(选择两个)

- A. 努力持续改进
- B. 作为一个团队每天一起工作
- C. 只在冲刺结束时分享建议。
- D. 遵循冲刺计划
- E. 向整个团队发送通信

64、到目前为止，一名经验丰富的项目经理从未管理过敏捷项目。由于项目的不确定性，项目经理正在努力定义项目范围，并花费了很长时间试图定义它。项目经理应该做什么？

- A. 提交变更请求以利用以前的经验， 并使用预测型方法管理项目



- B. 在开始执行之前， 与团队安排一次每日项目定义会议，以定义项目范围
- C. 开始执行项目，因为项目范围将在整个项目中被定义和重新定义
- D. 在开始执行之前， 获得产品负责人的部分批准，以确定项目范围计划的基线

65、What should the project manager do?一个项目经理正在管理一个混合项目。在项目执行过程中，项目经理被告知，超过一半的项目预算被重新分配给了一个正在处理最近发生的紧急情况的项目。项目经理该怎么做？

- A. 与项目发起人会面，说明项目无法按计划完成
- B. 与技术负责人会面，评审冲刺计划
- C. 与产品负责人会面， 确认最小可行产品(MVP) 选项
- D. 与项目小组开会，重新安排待办事项列表

66、一位仆人式领导即将启动一个机密的敏捷研究项目。已识别到存在团队成员向外部人员披露项目细节相关的一个高风险。该仆人式领导应该如何应对这种风险？

- A. 将此限制作为基本规则，并通过在每次迭代结束时审查基本规则来确保所有团队成员都熟悉它
- B. 预测风险成本， 以计算在风险发生时需要分配的所需应急储备
- C. 要求职能经理就这一风险对团队进行教育，并确保采取纪律处分
- D. 联系人力资源部，确保如果员工泄露任何机密信息，将采取纪律处分

67、一位项目经理收到了一个新产品的项目章程。该项目预计将有两项主要交付：硬件部分已经定义了详细的规格，包括一台样本机器。用户界面软件只有基本规格和对用户体验设计方法的要求。项目经理应该使用哪一种项目管理方法？

- A. 软件开发具有很高的不确定性， 所以建议项目采用敏捷方法
- B. 范围明确； 因此，预测方法简单明了，硬件和软件可以在阶段上同步
- C. 可交付物有显著差异， 因此项目应划分为两个由程序驱动的项目
- D. 混合型方法会起作用， 软件开发使用敏捷方法，硬件交付使用预测型方法

68、一个项目团队成员正在努力理解一个特定的需求。服务型(仆人式)领导者应该如何处理这个问题？

- A. 审查和评估团队成员的技能，以确保与特定需求和解决方案保持一致
- B. 将需求重新分配给另一个可能对如何满足需求有想法的团队成员
- C. 协助产品负责人与团队成员讨论需要解决的问题
- D. 取消对需求的优先级，并为其分配重述任务，以提供必要的清晰度

69、敏捷团队中的解决方案设计师经常在没有任何文档的情况下将设计信息传递给团队成员，这导致了团队内部的误解。敏捷领导者应该怎么做？

- A. 将解决方案设计师转移到另一个团队
- B. 回顾导致这种情况的过程
- C. 停止工作，直到设计文件完成
- D. 要求团队将设计文档化

70、一个敏捷团队最近开始为一家金融机构从事一个项目。项目发起人担心敏捷方法不会为组织的合规标准提供足够的支持。为了减轻这种风险并避免问题，项目经理应该做什么？

- A. 建议使用合规审查委员会，该委员会将负责在产品向公众发布之前批准所有产品特性
- B. 与合规小组联络，让他们负责理解需求并保持它们在待办事项列表中的优先及
- C. 与合规团队会面，确保他们的需求包含在每个故事的已完成的定义 (DoD) 中
- D. 确保同行审查过程也涵盖合规要求，为项目创造第二层安全

71、一个敏捷项目团队被分配一个新项目。在与一位客户进行多次讨论后，似乎仍对需求缺乏明确性。这导致了架构和设计阶段的延迟。团队接下来应该做什么？

- A. 从与客户一起审查最终用户文档开始，并收集反馈
- B. 从与客户一起审查原型的设计开始，并收集反馈
- C. 从与客户一起审查产品原型开发开始，并收集反馈
- D. 从与客户一起审查产品架构开始，并收集反馈

72、当一个项目团队已经在一个项目上工作了几个月后，这个项目被取消了。项目发起人向项目经理施加压力，要求他尽快完成收尾工作，这样项目团队就可以转移到其他工作上。项目发起人已经指示团队不要浪费时间为被取消的项目归档项目工件。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 遵守项目发起人不存档项目工件的要求
- B. 将项目发起人的指示记录为归档的项目工件
- C. 将项目工件存档到项目经理的本地计算机上，以备将来参考
- D. 向项目管理办公室咨询，以获得有关项目工件的指导

73、一个关键的团队成员与管理层分享关于另一个团队成员的机密信息，这是违反道德标准的做法。在一次团队会议上，一些团队成员要求将该关键团队成员从团队中移除。接下来项目经理该怎么做？

- A. 联系人力资源(HR) 部门寻求解决方案
- B. 与关键团队成员交谈， 澄清情况
- C. 和团队成员开会讨论一个决定
- D. 暂停团队成员的工作直到进一步通知

74、由于不同的相关方在项目的不同阶段要求大量的重大变更，项目被推迟。如果项目继续沿相同的路径进行，将会消耗两倍于计划的时间和预算。项目经理可以采取哪两种行动来提高成本效益?(选择两个)

- A. 进行相关方分析
- B. 加强团队沟通
- C. 用新的时间线更新项目管理计划
- D. 采取增量方法
- E. 利用团队成员之间的工作

75、在一个项目的早期， 一个团队成员未能有效沟通缺席三次团队会议的原因。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 直接向团队成员重申项目的义务
- B. 要求队员解释缺席的原因
- C. 评估团队成员缺席对相关任务的影响
- D. 给团队成员发一封正式的信，说明他们的缺席会被记录下来

76、从事大规模网络实施的项目经理对硬件供应商感到沮丧。他们的交付总是延迟，而且

经常没有关键组件。项目经理所在的公司已经决定取消合同，更换新的供应商，但除此之外，只能选择一家海外公司。项目经理首先应该做什么来进行这个变更？

- A. 找一个了解项目领域的翻译
- B. 检查社交媒体，确定是否有任何使用新供应商的共同联系
- C. 向采购部门请求下一步的协助
- D. 了解可能影响谈判的新供应商的文化特征

77、项目经理注意到团队在特定领域缺乏主题专家(SM E)。未来的许多项目都需要这方面的专家。项目经理应该做什么？

- A. 向项目发起人寻求帮助，从组织内的另一个团队获得主题专家
- B. 为现有团队成员提供一个成为主题专家的机会
- C. 从组织外部聘请承包商继续项目
- D. 要求小组成员将问题记录在案，并在下次项目会议上讨论

