

1. 某项目分配到两位资源(资源 A 和资源 B)，为所涉之四项任务(任务 1 到任务 4)分配的小时数相同。任务 1、2 和 3 之间是“完成到开始”(FS)小关系，任务 4 与任务 3 之间是“开始到开始”(SS)关系。在资源平衡计划中，如果每个任务持续时间为 8 小时，资源 B 将工作多少小时？

- A. 8
- B. 16
- C. 24
- D. 32

2. 某公司在一新地区获得一个项目，项目经理识别了该项目风险并予以排序。项目经理接下来应该采取下列哪项行动？((请选两个答案)

- A. 实施规划风险应对过程
- B. 制定恰当的措施，提高积极风险或机会
- C. 提高机会、降低风险
- D. 更新风险登记册中的信息
- E. 实施监督风险过程

3. 项目完成后，项目经理向相关方发送一份问卷，以获得反馈意见供将来参考。项目经理应该使用什么来分发该意见？

- A. 项目收尾报告
- B. 项目管理计划。
- C. 经验教训报告。
- D. 项目管理信息系统(PMIS) 。

4. 开发团队正在开发某个大型功能，需要几次冲刺才能完成，团队提议在该功能完善前取消冲刺评审，敏捷教练应该怎么做？

- A. 与团队合作，将该功能分解成较小的可交付成果。
- B. 取消冲刺评审会议，直至另行通知。
- C. 鼓励项目相关方更经常与团队开会。

D. 要求开发经理更经常开展代码检查。

5. 一个项目的主要设备的安装工作只能在工程关闭期间完成，工厂计划每年第二季度第二周关闭工厂。在该项目的早期阶段，已识别了一个由于错过安装窗口而导致项目延迟的相风险。今年，管理层批准在第三季度再进行一次关闭，以推进各项工程的安装工作。项目经理应该做什么？

- A. 召集会议，讨论在第三季度开展设备安装工作。
- B. 公开说明该风险，并将计划的目标日期更新至第三季度。
- C. 创建与额外计划的关闭相关的经验教训项目。
- D. 评估这种情况并更新风险登记册。

6. 项目启动期间，在项目一位关键相关方提供的战略计划调整时识别到一个偏差。若要确认这一点，项目经理应该审查哪份文件？

- A. 相关方参与计划和商业论证
- B. 范围说明书和效益管理计划。
- C. 范围说明书和商业论证。
- D. 效益管理计划和商业论证。

7. 一个项目团队的两名成员找到项目经理互相抱怨。他们不是直接沟通，现在生产力和项目可交付成果都受到影响。项目经理并非他们的职能部门经理，但他们在项目下间接向项目经理汇报工作。项目经理应该如何处理这一问题？

- A. 将该问题升级上报给这些团队成员的职能部门经理。
- B. 进行讨论并解决冲突。
- C. 在定期团队会议上提出并讨论该问题。
- D. 建议这两名团队成员不要一起开展工作。

8. 某开发团队计划在当前冲刺期间完成五个故事，在开发首个故事时，确认花费的时间远远超过了原先的计划。团队决定实施这个故事，似乎并不担心冲刺截止日期。敏捷教练应该怎么做？

- A. 从当前冲刺中取消该故事，单独创建另一个冲刺，安排其他团队来负责处理这个故事。
- B. 向团队强调遵守截止期限的重要性。
- C. 与团队开会讨论这个问题并寻找解决方案。
- D. 要求产品负责人缩小冲刺范围。

9. 项目经理加入一个项目，在新市场推出一款产品。项目经理打算记录所涉及的风险，以尽量减少项目失败的几率。项目经理下一步应该做什么？

- A. 与相关方讨论和评估可交付成果，并列出潜在风险。
- B. 评估可交付成果，并通知团队成员警惕潜在风险。
- C. 检查过往项目的数据，制定一份潜在风险清单。
- D. 与项目发起人开会，评估潜在风险并制定一份清单。

10. 一个识别到的风险发生了，从而触发了一个次生的已识别风险。项目经理首先应该怎么做？

- A. 审查风险登记册。
- B. 进行风险审计。
- C. 提交变更请求。
- D. 继续商定的风险减轻措施。

11. 项目经理已经及时将每周进度报告发送给相关方。然而，当项目结束时，会计师向项目经理的直线经理抱怨成本超支。项目经理下一步应该做什么？

- A. 向上级管理层详细解释总体进度报告。
- B. 审查沟通管理计划。
- C. 审查沟通方法。
- D. 向所有人重新发送状态报告，包括详细的成本预测。

12. 项目经理正在领导一个正在努力协作的多元文化团队。项目经理一开始将此视为团队建设的典型震荡阶段，但团队未能成功通过该阶段。结果，项目开始落

后于进度。项目经理在第一次发现这个问题时应该做什么？

- A. 命令团队成员将他们的分歧放在一边，努力实现共同的项目目标
- B. 让团队成员放心，一旦他们彼此熟悉，冲突便会减少
- C. 召开团队讨论和会议，以处理不同文化的做法和沟通风格
- D. 确定哪些团队成员造成冲突，并采用循序渐进的纪律处分措施