78、一个新的项目经理被分配到一个项目的执行阶段。一些关键的相关方通知新的项目经理，项目有一些严重的问题。新上任的项目经理应该首先做什么来了解这些问题？

- A. 将问题升级到项目发起人
- B. 检查问题日志以确保问题被捕获
- C. 检查风险管理计划，确保有解决问题的策略
- D. 请主要相关方与项目小组讨论这些问题

79、项目经理被分配到一个与税收相关的项目，该项目将使用敏捷方法进行管理。通过回顾以前项目的经验教训，项目经理发现关键的相关方是税务方面的专家，并且愿意提供帮助。项目经理应该如何利用这些信息？

- A. 认识到相关方的技能对项目的重要性，评估相关方支持项目团队的可能性
- B. 请职能经理将经验教训项目的小组分配到目前的项目，以避免学习曲线
- C. 要求项目团队回顾经验教训，如果有任何问题，让团队直接与相关方联系
- D. 向项目发起人发送请求，请他们雇用相关方，并让他们成为项目团队的一部分

80、一个敏捷团队被雇佣去做一个公共服务项目。团队收到了一份关于业务的模糊想法列

表，现在需要理解、开发一份功能列表，并对其进行优先级排序。谁将负责这项任务？

- A. 项目负责人
- B. 敏捷领导
- C. 敏捷团队
- D. 产品负责人

81、在组件开发项目的第二次迭代之后，项目团队进行回顾会议。这表明，在初始阶段，项目未能符合产品功能。该产品的规划主要采用预测型方法。哪种技术将帮助项目经理加速可交付物？

- A. 影响地图
- B. 滚动式规划
- C. 代码集体所有
- D. Scrum of Scrums

82、项目经理正在创建一个基于优势的团队，并正在组织一系列的研讨会，以确定和记录每个项目团队成员的优势。在这一环节中，有多个团队成员并没有积极参与。由于缺乏参与，这些会议变得毫无意义。项目经理该怎么做？

- A. 与每个团队成员进行一对一的讨论，强调他们的个人才能
- B. 记录团队成员的行为，并在他们的绩效评估中强调
- C. 找出没有参与的团队成员，并训斥他们
- D. 解释方法的好处和积极心理学的影响

83、一个团队被赋予一个敏捷项目，为新客户构建一个概念性产品。在计划时，项目经理试图确定向客户展示价值的最佳方式，因为技术需求不是很详细。项目经理应该做些什么来帮助客户理解项目执行过程中交付的价值？

- A. 在每个构建周期的冲刺报告中包括一个计划价值(PV)的计算
- B. 在每个构建周期结束时进行客户演示
- C. 在每个构建周期向客户提供精细化的规范
- D. 向客户展示每个构建周期的冲刺燃尽图

84、当使用混合型方法管理一个项目时，项目经理意识到由于质量问题，返工率很高。正因为如此，每个功能所花费的时间比最初估计的要长。项目经理应该做什么来解决这个问题？

- A. 将问题上报到项目发起人
- B. 在下一冲刺规划会议上解决问题
- C. 发起变更请求以延长项目结束日期
- D. 延长未来项目里程碑的日期

85、项目经理被分配到一个时间很长、范围很复杂的项目。客户需要一个高层次的、长期的计划，以及一些可以立即工作，随着项目的进展可为产品添加功能的东西。项目经理应该如何规划和交付这个项目？

- A. 使用带有工作分解结构(WBS)的预测型方法来规划项目，然后使用敏捷方法来执行它，以增量的方式交付价值
- B. 按照计划用预测型方法和工作分解结构(WBS)规划项目，并在项目结束时交付价值
- C. 就最小可行产品(MVP)达成一致，首先与客户一起立即交付，然后在项目结束时释放剩余范围
- D. 选择一种敏捷方法，并根据最佳实践管理项目，以确保向客户交付价值

86、项目经理是分布式团队的一员。项目团队正在使用产品待办事项列表，但是由于工作量过大，待办事项列表中事项不是很详细。在回顾会议中，一些新的团队成员提出了团队内部知识转移的问题。项目经理该怎么做？

- A. 请团队概述他们的期望，并同他们确认知识转移的方法
- B. 组织知识分享研讨会，并要求一名高级团队成员为他们提供指导
- C. 当需要更多信息来了解所做的工作时，确保使用正式的电子邮件沟通
- D. 雇佣一名技术写手来记录到目前为止所完成的工作，并制定一份移交文件

87、项目发起人担心范围没有被正确地实现，并就这个问题分别询问了几个团队成员。当项目发起人与项目经理接触时，项目经理意识到问题在于项目发起人对项目范围的理解与项目团队不同。项目经理应该做什么来解决这个问题？

- A. 要求项目团队变更他们的任务可交付物，以反映项目发起人的要求
- B. 建立每日站会，要求项目发起人参与，了解项目的任务和可交付物

- C. 要求项目团队编制项目范围文件，并获得项目发起人的批准
- D. 促进相关方协调会议，使团队和项目发起人同意可交付物

88、一个新的开发项目即将开始，项目经理知道，一位知名客户在所有冲刺中都会提出非常具体和频繁的请求。该项目需要与第三方进行协调，项目经理必须找到更好的方法来管理客户和合作伙伴的期望。项目经理应该使用什么策略？

- A. 专注于为客户实施软件即服务(SaaS) 解决方案
- B. 明确说明合同中要部署的范围和功能
- C. 与客户和第三方密切合作，以满足他们的需求
- D. 更改营销和产品管理定义，以满足相关方的需求

89、在敏捷项目中，项目经理丢失了其中的一项资源，同时发现了添加到待办事项列表中的新需求。项目经理接下来应该做什么？

- A. 重新评估项目进度计划，因为速度会受到资源损失的影响
- B. 与产品负责人一起重新评估待办事项列表的优先级，因为速度受到了影响
- C. 重新评估当前迭代的范围，保持相同的速度和时间线
- D. 重新评估速度，因为迭代持续时间会受到新需求的影响

90、一位敏捷项目经理已经开始在一家建设购物中心的公司工作。项目经理希望实施一些与项目相关的敏捷实践。为了获得不同相关方的支持，项目经理应该做些什么？

- A. 与相关的相关方组织一次会议，解释敏捷的好处和与项目相关的实践
- B. 将项目管理计划(包括建议的敏捷实践)发送给相关方
- C. 请项目管理办公室(PMO) 获得相关方的支持，因为敏捷是一种不同于他们以前工作的方式的方法
- D. 与顾问召开会议，向相关方提供敏捷实践方面的培训

91、职能经理担心项目的质量管理技术已经超出了该部门的能力范围，并希望项目团队在下周在两个全天的研讨会上审查所有的质量管理活动。项目经理下一步应该做什么？

- A. 起草一份项目决策请求，将其包含在当前迭代的范围内，并请求发起人批准
- B. 说明团队完全致力于当前的冲刺活动，并协商双方同意的时间

- C. 将此添加到项目待办事项列表中，并让产品负责人根据优先级确定它适合的位置
- D. 表明这不是在项目计划期间确定的需求，它在范围之外

92、一位产品负责人与几个关键的相关方开过会，他们表示有兴趣了解更多关于项目进展的情况。产品负责人正在寻求项目经理关于如何处理此请求的建议。项目经理应该做什么来帮助产品负责人？