13. 一个在地理位置上分散的团队正在从事一个 IT 项目，他们发现自己会改写彼此的代码，有时还会处理相同的功能，Scrum 主管正在评估他们如何能够促进团队成员之间更加一致的沟通，从而避免这些问题，Scrum 主管应该怎么做？

- A. 举行冲刺评审
- B. 召开回顾总结会议
- C. 安排每日站会
- D. 开发一个任务分配系统

14. 项目经理正在管理一个由跨职能团队执行的软件重新设计项目。该公司正在进行敏捷转型，项目管理办公室 (PMO) 发布了更新后的政策和程序，要求当前项目迭代开发整合到项目管理方法中。若要确保每次迭代交付都考虑质量，项目经理应该怎么做？

- A. 与相关方以及和项目团队合作，以确保有明确定义的“已完成”定义 (DoD)
- B. 将测试和验证活动分配给具有功能背景的团队成员
- C. 安排该项目最后一次迭代的所有测试活动，以便整个团队可以关注与同一目标
- D. 分配专门的软件测试人员，以确保在整个项目生命周期中进行测试

15. 在展示期间，客户提供了反馈意见，并由于一项规定变化而请求一项紧急的新改进，敏捷项目经理下一步应该怎么做？

- A. 将新需求添加到迭代待办列表。
- B. 在回顾总结会议上讨论新需求。
- C. 在下一代迭代规划会上讨论新需求。

D. 与团队一起审查新需求，并要求他们开始为新需求工作。

16. 一家公司转向采用跨职能团队进行项目开发的敏捷方法，并将项目经理分配到一个关键的项目。项目经理应该如何避免员工辞职的可能性？

- A. 进行圆桌讨论、研讨会和一对一的会议
- B. 成立一个委员会来确定敏捷方法
- C. 要求人力资源部门参与该项目以协助员工管理
- D. 为所有项目团队成员协商更好的工资(保健因素)或项目奖金

17. 敏捷团队正在监视项目进度计划的状态。他们可能会使用哪些工具?(选择两项)

- A. 燃起图
- B. 网络图
- C. 帕累托图
- D. 燃尽图
- E. 鱼骨图

18. 在项目的第一个阶段发布给客户的最新软件充满了缺陷，客户很生气，并要求计划在第二阶段交付的新版本的开发过程更加透明。客户希望更有规律地看到团队的结果，而不需要很长的开发间隔。项目团队可以在第二阶段引入下列哪项来更好地满足客户的要求?(选择四个)

- A. 有规律时间框的节奏
- B. 定期和频繁的回顾
- C. 在每个团队成员的层次上进行优化
- D. 测试驱动的开发实践
- E. 使用待办事项列表进行增量交付
- F. 在软件发布之前限制更改的数量

19. 作为制定进度计划过程的一部分，项目经理使用甘特图创建项目进度计划。

三个 Scrum 团队将开发项目的可交付成果。由于依赖关系，团队将需要通过每周两次的延长的站会来协调他们的工作。项目经理接下来应该做什么？

- A. 提交将甘特图表切换到燃尽图表的变更请求
- B. 在项目进度计划中包含 Scrum of Scrums (SoS) 会议
- C. 使进度赶工以消除团队之间的依赖关系
- D. 在项目进度计划中反映团队的实际速度

20. 一个敏捷团队在最近的几次迭代中加班加点地工作。项目经理决定，从现在开始，团队应该保持每周 40 小时的工作时间。项目经理做出这个决定最可能的目的是什么？

- A. 最大化未完成的工作量
- B. 最小化在进行中的工作量
- C. 频繁交付工作软件
- D. 促进可持续发展

21. 由设计师、程序员和测试人员组成的项目团队使用看板面板来管理他们的工作流程。在监督项目进度计划时，项目经理审查看板，并注意到由 WIP 限制引起的测试栏瓶颈。结果，一些程序员被闲置，团队的速度变慢，并且进度基准处于危险之中。对项目经理来说，最好的行动方案是什么？

- A. 从看板面板删除所有 WIP 限制
- B. 询问是否有空闲程序员可以帮忙测试
- C. 降低看板面板上的测试 WIP 限额
- D. 提交变更请求以更新进度基准

22. 为了使新确定的相关方尽早参与项目，scrum master 建议邀请他们参加即将举行的冲刺审查会议，以向相关方证明团队正在朝着正确的方向发展，并从相关方那里获得有关团队工作完成情况的反馈。以下哪个是邀请相关方参加本次会议的另一个原因？

- A. 反思团队绩效

- B. 为下次冲刺确定高风险用户故事的优先级
- C. 重新确定发布待办事项列表优先级
- D. 讨论下次冲刺的高级别计划

23. 作为项目收尾工作的一部分，项目经理确保接收项目的机构为基础设施的运营做好准备。但该机构正在发生迟延，而且还没有做好项目过渡的准备。管理层未意识到这种情况，因为这种情况没有列入根据沟通管理计划发布的报告中。项目经理应采取什么措施将当前的的问题告知上级管理层？

- A. 通知管理层，将致函该机构，介绍他们同意做好准备接收项目的时间表。
- B. 要求管理层召开紧急会议，解释当前情况以及对项目目标的影响。
- C. 检查沟通管理计划，核实应向管理层提供哪种类型的沟通。
- D. 变更项目进度计划和预算，包括当前问题的后果。

24. 对于复杂的高知名度项目，敏捷教练应该怎么做来最大限度提高团队生产力？

- A. 根据专业经验，将团队分成不同专长领域。
- B. 鼓励不同学科之间的交叉培训。
- C. 授权资深团队成员分配任务。
- D. 要求产品负责人选择任务分配。

25. 在项目移交之前，对项目可交付成果的一部分进行核实，负责质量审计的团队成员在其中一项可交付成果中找到一些有缺陷的部分，他们将其发回给装配线团队返工，这将增加成本。这种质量成本(COQ)如何分类？

- A. 预防成本
- B. 评估成本
- C. 内部失败成本
- D. 外部失败成本

26. 在项目执行阶段，技术团队面临建设污水处理厂的困难。该项目有严格的环境要求，而供应商表现不佳。项目经理担心该项目将被推迟。项目经理应该做什

么？

- A. 将该问题上报给项目发起人。
- B. 取消供应商合同并获取新合同。
- C. 与供应商开会以确定根本原因。
- D. 将潜在的延误告知环境部门。

27. 一项变更请求已获批、实施和关闭。但未与受该变更影响且对该变更持反对意见的相关方进行协商。项目经理应该做什么？

- A. 记录新风险，并审查沟通管理计划
- B. 记录新风险，并审查相关方参与计划。
- C. 打开问题日志，并撤销该变更。
- D. 打开问题日志，并审查变更管理计划。

28. 项目团队正竭力在解决方案设计中融入创造性。敏捷教练采取哪种方法来培养创造性？

- A. 在回顾会议上提出重要反馈意见。
- B. 鼓励在安全环境中进行试险，并允许犯错。
- C. 引导团队展开讨论。
- D. 引入外部主题专家(SMEs) 。

29. 项目经理被指派负责一个处于初始阶段的项目。该项目的目标是实施一个新过程来取代现有过程。项目经理被告知，在实施结束时，参与现有过程的员工中有 90%将被解雇，此信息是机密信息。在这种情况下项目经理应如何继续？

- A. 与发起人会面，讨论如何对该信息保密。
- B. 在项目章程中增加一个高层级风险，以密切关注这一情况。
- C. 制定沟通管理计划，但将敏感信息排除在外。
- D. 确定新过程是否仅需要 10%的当前员工。

30. 为了遵守特定的法规，一家公司进行外部财务审计。负责该公司最相关客户

项目的项目经理需要回答审计员关于用于收入确认和计费的证据问题。在项目收尾期间，项目经理应事先完成下列哪一项来提供这项证据？

- A. 获得有关相关方的反馈，以评估他们的满意度。
- B. 整理在整个项目中记录的经验教训。
- C. 将可交付成果的所有权转让给指定的相关方。
- D. 使用普遍接受的做法归档项目文件。

31. 一名新的项目经理已被指派负责一个正在进行的项目。在查看问题日志时，项目经理注意到一位团队成员请求举行的每周一次的清晨客户电话会议难以安排，因为客户的工作地点位于不同的时区(时差为 12 小时)项目经理还发现，预定的会议时间不在公司的正常工作时间之内，而且协议未对这些晨会做出规定。项目经理首先应该做什么？

- A. 提出新的沟通方法，以解决晨会时间的问题。
- B. 集思广益，找到可以接受的折衷方案，并更新沟通管理计划。
- C. 提出灵活的会议时间表，以便客户和该团队成员轮流决定晨会的时间。
- D. 让团队成员因参加每周例会而更新其进度计划。