- A. 提供已完成功能和发布计划的概述，并获得对未来相关方参与的期望
- B. 邀请产品负责人参加未来的演示，在那里他们可以提供反馈
- C. 提供对最新用户验收测试(UAT) 环境的访问，这样他们就可以看到解决方案
- D. 提醒产品负责人相关方的责任，并要求产品负责人确定适当后续步骤

93、一个在预测和适应方法方面有经验的项目经理被分配到一个新项目。大多数项目相关方只从事预测性项目，只有少数人接触过适应性项目。项目经理应该怎么做？

- A. 提出混合型方法，并决定在项目的每一阶段由哪些相关方参与
- B. 采用预测型方法以减少培训人力投入，即使项目中有增量交付
- C. 采用适应型方法，让接触过适应性项目的相关方参与进来，培训那些没有接触过的人
- D. 在决定采用何种方法之前，了解范围复杂性和项目规模

94、项目经理的客户是敏捷方法的新手。当客户发现项目将要使用敏捷方法时，客户开始担心会牺牲产品质量。项目经理该怎么做？

- A. 确保客户和交付团队在项目开始时就已完成的完成的定义(DoD) 达成一致
- B. 邀请客户参加每日站会，更好的了解产品设计和进度
- C. 确保团队定期向客户展示产品特性，收集反馈并根据需要改进
- D. 邀请客户参加定期的冲刺计划会议，以便更好地了解项目的进度

95、项目经理与供应商签订了一份构建新系统的合同。在验收测试阶段，项目经理注意到系统质量不令人满意。项目经理应该如何支持他们对供应商的索赔？

- A. 分享以前类似范围的项目中不成功的结果
- B. 提供不合格的测试结果以及商定的验收标准
- C. 表明供应商未经批准更改了验收标准



D. 在风险日志中记录系统中的问题已经被识别

96、一个组织正在向敏捷过渡。项目经理正在与开发团队讨论在这样一个特定项目的过渡期里如何来管理风险。团队估计风险等级为低。项目经理应该怎么做？

- A. 获取开发团队评估的所有待办事项列表条目，以获得风险管理已经完成的证据
- B. 建立风险登记册，利用风险管理程序识别、捕捉、审查和管理风险。
- C. 相信开发团队的风险评估，并通知项目发起人，风险将在稍后的时间进行评估
- D. 建立一个风险登记册，包括一个单一的一般风险，将其定为低，然后在项目结束时关闭该风险

97、项目经理正在处理关键路径活动，并注意到由于预期事件而导致产品交付延迟。项目经理首先应该做什么？

- A. 遵循风险应对计划
- B. 使用紧急情况
- C. 准备一份变更请求
- D. 更新风险登记册

98、项目经理被分配到一个敏捷项目中，这个项目有严格的时间限制和固定的预算。目前大多数工作项都在待办事项列表中，只有少数工作项正在处理或已经完成。项目经理该怎么做？

- A. 应保持哪些待办事项列表活动的优先次序
- B. 用较少的故事点处理待办事项列表活动
- C. 要求更多的资源来清理待办事项列表的活动
- D. 为每个待办事项列表安排一个所有者，并跟踪进度

99、一个项目团队正在开发一个计划进行多次迭代的产品。他们正在交付增量价值。什么时候应该展示价值？

- A. 完全开发完成后
- B. 主要功能完成时
- C. 每次迭代结束时

D. 当发起人批准增加时

100、敏捷团队的项目负责人发现，某个团队成员一直在与阻碍团队进步的障碍作斗争。项目现在面临着比预期晚完成的风险。项目负责人该怎么做？

- A. 向职能经理报告障碍因素
- B. 在每日站会时识别障碍和相关风险
- C. 将障碍因素及相关风险上报至业务发起人
- D. 在回顾会议期间识别障碍

101、项目经理正在领导一个将使用 Scrum 框架交付的项目。该组织有一个创新的项目管理办公室(PMO)，它完全支持敏捷，还有一个非常友好的采购团队。一个新的供应商需要参与进来，为新的报告平台提供更多的开发人员。项目经理应该怎么做？

- A. 使用敏捷方法，与在以前的组织中交付良好的供应商合作
- B. 咨询产品负责人并聘请他们推荐的供应商
- C. 咨询开发团队，并聘用他们推荐的供应商
- D. 使用正式的方法，使用采购政策、程序、表格和工作指示

102、对 IT 项目缺乏透明度感到沮丧的关键相关方拒绝参加新项目会议的邀请。敏捷项目经理应该做什么来让相关方参与到项目中？

- A. 向相关方提出项目管理计划，并向他们保证将定期收到项目更新
- B. 将相关方介绍给项目团队，并邀请他们参加与 IT 团队的下一次迭代评审会议
- C. 遵守项目承诺，与相关方建立信任，并利用演示会议收集反馈和重新调整目标
- D. 使用相关方映射来记录下一个迭代规划会议的影响和兴趣级别

103、一个混合项目刚刚开始，这将产生一种新技术，如果公众接受，可能会冲击场。该产品需要政府的健康和安全批准。由于这是一个创新的解决方案，发起人和产品负责人不确定它是否会被公众接受。该产品开发的适当流程是什么？

- A. 在向相关方演示之前，在完美的状态下完成所有功能的开发，以确保获得良好的第一印象
- B. 完成每个冲刺的开发，并向内部相关方和政府演示产品增量，而无需其他外部相关方

的参与

- C. 在演示之前只完成必备功能的开发，以便快速试错并获取早期的反馈
- D. 仅完成必备功能的开发并向焦点小组展示，但等到所有开发完成后再向政府展示

104、少数虚拟团队成员所在的区域，一般互联网连接良好。然而，他们在白天加入团队电话时经常遇到连接问题。项目经理应该怎么做？

- A. 采购消耗更少带宽的工具用于互联网通话
- B. 录制会议，与无法加入的团队成员分享
- C. 要求团队成员使用聊天工具作为电话的替代
- D. 确定问题所在并制定行动计划

105、给了一名项目经理一个关键的 5 天期限，并分配了最多 10 万美元作为应急储备。随后，项目经理根据现有的最佳信息起草了一份行动方案。总的来说，需要完成五项行动，每项行动持续时间为 1 天，花费 2 万美元。经过 3 天的工作，项目经理完成了两个行动，花费了 8 万美元。接下来项目经理该怎么做呢？

- A. 由于 CPI 和 SPI 大于 1.0，重新评估剩余的行动并确定优先级
- B. 停止工作，向变更控制委员会(CCB)提出项目变更请求，以获得额外资金和项目进度延期
- C. 由于成本绩效指数(CPI)和进度绩效指数(SPI)均小于 1.0，因此需要重新评估并对剩余的行动进行优先排序
- D. 完成所有行动，然后通知客户完成项目所需的额外成本和进度超支

106、项目相关方已经离开公司。新的相关方是团队成员之一的家庭成员。这个相关方不参加会议。项目经理发现相关方一直在向家庭成员请求项目更新。项目经理该怎么做？

- A. 设计一个更新的状态报告
- B. 要求与相关方会面
- C. 将此升级到项目发起人
- D. 转发项目状态报告

107、项目经理领导的项目已经完成了 90%。关键的相关方之一要求将认证计划作为项目的

一部分。另一个相关方不同意，并通知项目团队，由于项目接近完成，不应该对项目管理计划进行变更。项目经理应该怎么做？

- A. 根据这一变更请求更新项目管理计划并调整项目预算
- B. 向变更控制委员会(CCB)提出变更请求，并将变更告知项目发起人
- C. 要求主要相关方带头处理要求，因为他们比较有见识
- D. 要求与相关方及其小组成员举行会议，将这一变更通知他们

108、一家公司决定启动一个项目，取消一个过去3年没有盈利的销售渠道。项目组部分成员对项目持悲观态度。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 让职能经理直接向团队成员描述项目的影响
- B. 就项目目标和任务向小组成员提供具体和明确的指示
- C. 传达项目的影响和计划，以在整个项目中吸引项目团队
- D. 增加团队的关注，并要求项目发起人变更团队的组成

109、由于时间紧迫，项目团队成员建议跳过小可交付物的质量检查。项目经理应该怎么做？

- A. 评估跳过可交付物的质量检查的影响
- B. 寻求发起人对项目延期的批准
- C. 寻求质量委员会批准，跳过质量检查
- D. 要求团队成员加班完成质量检查

110、项目的技术团队的领导是最近升职的。在团队内部，一个成熟且有经验的工程师不断地质疑此团队领导的行为，并且目前忽略了团队领导的部分决策。团队领导向项目经理寻求帮助。项目经理应该怎么做？

- A. 建议团队领导如何处理这个团队成员，并与工程师讨论情况
- B. 与所有项目相关方召开会议，向他们通报新的风险及其对项目的影响
- C. 组织与项目团队的会议，讨论情况及其对项目交付的影响
- D. 向工程师建议如何有效地与技术团队领导一起工作，并与领导的职能经理讨论情况

111、在用户验收测试期间发现了一个缺陷，该缺陷可能会显著影响系统的性能。项目团队

已经告知，这个缺陷将交付日期置于风险之中。应该执行哪些风险管理流程？

- A. 规划风险应对措施，概述避免系统性能问题的可能选项
- B. 进行定性风险分析，评估系统性能影响的程度
- C. 监控风险，安装系统性能监控工具并更新风险登记册
- D. 执行定量风险分析，概述系统性能问题的细节

112、一个项目经理正在做一个建筑项目。公司老板要求项目经理在 4 小时内提供新装修项目的成本估算。项目经理如何才能完成这项任务？

- A. 告诉老板将提供一个粗略的数量级
- B. 联系主题专家(SME)寻求建议和咨询
- C. 与项目团队召开会议，确定最合适的方法
- D. 告诉老板这项任务需要更多的时间和专业知识

113、在项目的过程中，发现了一些阻碍项目前进的障碍。项目经理应该做些什么来消除这些障碍？

- A. 让项目团队参与其他活动
- B. 实施消除障碍的计划
- C. 上报项目指导委员会
- D. 确定解决障碍的优先顺序

114、一个技术项目正在一个新的平台上交付新的功能。一些团队资源开始培训他们的团队，他们正在询问有关项目将提供的培训的问题。项目经理的第一个行动应该是什么？

- A. 表明对新技术是职能经理的责任
- B. 审查项目章程，以确定培训是否在范围内，如果不在范围内，则提出变更请求
- C. 与组织变革管理专家协商培训计划的内容
- D. 记录产品的技能要求，以确定需要什么培训

115、一个项目组正在研究一个相对加权的方法来评估产品特性。产品特性将被优先考虑，以突出其优点并给客户带来价值。项目经理应该要求该团队做什么？

- A. 在项目经理的协调下，进行合作性工作

- B. 依靠产品负责人的专家判断
- C. 使用基于市场的策略
- D. 让项目发起人参与进来

116、一个项目经理正在领导一个正在实施流水线的项目。在质量评审会议期间，一名团队成员报告了一个问题，指出正在开发的产品与客户要求的产品存在差异。项目经理应该怎么做？

- A. 确保当前的解决方案到位，以实现未来的可用性
- B. 进行根本原因分析，以确定质量漏洞，并更新质量管理计划
- C. 检查产品是否满足顾客指定的要求
- D. 提出新规格的建议，并提交给客户批准

117、一个关键资源被新分配给一个项目。在之前的项目中，项目经理和资源相处得并不好。需要这个资源来确保项目一个主要组成部分的完成。项目经理应该怎么做？

- A. 努力解决与关键资源的分歧，建立良好的工作关系，确保项目成功
- B. 在整个项目过程中密切监测关键资源，但不要让项目发起人知道冲突
- C. 要求关键资源的职能经理在项目过程中直接与该资源合作
- D. 与项目发起人进行讨论，并要求在项目中更换此关键资源

118、项目经理正处于一个敏捷项目的中间，该项目由 100 个用户故事组成，被分解为 5 个迭代。每个用户故事值 50 美元，实际支出为 2000 美元，已经交付了 50 个用户故事。哪个说法是正确的？

- A. 项目按预算和进度进行
- B. 项目超出预算，进度落后
- C. 项目在预算之内并且落后于进度
- D. 项目在预算之内，并且按时完成

119、已经批准了一项新规定，该规定将影响项目第四阶段的可交付物。交付遵循迭代方法，目前正在完成第二阶段。项目经理下一步应该做什么？

- A. 与项目发起人协商，讨论增加费用的问题

- B. 获得对实施新规定的例外的批准
- C. 获得指导委员会对额外预算的批准
- D. 与主题专家会面，评估对目标的影响

120、一个项目已经成功运行了2个月。在定期的项目会议上，团队会为未来的进展提出几个潜在的障碍。这些障碍包括供应商交付性能、子系统的技术性能，以及与组织的另一个部门的冲突。项目经理下一步应该做什么？

- A. 与团队和网络中的其他人合作，评估障碍并将其优先排序
- B. 与外部相关方和本组织其他部门接触，以解决问题
- C. 逐步向项目发起人提出障碍，要求其提供解决办法
- D. 确定变更对策，以确定和解决推动项目向前发展的障碍

121、在项目执行过程中，一个关键团队成员要被调到公司的另一个关键项目。目前，没有其他团队成员可以填补这个角色。项目经理首先应该做什么？

- A. 将问题告知发起人，迫使关键成员继续留任该项目
- B. 提出变更请求，并尽快更换关键成员
- C. 根据项目愿景，向公司解释在项目中保持关键成员的重要性
- D. 评估主要团队成员离开项目的影响，寻找替代方案，并在必要时提交变更请求