32. 项目遇到一个已识别到的风险。项目经理完成对项目成本和预期时间延迟的分析，项目经理随后与相关方一起审查这一情况，并获得批准继续执行项目。若要推进为这些变更提供资金，项目经理应该做什么？

- A. 提交变更请求以获得继续项目所需的额外资金。
- B. 使用应急储备保持项目继续向前推进。
- C. 使用管理储备以应对风险，并继续执行项目。
- D. 修改项目范围，并要求额外的资金以继续执行项目。

33. 一个迭代已经结束。你是团队的教练并为这次迭代开发了一项功能，但是你的客户说该功能没有达到他的验收标准。你该怎么反应?(请选两个答案)

- A. 进行一次难点探测来确定是否能快速修补来使得功能被接受
- B. 添加到产品未完项

- C. 把这个问题带到每日站立会议上并进行根本原因分析
- D. 提高你执行测试驱动开发的能力
- E. 与 PO 协商什么时候完成这个功能

34. 新项目经理在项目启动三个月后接管了一个为期一年的项目。即将离职的项目经理表示,该项目目前的进度绩效指数(SPI)为 1.2, 成本绩效指数(CPI)为 0.8。该项目当前处于什么状态?

- A. 该项目落后于进度计划, 低于预算。
- B. 该项目落后于进度计划, 超出预算。
- C. 该项目比进度计划快, 低于预算。
- D. 该项目比进度计划快, 超出预算。

35. 项目经理正在为其组织管理一个具有长期性和战略性的新项目。由于该项目具有特定任务, 项目经理雇用了—个供应商对几个可交付成果进行专家确认。该供应商受内部资源监督。项目经理注意到, 该供应商执行的确认过程中存在一些重大错误。项目经理该做什么?

- A. 向外部顾问提出合同索赔, 以便迫使其对关键的项目可交付成果采取纠正措施。
- B. 用组织中其他部门更富有经验的资源取代分配给该项目的内部资源。
- C. 请管理层增派资源, 以便签约雇用新专家来确认关键任务。
- D. 按照合同规定, 与顾问一起对可交付成果进行正式检查, 以解决该问题。

36. 设计审核完成后, 项目经理接到客户的电话, 请求在可交付成果中增加两个需求。项目经理该做什么?

- A. 请求项目发起人增加预算。
- B. 组织项目会议, 讨论所请求的需求的影响。
- C. 执行定量风险分析。
- D. 向项目变更控制委员会(CCB)提交书面变更请求。

37. 某个没有敏捷项目经验的客户为了节省时间，只想在项目完成时检查一次。敏捷教练该如何应对客户？

- A. 这是一种很好的节约成本的方式。
- B. 经常检查能团队保持进度计划。
- C. 经常检查有利于客户。
- D. 在项目中途也应该开展检查。

38. 在项目执行阶段，一些相关方抱怨他们不了解项目的状态。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 为相关方提供面对面的沟通和状态更新。
- B. 要求相关方从指定位置提取相关信息。
- C. 遵循沟通管理计划。
- D. 遵守相关方参与计划。

39. 一个在项目规划过程中未曾识别的问题突然发生。项目经理担心，这可能会导致进度计划发生重大延迟。项目经理接下来该做什么？

- A. 更新项目进度计划，以反映该问题。
- B. 更新项目的问题日志，并等待在下一次状态会议上指出该问题。
- C. 与相应的团队成员讨论该问题。
- D. 尽力解决该问题，因为没有其他可用资源。

40. 一名团队成员告知项目经理，他们无法完成所分配的任务。这是因为该团队成员的职能经理为其安排了优先级更高的工作。项目经理该做什么？

- A. 告知该项目团队成员，所分配的任务优先级更高。
- B. 向该项目团队成员说明所分配的任务处于关键路径上。
- C. 与该项目团队成员开会，规划如何向前推进工作。
- D. 与职能部门经理沟通，重新确定该项目团队成员的工作负荷优先级。

41. 在某个敏捷团队的回顾会议上，他们识别出哪些方面进展顺利，哪些方面进

展不顺利以及哪些方面可以帮助团队减少项目风险。若要改进风险状况，团队下一步应该怎么做？

- A. 记录发现结果，并安排在项目结束后召开一次经验教训会议。
- B. 创建一些工作项来开展流程改进，并将其添加进上一次迭代的产品未完项。
- C. 记录回顾会议结果，由团队张贴在公共区域，并要求团队主管提交给管理层。
- D. 创建某个在下次迭代时需要完成的工作项，以查明所识别的风险，并生成今后迭代时的新工作项或任务。