122、一个新的团队成员被添加到一个自组织团队中。新团队成员不愿发言，不愿参与团队讨论或决策。团队应该采取哪两个行动来让这个新成员参与进来？(选择两个)

- A. 重新讨论团队对团队行为和规范的讨论
- B. 向项目经理汇报新团队成员的行为
- C. 指导新团队成员提高与团队的参与度
- D. 强迫新团队成员参与那些被认为容易的活动
- E. 促进对所有想法和观点的公开讨论

123、在一个长项目的规划过程中，项目经理意识到团队中有几个成员是新角色。项目经理应该如何将这一点纳入规划中？

- A. 考虑到项目中缺乏经验的团队成员，增加整个项目的持续时间

- B. 确保计划已经考虑到在新的项目角色中替换没有实现项目目标的团队成员
- C. 评估培训要求,并确保高级成员进行专业发展培训的时间
- D. 重审项目资源分配,移除分配到项目中缺乏经验的团队成员

124、在为发起人准备挣值分析(EVA)时,项目经理在最新的项目报告中提供了以下信息:

\*已批准的工作包成本估算: 9500 美元

\*应急储备金: \$500

\*管理储备金: 应急储备的 10%\*项目完成百分比: 50%

\*项目计划百分比: 40%

\*项目实际成本: 4500 美元。

项目状态的准确情况是什么?

- A. 实际工作比计划工作多 25%
- B. 工程成本比计划低 10%
- C. 实际工作比计划工作少 25%
- D. 工程成本比计划高 10%

125、项目经理对于组织来说是新手,他所得到的数据包括与项目团队成员和相关方相关的信息。在其他项目中,该信息包括每个相关方的当前角色、他们参与的以前的和当前的项目,以及他们的组织影响力水平。项目经理应该在哪种类型的分析中使用这些信息?

- A. 回归分析
- B. 相关方分析
- C. 定性风险分析
- D. 决策树分析

126、项目经理安排一个会议来识别当前项目的风险。大多数相关方没有参加会议,尽管他们之前确认了他们的出席。为了完成风险登记册,项目经理应该如何进行?

- A. 取消会议,并使用项目文件创建风险登记册
- B. 继续会议,并将更新后的风险登记册发送给所有相关方
- C. 主持会议,并跟踪每一位缺席的相关方,以获得他们的意见



D. 将相关方不参加会议的问题上报给项目发起人

127、为了简化项目通信，项目经理为所有相关方建立了一个共享的门户以获取项目信息。发起人抱怨这个系统，说它是无效的。项目经理应该做些什么来防止这种情况的发生？

- A. 分析发起人的沟通要求
- B. 确认门户网站提供了足够的信息
- C. 证实项目小组正在执行沟通管理计划
- D. 确保发起人具有使用门户网站的必要技能

128、项目团队的业绩在最近三个迭代中有所下降。一些团队成员感到失望，并在回顾会议上提出他们的担忧。项目经理应该怎么做？

- A. 关注补救，而不仅仅是纠正症状
- B. 将团队的表现与其他项目团队进行比较
- C. 根据迭代工作量确定潜在的故障点
- D. 激励团队表现得更好

129、一位关键的相关方因为最终产品交付被第三次推迟而心烦意乱。项目经理与相关方会面，发现如果一个新特性在1个月内没有发布，就会有影响收益的风险。项目经理该怎么做？

- A. 通知相关方，新规定将于下一届发布规划会议审议
- B. 将最新的变更通知发起人，并请发起人将特性按优先次序排列
- C. 请产品负责人确定是否需要将此要求作为最高优先级处理
- D. 指导开发团队立即处理这个需求

130、一个项目需要被概括为多个产品线的分阶段方法，在每个阶段的末尾有一个审查关口。为了确保这种混合交付的一致性，项目经理应该做什么？

- A. 请主题专家(SME)提供每个阶段的详细计划
- B. 从启动阶段开始承诺详细的全球计划
- C. 获得相关方对高水平可交付物和需求的同意
- D. 请项目管理办公室审查初步计划

131、在执行阶段，项目经理正在检查问题日志，并发现仍有未解决的高优先级问题。大多数开放问题需要项目团队之外的外部领域专家的努力。项目经理应该怎么做？

- A. 请问题报告者关闭问题，因为没有项目团队成员具有所需的领域知识
- B. 与问题报告者一起审查未决问题，并发出变更请求以聘请外部领域专家
- C. 要求项目团队成员学习所需的领域知识，并在短时间内解决尚未解决的问题
- D. 缩减项目范围，以确保项目小组具备按时交付系统的知识

132、组织裁员导致关键的主题专家(SME)资源离开一个多年的项目。项目经理应该怎么做？

- A. 更新相关方登记册
- B. 参考资源管理计划
- C. 咨询项目发起人
- D. 修改工作说明书(SOW)

133、一位项目经理被指派启动一个运送复杂设备的大型项目。项目的一部分将是一个长期研究过程的结果，但一旦这个过程完成，项目的另一部分必须逐步交付给客户。对于这个项目，项目经理应该选择哪种方法呢？

- A. 敏捷
- B. 瀑布
- C. 预测
- D. 混合

134、一个项目团队正在执行一个项目，用一个新的系统替换一个现有的系统。一个新的项目经理被雇用了，他观察到团队中的专业人员有的曾在旧系统中工作过，有的团队成员以前没有什么经验。项目经理应该做些什么来确保项目的成功？

- A. 向职能经理要求对团队进行绩效评估
- B. 评估团队目前的效率并确定发展需求
- C. 允许每个团队成员利用他们个人的优势来获得项目的成功
- D. 根据过去的经验分配团队成员的角色和责任

135、一个项目经理刚刚接手了一个进度还在半路上的项目。在与客户的关键项目团队的一次简短会议中，项目经理会收到来自某个特定客户团队成员的几个请求，而该成员并未出席项目团队会议。这些信息请求似乎是为了之前在项目文件中提交的琐碎信息。项目经理首先应该做什么？

- A. 给客户团队成员发一封电子邮件，说明他们已经掌握了相关信息
- B. 审查相关方登记册，了解该小组成员的期望
- C. 通知客户项目经理，他们发送了太多琐碎的请求
- D. 更新项目风险登记册，列入答复这些要求方面可能出现的延误

136、项目经理在项目的中途被指派。团队成员在全国各地的不同地点，他们无法经常见面。在状态评审会议中，一个相关方强调他们不知道项目可交付物的状态。项目经理首先应该做什么？

- A. 要求项目团队包括相关方的详细信息，并确保项目状态报告与相关方共享
- B. 安排与相关方的会议，并将相关方的需求纳入项目管理计划
- C. 检讨相关方管理计划，并更新相关方登记册，以纳入项目管理计划
- D. 审查沟通管理计划，核实项目管理计划是否包括相关方的需要

137、一个包含多个团队的项目最近按照产品负责人的要求从预测型方法过渡到了敏捷。在实现的中途，一个团队成员注意到没有技术能力来支持当前的业务需求：因此，需要对项目进行返工，并且需要将问题传达给所有相关方。敏捷项目领导人应该做些什么来避免这种情况？

- A. 评估项目的技术和组织准备情况，并在第一次迭代开始时识别风险
- B. 请求产品负责人批准增加一名外部专家来定义验收标准
- C. 在开始阶段确定明确的验收标准，并继续进行项目
- D. 增加团队成员与产品负责人之间的沟通

138、正在为一家公司建立一个软件系统。一旦系统投入生产，团队就会收集使用数据来评估交付的价值。项目领导采用哪种评估方法来获得准确的使用数据？

- A. 向所有用户发出一份关于最有用的特性的调查表

- B. 在系统中嵌入反馈表单，供用户回应
- C. 抽样采访用户，获取使用数据
- D. 在软件中构建功能，收集操作性使用数据

139、一个项目正在启动，项目团队中几乎所有可用的资源都是刚毕业的大学生。项目经理应该做些什么来确保他们参与项目？

- A. 利用技术进行交流，就将要进行的工作及其与本组织主要目标的结合，提供明确的方向
- B. 建立一个清晰的层次分明的环境，并允许他们使用社交网络更快地在项目中导航
- C. 促进积极主动的决策制定，并建立一个等级制度，根据不同的复杂性批准决策
- D. 创造一个鼓励领导的环境，将抱负转化为成长机会，并奖励加班工人

140、一位项目经理刚刚被分配到一个项目中，为客户开发新的软件。所有的需求都已经收集完毕。项目经理应该告诉团队成员关注什么？

- A. 为客户降低成本
- B. 为客户提供价值
- C. 团队合作
- D. 按时完成项目

141、为新项目组建的团队将使用预测型方法进行需求收集，并使用敏捷方法进行开发和测试。团队中并不是每个人都有使用敏捷方法的经验。由于敏捷开发方法的结构不清晰，进度开始下滑。项目经理应该做些什么来避免这种情况？

- A. 设立每日站会会议，以追踪和报告小组进度，并在拖延发生时向相关方汇报
- B. 建立每周状态会议来审查团队进度，准备每周状态报告来跟踪进度，并定期升级延迟
- C. 与团队会面，让团队成员决定要做什么，并建立绩效目标
- D. 进行常规会议，并确定表现不佳的团队

142、项目成功交付产品成果，客户满意度高。然而，在一次内部审核中，发现某些必要的过程文件和批准缺失，项目被评估为不合规。项目经理下一步应该做什么？

- A. 与项目管理办公室(PMO)一起审查最新的项目管理标准，并对质量管理计划进行变更

- B. 执行质量保证，对照质量管理计划评审过程，并识别差距
- C. 用缺失的文件和批准审核和更新项目文件库
- D. 改变质量管理过程，以与项目目标保持一致

143、某公司参与采矿项目。有一些外部相关方对采矿业没有知识。项目经理应该如何向这些相关方传达组织文化和项目目标？

- A. 聘请一家公司通过媒体渠道为项目和公司做广告
- B. 准备一份报告，概述组织结构和项目参数
- C. 非正式地、口头地向相关方介绍组织和项目
- D. 请小组成员直接处理相关方的资料需要

144、一位项目经理正在参加与客户的进度会议。客户端请求一个设计变更，这可能会增加项目的价值。项目经理应该采取什么行动？

- A. 配合变更请求，以满足客户的需求
- B. 与团队成员协商，并允许他们做出决定
- C. 说服客户不要对项目进行变更
- D. 围绕项目目标做出交易性决策

145、产品公司正在改变其开发和向市场发布产品的方式。高管们认为，这是一个高风险的举措，这个举措必须成功。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 为新模型开发一个带有假设条件的商业论证
- B. 制定沟通管理计划，告知员工新的商业模式
- C. 采用迭代推出方法，尽早提供最高的商业价值
- D. 制定详细的冲刺计划，明确可交付物

146、在项目结束前的范围确认过程中，项目经理意识到一些业务项目的要求没有在项目工作范围中得到体现。尽管完成这些业务项目的要求会对项目的完成日期产生影响，但它将增加客户接受的可能性。项目经理应该做什么来解决这个问题？

- A. 发出变更请求，将项目从工作范围中移除，并保持项目按计划进行
- B. 发出变更请求以包括额外的范围，并跟踪工作项目的完成情况

- C. 将问题记录在经验教训文件内，并与项目发起人讨论
- D. 安排将成本转移到运营领域，因为客户将从中受益

147、设备供应商将为客户公司实施一条新的生产线。这个为期一年的项目将包括 2 至 4 个月的迭代。但是，客户的项目经理没有敏捷经验。项目经理应该如何确保客户在日常会议中得到有效的代表？

- A. 推荐最适合客户项目经理时间表的敏捷培训计划
- B. 将项目重新调整为预测型方法，以确保各小组之间的最佳合作
- C. 为客户团队提出必要的敏捷知识转移会议，以与日常会议目标保持一致
- D. 为客户项目经理提供敏捷最佳实践文档和网络资源

148、一个新的项目经理正在管理一个混合项目。项目经理希望成为服务型(仆从式)领导者，通过消除障碍因素来支持团队，但是没有收到来自团队的关于他们所面临的问题和风险的反馈。项目经理应该怎么做？

- A. 实施每日站会，团队可以分享他们的障碍因素、风险和问题
- B. 审查沟通管理计划并实施变更
- C. 与团队安排每周风险评审会议，评审项目风险和关注点
- D. 分发一份沟通管理计划给 Scrum 主管

149、项目经理意识到产品负责人有很大的潜力，但缺乏沟通技巧。项目经理应该如何帮助产品负责人在执行项目时开发这些技能？

- A. 确保产品负责人有机会向相关方提交项目评审
- B. 建议产品负责人参加关于自信沟通的培训课程
- C. 建议产品负责人跟踪好演讲者的同事
- D. 推荐一篇关于如何向产品负责人进行有效演示的专门文章

150、一名敏捷团队成员获得了新工具的认证，然而，这名团队成员抱怨团队的其他成员由于缺乏知识而没有使用该工具。服务型领导者应该如何运用情商来利用这种情况使项目受益？

- A. 申请预算来奖励团队成员，这样其他人就会有动力去获得同样的认证

- B. 将团队成员提升为产品负责人，与客户一起利用新的知识
- C. 鼓励团队成员在项目中开始使用新工具
- D. 请小组成员利用其最近获得的知识来开发和向小组提供培训

151、一个团队已经工作了两个月，一直没有完成计划的用户故事。项目经理应该如何处理这个问题？

- A. 确保冲刺的大小与迭代持续时间相适应
- B. 提倡改变迭代持续时间，以便按计划提交
- C. 参与招募高技能资源来加强技能
- D. 考虑使用奖励制度来鼓励及时交付