42. 项目经理正在为一个客户管理一个项目，该客户所在国家的文化特征之一是非常关注家庭关系。一家当地工商是该项目的主要承包商，该公司首席执行官建议让其一位亲属担任团队负责人，由其负责该公司执行该项目所需完成的工作。但项目经理知道该公司中另一个人过去参与过非常相似的项目，因此项目经理更愿意将此人制定为团队负责人。项目经理应如何回应首席执行官的建议？

- A. 将该问题升级上报给项目发起人，请求发起人决定指派谁担任团队负责人一职
- B. 接受首席执行官的建议，因为在该客户的所在国家尊重家庭关系被视为合乎道德的行为
- C. 建议首席执行官的亲属和该更受青睐之人共同承担团队负责
- D. 指出裙带关系不符合项目管理标准，应基于能力进行指派

43. 在一次 Scrum 团队会议期间，两名成员产品增量发布时间的意见不一致。Scrum 主管应该怎么做？

- A. 将该分歧添加进待议事项列表中，并私下与两名成员谈话。共同协商和解决该问题。
- B. 告诉两名成员，此类分歧对自组织型团队毫无帮助。
- C. 允许两名团队成员在会议期间解决这个问题。
- D. 将该问题升级上报给该团队成员的职能经理解决

44. 并非所有的敏捷工作在首次实践就可以获得成功，那么常见的失败原因

是?(请选两个答案)

- A. 降低质量标准, 导致技术债务增加。
- B. 缺乏支持瀑布式开发方法的环境。
- C. 缺乏拥抱变化的环境。
- D. 缺乏严格的需求管理的定义的环境。
- E. 缺乏支持严格的自上而下决策方式的环境。

45. 在项目收尾阶段的最后一周, 项目经理获悉, 公司将对用于打印文件的纸张数量实行内部控制。以前没有人曾与项目经理讨论过这种内部控制, 但现在公司希望将此信息作为所有项目的内部度量指标。项目经理该做什么?

- A. 更新沟通管理计划, 以便将此信息纳入其中。
- B. 将此信息纳入适用于未来项目的经验教训文件。
- C. 将负责此信息的人员纳入相关方登记册。
- D. 更新风险管理计划, 以反映未知度量指标可能产生的影响。

46. 经过六次迭代, 项目团队确定了自身平均速度。有鉴于此, 产品负责人认识到, 可能无法在预期的时间和预算内完成项目固定范围。为了满足原先的工作范围, 团队将不得不提高 25% 的速度。产品负责人下一步应该怎么做?

- A. 团队通过回顾会议来检查和调整, 努力找出额外 25% 的工作能力
- B. 要求经理拨付额外资金, 用于补偿团队为满足这项需求而加班的时间
- C. 与客户开会, 确定最小可售特性并调整优先级
- D. 在冲刺迭代未完项中另外增加 25% 的工作项, 并要求团队努力提高速度

47. 在一栋新建筑物的建造过程中, 承包商发现一个不属于项目计划的旧水管必须改道。项目经理应该遵循下列哪一个过程?

- A. 实施整体变更控制
- B. 控制进度
- C. 控制成本
- D. 监督风险

48. 一个项目的预算费用为 200,000 美元，预计需要四周时间完成其交付阶段。项目经理在第 4 周结束时审核了进度发现到目前为止该项目的总成本为 150,000 美元，75% 的任务已完成。但承包商已保证将在预算内完成该项目。以下哪项陈述正确解释了该项目的状态？

- A. 该项目的进度偏差(SV)为-50,000 美元，成本偏差(CV)为零。
- B. 该项目的成本偏差为-50,000 美元，进度偏差为零。
- C. 承包商已保证该项目将在预算内按时完成。
- D. 该项目的进度偏差为 50,000 美元，成本偏差为零。

49. 项目经理已获得一份成本加固定费用合同，提供新的设备产品系列。为什么客户会选择这种类型的合同？

- A. 仍处于开发中的新产品可能会在生产过程中发生变化。
- B. 产品范围定义明确，不太可能发生变化。
- C. 这是对客户最有利的合同类型。
- D. 这是用于有形产品的合同类型。

50. 一支新组建的敏捷项目团队配备了从事前端、后端、测试与需求制定的开发人员。但只有一个人员具备多次项目迭代所需的特定知识与技能。团队该如何最大限度降低暂时失去这名开发人员的风险？

- A. 在团队里增加专业人员，以突破潜在瓶颈并提高绩效。
- B. 制定工作协议，尽可能减少团队成员在项目期间的外出时间。
- C. 随着需求的上升和下降，在团队内外轮换团队成员。
- D. 启动结对编程，以增加团队成员的经验。

51. 在制定项目进度计划时，项目经理意识到，在项目开工前本应解决的一个主要制约因素尚未得到解决。因此，应对合同规定的关键里程碑做出调整。项目经理接下来该做什么？