152、在项目结束时，项目经理被要求提交项目文件，以响应监管要求进行内部审计。项目经理在项目开始时应该做些什么来确保项目文件能够满足这些要求？

- A. 进行文件审查
- B. 与相关方确认文件要求
- C. 更新项目模板
- D. 执行新的变更控制政策

153、一个项目最近启动了。项目经理观察到，项目组成员之间存在不同的期望。这些日益增长的误解正在影响团队的生产力。项目经理应该用哪份文件作为指导来解决这个问题？

- A. 项目章程
- B. 相关方登记册
- C. 团队章程
- D. 项目组织结构图

154、一位项目经理被派往一个新项目。有一个团队成员在会议上从来不说话。然而，在会议结束后，这个团队成员会发送详细的电子邮件，提供非常好的建议，帮助项目的执行。项目经理应该如何指导团队成员？

- A. 同小组成员审查沟通管理计划
- B. 提醒团队成员遵守团队章程

- C. 激励团队成员在会议上自由发言
- D. 安排一个团队建设活动， 让所有团队成员都参与进来

155、在一次绩效考核后，一个团队成员找到项目经理，要求得到反馈。项目经理认为这个团队成员是一个积极的团队成员，而且一般都能按时完成工作，尽管他有一两次工作迟到。该团队成员对年度绩效评估中没有更好的信息表示沮丧。项目经理应该怎么做才能避免这种挫折感的出现？

- A. 要求人力资源(HR)部门提供为这个项目定义的关键绩效指标(KPIs)
- B. scores. 设定团队绩效目标，并解释团队如何获得相同的绩效分数
- C. 审查该团队成员的关键绩效指标(kpi)， 并提醒该团队成员这些指标是如何确定的
- D. 为团队成员提供速度跟踪工具，并解释团队成员如何看到和跟踪绩效

156、项目经理收到一个新请求， 要求将更多的功能集成到产品中。团队已经被充分分配，没有获得新资源的预算。项目经理应该实施什么样的策略来应对这种情况？

- A. 询问团队，加速迭代，避免中断
- B. 和团队讨论问题， 决定如何一起做工作
- C. 在每日站会期间核实团队绩效并要求改进
- D. 建议项目发起人增加预算以获得新的资源

157、项目存在一个问题，因为一些特性不符合法规。一些相关方不认为遵循法规是一个优先事项，而其他人不同意。项目经理应该怎么做？

- A. 审阅相关方参与评估矩阵，以决定下一步行动
- B. 与相关方约定时间，解释合规的重要性
- C. 与发起人会面， 讨论如何处理相关方的不同意见
- D. 发送文件使相关方的期望和项目目标一致

158、一家公司的项目管理办公室(PMO) 正在整合更多的适应性技术， 并聘请了一位具有混合项目管理经验的新项目经理。团队采用新方法论的速度很慢，并且没有及时地更新项目工件。项目经理应该采取什么行动来提高团队的绩效？

- A. 为所有项目团队成员设立培训课程



- B. 向职能经理寻求支持
- C. 与每个项目团队成员单独交谈，进行所需的更新
- D. 发送电子邮件，要求所有项目团队成员在一天结束时完成更新

159、项目结束时，其中一个供应商面临资金困难并正在推动项目经理获得财务、法律和行政审批，以沟通项目正式结束，确保责任转移。接下来项目经理应该怎么做呢？

- A. 将取得的成果与合同要求进行比较
- B. 在工程完成时支付尾款
- C. 转移剩余的差异，关闭项目
- D. 向更高层上报，加快审批进度

160、一个项目经理被调到另一个国家，在他们的组织内执行一个项目。项目经理首先应该做什么来确保团队内的协作以成功交付？

- A. 确定适合该地区的领导风格
- B. 检查总部的资源是否也可以分配到该项目
- C. 指导团队成员进行项目管理
- D. 分配一个本地资源来管理与团队的沟通

161、项目经理供职于一家大型软件开发公司，该公司拥有多个战略业务集团。该项目经理被指派为一家电厂开发维护计划软件。项目经理听说最近公司另一个业务集团执行的一个类似项目失败了。项目经理很关心项目的业绩，希望采取措施帮助项目成功。项目经理应该怎么做？

- A. 评估项目风险，并尝试用组织内的另一个项目替换该项目
- B. 将风险告知项目发起人，并设法说服他们撤回项目
- C. 研究和应用从失败项目中吸取的经验教训，使这个项目不遵循同样的模式
- D. 继续使用项目经理常用的方法执行项目，因为所有项目都是独特的

162、在一次项目审查会议上，确定其中一个项目可交付物将需要采取纠正措施以满足项目质量要求。项目经理首先应该做什么？

- A. 更新风险登记册，并实施经批准的质量偏差风险响应计划

- B. 确定负责可交付物的资源，并要求制定团队发展计划
- C. 更新问题日志，确定涉及的相关方，并为纠正措施分配资源
- D. 提交变更请求，更新所涉及项目可交付物的项目质量要求

163、一个团队上在进行一个混合项目。由于对项目需求的不同解释，可交付物与预期并不一致。项目经理应该采取哪些步骤来防止这种情况发生？

- A. 更新项目管理计划，以便回到正轨
- B. 确保团队收到来自客户用户的持续反馈
- C. 提交变更请求以调整项目范围
- D. 确保团队理解所有额外的项目要求

164、一个项目经理正在为一个长期项目做预算。项目经理创建一个工作分解结构(WBS)，并根据过去的项目估算每个工作包的成本。在确定预算基准之前，项目经理还需要做什么？

- A. 查看以前的一个项目，确保预算总数匹配
- B. 要求所有相关方审查和核准概算
- C. 根据 WBS 修订项目时间表和范围
- D. 将通货膨胀和其他变更的紧急情况列入预算

165、在评估当前冲刺进度的每日站会会议期间，团队成员报告了一些由外部供应商管理的组件导致的延迟。项目经理应该如何解决团队成员所关心的问题？

- A. 请小组成员独立解决问题，尽量减少进一步的延误
- B. 请团队成员提供详细信息，以解决与供应商的问题
- C. 实施快速跟进，减少延误对冲刺的影响
- D. 更新沟通管理计划，以防止今后再次发生

166、一个项目经理的新雇主决定使用敏捷交付方法来实现一个新的会计系统。首席财务官(CFO)，同时也是项目发起人，致力于一种新的工作方式，但没有产品负责人的经验。项目经理的背景包括作为敏捷实践者和 Scrum 主管的几年经验。项目经理在项目开始时应该做什么？

- A. 与开发团队合作，帮助项目发起人获得相关技能

- B. 承担产品负责人的角色，直到项目发起人准备接管产品负责人的角色
- C. 延迟系统的构建，直到项目发起人准备好接管产品负责人的角色
- D. 与项目发起人合作并协助其建立产品待办事项列表列表并确定优先次序