- A. 联系客户以获得正式批准并更新项目文档。

- B. 遵循变更控制过程，并获得客户的正式批准。
- C. 批准变更并更新项目进度计划。
- D. 请求客户赔偿。

52. 一个组织正在考虑适用于工作管理系统的解决方案。经过广泛磋商后，该组织举行了一次会议，以使项目提案获得批准。一位关键相关方表示，他们不知道该项目提案，而且没有人曾与他们磋商。项目经理该做什么？

- A. 与相关方协商以获得批准。
- B. 将该问题升级上报给项目发起人。
- C. 使该项目提案在当前会议期间获批。
- D. 与所有关键相关方一起对该项目提案进行重新评估。

53. 一个项目有两位重要的相关方：将接收可交付成果的客户项目经理和销售项目的公司总监。这两位相关方对项目章程均不予以认同。两人均未出席第三次项目会议。项目经理首先应该做什么？

- A. 与他们单独会面，尽力达成一致意见。
- B. 向这两位相关方报告，由于缺乏参与，该项目将被取消。
- C. 告知这两位相关方，他们有责任参加每次会议。
- D. 向其经理报告情况并请求提供支持。

54. 一个创新项目正在使用一个基于云的系统，以便为一家重要的娱乐公司的客户部署新服务，在该项目实施期间，技术队发现该基于云的系统与本地系统之间无法兼容，而这种无法兼容的情况以前未曾发现。确保兼容性的唯一解决方案是更新本地系统，此过程将使项目延迟六个月。如果公司对将来的项目使用这种基于云的系统非常感兴趣，项目经理应该做什么？

- A. 忽略该风险、并使用应急储备探索其他选项
- B. 与正在实施此基于云的系统的一家公司共担风险
- C. 接受该风险，因为使用此技术将使公司未来降低风险
- D. 将该风险升级上报给发起人，因为此风险超出项目的初始范围

55. 在敏捷和其他项目管理类型中，团队激励是成功的关键因素，提高团队激励的方法是?(请选两个答案)

- A. 确保团队成员可以得到一些黄金时间。
- B. 提供团队成员可做所有决策的环境。
- C. 提供一个非协作性环境。
- D. 提供教练指导。
- E. 确保开发团队严格遵循项目计划。

56. 在为新授予的项目制定初始进度计划后，进度计划安排者注意到，进度计划中存在负值浮动时间。项目经理应如何解决进度计划中的浮动时间问题?

- A. 增加资源，并延长具有负值浮动时间的路径上的早期任务的持续时间。
- B. 增加关键路径上的资源，并请求客户延长时间。
- C. 撤掉资源，并缩短具有过多浮动时间的路径上的任务的持续时间，以使所有路径相等。
- D. 增加资源，并缩短具有负值浮动时间的路径上的任务的持续时间。

57. 施工项目经理根据工程的人力投入水平提供了估算，但不确定该估算是否准确。该公司过去完成过类似项目。哪种模式可以帮助项目经理提供切合实际的估算?

- A. 根据该特定项目的规模进行参数估算，同时与以前项目的类比估算相结合。
- B. 类比估算，同时与为确保估算与过去项目相一致而提供的人力投入的水平相结合。
- C. 针对特定组件的自下而上估算，同时与基于该特定项目的参数估算相结合。
- D. 根据团队提供的信息进行三点估算，同时与以前项目的类比估算相结合。

58. 在创建项目的风险登记册时，项目经理及其团队应该考虑什么?

- A. 可能影响项目进度计划的因素。
- B. 如何获得发起人对章程的批准。

- C. 获得客户批准登记册的方法。
- D. 制定相关方登记册的方法。

59. 一个高知名度项目的两名关键相关方将在下次产品未完项梳理会议期间外出度假，推迟这次会议就可能会影响总体交付时间。产品负责人下一步应该怎么做?(请选两个答案)

- A. 询问相关方是否能派出相应的代理人参加会议。
- B. 联系相关方的经理，看看他们的假期能否另行安排。
- C. 维持当前的未完项，并重新安排会议时间。
- D. 取消本次迭代的未完项梳理会，在下次迭代的会议上邀请相关方参加。
- E. 在相关方度假之前先获得相关方对需求的期望和态度。

60. 在项目经理领导的项目团队中，团队成员生于不同的时代，具有不同的个人风格。项目经理被告知，一名经验丰富的团队成员与一名年轻的团队成员之间发生冲突。项目经理应该做什么来解决这一冲突?