167、一个项目经理被分配到一个混合项目。项目经理需要确保所有团队成员都在协作，并且了解项目的持续变化。项目经理应该怎么做？

- A. 每天发送带有项目状态和任务列表的邮件给所有团队成员
- B. 每天与项目团队会面，每月报告风险和问题
- C. 分发项目通讯，其中包括任何项目变更和所需的项目资料
- D. 鼓励每天协作，促进不同的沟通渠道

168、一个组织正在向敏捷方法过渡。在项目的第一次冲刺评审中，产品负责人不接受冲刺的结果，并有一些顾虑。项目经理该怎么做？

- A. 组织一次冲刺回顾会议，讨论这些问题以及如何在下一次冲刺中避免这些问题
- B. 要求项目团队解决产品负责人的问题，因为在敏捷中，产品负责人负责范围
- C. 要求产品负责人接受成果，因为团队交付了在冲刺计划中达成一致的内容
- D. 在问题登记册中建立记录，并将问题上报项目指导委员会

169、一名项目经理被分配管理多个敏捷项目团队。项目经理想要授权给团队，让他们自组织。项目经理应该做些什么来创造一个积极的环境？

- A. 建立团队基本规则并与团队分享，严格遵守
- B. 复制其他项目制定的基本规则，并提供给团队
- C. 提取组织的政策和过程，进行定制，并交给团队来坚持
- D. 帮助团队建立并遵守他们的基本规则，并在后续定期重新访问

170、一位项目经理正在使用混合型方法领导移动银行应用程序的开发。这个团队在每个工作日的早上都会举行每日站会。由于意外的问题，50%的团队不得不在家工作。银行的管理层指示团队不要进行面对面的每日站会。各个团队成员对此都在抱怨，称团队内部缺乏信息共享。项目经理该怎么做？

- A. 推迟每日站会，并要求团队成员每天通过短信向项目经理汇报最新情况

- B. 每个工作日早上举行虚拟每日站会，并使用协作工具管理项目更新
- C. 将职权下放给团队成员，让他们每周提交状态报告
- D. 要求高级管理人员允许他们每周举行一次团队会议

171、在敏捷项目中，项目负责人多次要求与团队召开特别会议。项目经理应该怎么做？

- A. 要求团队只关注目标，而不是临时会议
- B. 指导项目负责人关于计划外会议的影响
- C. 在回顾会议上与项目负责人讨论问题
- D. 将情况升级到管理层，因为它正在影响团队

172、某个公司更改了现有项目的产品负责人。新产品负责人对产品的知识比团队中的其他人都要少。由于产品负责人知识的缺乏，团队没有认真考虑产品负责人的意见，大多依赖于项目经理的意见。项目经理该怎么做？

- A. 在产品负责人熟悉产品的同时，承担产品负责人的角色
- B. 安排时间与新产品负责人分享关于产品和项目信息的见解
- C. 与项目管理办公室 (PMO) 经理合作作为新产品负责人制定入职计划
- D. 组织团队建设活动，要求团队尊重新产品负责人的意见

173、一名项目经理收集了各种信息并整合了敏捷项目中的指标。项目经理发现团队在生产方面存在松懈。每人开发的工作项数量减少了 10%，项目经理使用了根本原因分析 (RCA)，并发现原因是对用于建模的一个框架缺乏了解。项目经理接下来应该做什么？

- A. 促进团队成员之间的知识共享和辅导
- B. 在项目进度紧张的情况下安排外部培训
- C. 为表现不佳的团队添加新成员
- D. 寻求外部专家审查框架

174、一名项目经理正在直接与同时也是项目发起人的副总裁合作。该项目是一家主要从事预测型项目的公司的组织转型。项目经理被要求使用混合方法，并要求在使用冲刺方式定义的日期之前进行交付。项目经理首先应该做什么？

- A. 正式确定产品负责人的分配

- B. 回顾公司类似的项目
- C. 设定项目的目的、使命和愿景
- D. 建立产品待办事项列表

175、在敏捷团队回顾会议期间，项目团队成员会提到代码质量正在下降，这可能会导致未来的返工，随着时间的推移，这些返工可能会变得不可管理。项目经理应该怎么做？

- A. 帮助团队创建已完成的完成的定义 (DoD) ， 以提高交付质量
- B. 将测试项目添加到待办事项列表中，以定期评估质量
- C. 扩大团队， 以提高项目质量
- D. 将改善质量的成本与失败的成本进行比较，调整预算

176、一个项目经理正在和一个敏捷项目团队一起合作，这个团队已经在一起工作了足够长的时间，已经进入了团队开发的执行阶段。一个不可预见的事件导致团队分散，他们现在无法进行协作。项目经理应该怎么做才能让团队尽可能高效地工作？

- A. 要求项目发起人和执行相关方鼓励团队保持他们的表现
- B. 将团队从敏捷方法过渡到预测型方法，以获得更好的绩效
- C. 为团队提供虚拟协作软件并对软件进行培训，以最大限度地减少干扰
- D. 评估项目绩效，如果绩效下降到。不可接受的水平

177、一个项目经理已经管理一个敏捷项目 6 个月了。在最近的两次迭代中，由于产品需要一项新技术，团队的开发速度有所下降。项目经理应该做些什么来继续执行交付计划并回到预期的速度？

- A. 使用回顾来更好地了解新技术对进度的影响，了解技能差距，并相应地调整团队
- B. 通过寻找高价值/低投入的工作项重新评估待办事项列表，并与关键相关方协商新的最小化可行产品 (MVP) 战略
- C. 寻求发起人批准额外资金以雇佣新的团队成员。提高团队的能力，并补偿因新技术而损失的生产力
- D. 用更有经验的成员替换表现不佳的团队成员，树立团队责任感的榜样

178、项目团队成员希望在随后的迭代中选择特定的具有挑战性的任务。项目负责人如何在

下一次迭代中帮助团队成员？

- A. 将具有挑战性的任务分配给团队成员
- B. 要求产品负责人分配具有挑战性的任务
- C. 为未来的冲刺重新安排挑战任务的优先级
- D. 指导团队成员接受具有挑战性的任务

179、混合项目的测试积压工作显著增加，并成为瓶颈。团队已经研究了一种可以解决瓶颈的工具，并且已经通知了项目经理。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 添加开发人员以解决积压工作
- B. 与产品负责人升级问题
- C. 减少待办事项列表的测试范围
- D. 对团队成员进行工具培训

180、敏捷团队的日常会议是通过三个团队之间的电话会议来进行的，每个团队都位于不同的国家。会议通常持续 45 分钟，由于语言障碍，会有很多误解。项目经理应该如何为下一个迭代解决这个问题？

- A. 将一半的待办事项列表中事项转到下一次迭代中，以便有更多的时间来完成会议
- B. 将会议延长到 1 小时，并要求所有与会者提出所有问题
- C. 指示与会者在会议期间只谈论障碍
- D. 培训三个小组领导举行一次当地会议，然后举行一次全面状态会议