- A. 同时与两名团队成员会面，要求他们在项目结束前避免冲突。
- B. 与每位团队成员单独会面，要求他们解决冲突。
- C. 同时与两名团队成员会面，与他们协作，并采取问题解决方法来解决冲突。
- D. 同时与两名团队成员会面，迫使他们解决冲突。

61. 新任命的发起人要求每周发送一封有关项目状态、主要风险和问题的电子邮件。这偏离了沟通管理计划，并增加了项目经理的工作。项目经理应该做什么?

- A. 拒绝该请求，并遵循沟通管理计划。
- B. 修订沟通管理计划，以包含这一请求。
- C. 发起人审查每月项目状态报告。
- D. 将该请求升级上报给沟通经理。

62. 变更控制委员会(CCB) 批准了针对项目范围的一项变更。在执行变更之前，项目经理了解到，范围内的活动持续时间将长于初始估算值。项目经理应该做什

么？

- A. 将此信息告知项目相关方
- B. 执行该变更，因为它已获批准
- C. 更新变更日志中的变更请求，并提交新的变更请求
- D. 更新变更请求，并与变更控制委员会一起对该变更请求进行审查

63. 某成熟软件系统的漏洞数量增多，负责增强和维护该系统的开发团队提出了几个解决这一问题的方案。敏捷教练下一步应该怎么做？(请选两个答案)

- A. 招聘额外的软件测试人员，以确保尽早发现软件漏洞。
- B. 跟踪每个团队成员带入软件的漏洞数量。
- C. 减少代码部署频率。
- D. 审查并进一步定义“已完成”(DoD)的定义。
- E. 增加代码集成的频率。

64. 一家公司正在开展一个新项目。商业论证是两年前进行的，结果表明该项目对该公司而言具有吸引力，可增进该公司的利益。去年，该公司聘请了战略组织一级的新高管。现在，新的项目部门主管为该项目指派了一名项目经理。该新项目经理应该做什么？

- A. 使用新的相关方信息更新商业论证。
- B. 与发起人一起重新审视商业论证，以核实其是否符合组织战略。
- C. 继续推进该项目，因为商业论证对该项目而言具有吸引力，可增进该项目的利益。
- D. 将新相关方的情况告知董事会，并等待他们做出决定。

65. 若团队希望在近期冲刺期间识别自身优势和劣势，敏捷教练应该提出什么建议？(请选三个答案)

- A. 尝试不同的反馈收集方法。
- B. 比较近期在回顾会议所采取的反馈意见，看看是否存在不同的形式。
- C. 通过团队建设活动来提升团队成员之间的信任度。

- D. 以安全匿名的方式来收集反馈意见。
- E. 表彰提出最多反馈意见的团队成员。

66. 公司内部审计员通知项目经理必须在下一次质量审计时审查项目文档，该审计的目的是什么?(请选两个答案)

- A. 验证产品质量是否符合客户期望。
- B. 确定公司的过程符合 ISO9001
- C. 检查是否遵循公司的质量过程。
- D. 满足过程改进建议。
- E. 记录一些新的经验教训。

67. 项目经理正在开展一个对环境有影响的项目，并制定了一个识别所有相关方的强有力的相关方参与计划。由于会对其领域产生负面影响的特定问题缺乏沟通，其中一位相关方非常沮丧。产生此反馈的原因是什么?

- A. 沟通管理计划与相关方参与计划不一致。
- B. 相关方未获得项目管理信息系统(PMS) 的访问权限。
- C. 整个项目执行期间，未与相关方充分协商。
- D. 所有团队成员都未参与到相关方参与活动中。

68. 一个 IT 项目的项目经理的进度偏差(SV)为 0.8，完工偏差(VAC) 为负值。项目经理应该做什么?

- A. 增加资源以平衡进度计划。
- B. 与团队开会并降低项目总成本。
- C. 核实风险管理计划和项目进度计划。
- D. 在定义替代方案之前，查看要完工尚需绩效指数(ETC)

69. 项目经理完成项目的风险分析，并将其提交给项目集经理和发起人。在审查分析后，他们变更了一些高风险事项的优先级。项目经理应该做什么?

- A. 接受他们的变更。

- B. 忽略他们的变更。
- C. 说服他们使用原始优先级。
- D. 询问项目管理办公室(PMO) 的指示。

70. 某个对一款新 APP 很满意的相关方要求在当前项目中包含这款 APP 一位团队成员表示。这已经超出了项目范围。团队下一步应该怎么做?

- A. 要求法律部门重新谈判合同条款。
- B. 请求法律部门评估项目文件, 看看是否可以将其包含其中。
- C. 要求产品负责人添加故事并重新确定故事的优先级。
- D. 完成现有项目, 并要求项目负责人创建新的项目来添加这款 APP。

71. 项目经理正在与以前类似的项目中合作的三家供应商一起开展一个虚拟项目, 项目经理要求每家供应商将其详细的任务添加到工作分解结构(WBS) 中。两个供应商在一周后提供了信息。但第三家供应商告知项目经理, 在其项目工程师两周后完成另一个项目之前, 他们无法提供信息。项目经理接下来应该做什么?

- A. 请求该供应商的经理交付待完成的任务。
- B. 与另一家供应商签订合同, 以便按时完成工作并提供可交付成果。
- C. 请求项目发起人延长提供信息的时限。
- D. 将上一个项目的历史信息作为输入。

72. 有人已提交了几项变更请求, 但项目经理发现其中只有少数变更请求已被关闭。项目经理应该做什么?

- A. 重新审视这些变更请求, 确保将按计划对其进行管理。
- B. 审核这些变更请求, 拒绝任何可能与业务目标不一致的变更请求。
- C. 重新评估这些变更请求, 并尽力拒绝具有低成本项目的变更请求, 以避免对预算产生影响。
- D. 查看资源管理计划, 了解能否加速处理这些变更请求。

73. 为降低一个颇受关注的政府赞助的项目的总成本, 项目发起人授权项目经理

与一家私营公司建立合作关系，以共享基础设施。在项目进展到一半时，项目经理确定，建设基础设施所需的成本和时间未列入项目预算和进度计划。与该私营公司的谈判正在变得越来越不顺利。项目经理应该做什么？

- A. 与另一家具有类似基础设施的私人公司同时开始谈判，从而降低风险
- B. 请求发起人就后续步骤提供指导，因为发起人请求建立合作关系
- C. 继续谈判，与团队开会，进行风险分析并规划风险应对，并随时向发起人提供最新信息
- D. 请项目工程师为基础设计做出评估，并将其发送至采购部门进行执行

74. 敏捷项目团队正在开会探讨是否启动项目。半数认为应当推迟启动，但另一半人认为应当照常启动。团队领导应该怎么做？

- A. 要求产品经理做出最终决定。
- B. 分析原因，促成讨论，以协作的方式引导团队达成一致意见。
- C. 由于缺乏推迟启动的证据，因此照常启动项目。
- D. 要求那些希望推迟启动的团队成员提供证据来说明理由。

75. 项目经理正在收集一个新产品的详细需求，该产品将使公司的服务组合得到创新。公司中没有人拥有与此新产品相关的经验，但每个人都知道应向其客户提供什么。对于该特定项目，需要供应商来实施该产品。项目经理应该做什么来确认这些需求？

- A. 进行标杆对照分析。
- B. 与所有相关方举行会议，以便让需求和时间线协调统一。
- C. 将相关方缺乏经验识别为一种风险。
- D. 向供应商发送包含需求的建议邀请书(RFP)。

76. 项目经理尝试结束一个项目，但是客户指出最终的可交付成果存在缺陷。若要解决这个问题，项目经理应该参考哪份文件？

- A. 项目范围说明书
- B. 项目章程

- C. 项目工作说明书(SOW)
- D. 项目管理计划

77. 你作为一名新的团队成员刚刚开始在一个敏捷项目中工作，墙上有张图表显示了积压的、开始的、设计了的、编码的和完成的工作项。这是什么图?(请选两个答案)

- A. 看板
- B. 累积流量图
- C. 燃起图
- D. 石川图
- E. 燃尽图

78. 在项目执行阶段，一位关键相关方由于生病缺席了三周时间。在他回来时，该相关方抱怨其大约收到了 900 封与其项目任务无关的电子邮件。项目经理应该在沟通管理计划中包含下列哪一项?

- A. 电子邮件协议，用于确定哪些电子邮件要发生给哪些相关方。
- B. 风险应对计划，用于确定何时应该向相关方隐瞒哪些信息。
- C. 外出消息模板，以供相关方在度假和病假时使用。
- D. 一种标准，指示团队成员不要向长期休假的相关方发送电子邮件。

79. 项目团队制定了在四个月之内交付产品的目标。但是，个别团队的具体目标，会阻碍团队实现这个目标。敏捷项目经理下一步应该怎么做?

- A. 通过团队成员修改个人目标，以确保不会阻碍实现项目目标。
- B. 解决这一冲突，帮助项目团队成员专注于优先实现项目目标，并调整个人目标。
- C. 变更项目交付日期，这样团队成员仍可实现自身个人目标。
- D. 要求团队推迟任何必须在工作时间完成的个人目标，并主动帮助团队成员寻找非工作时间的解决办法。

80. 一家销售公司和一个外部客户签订了一份五年协议。合同规定，该外部客户每年都会根据合同的价目表提供一份采购订单，说明该年度的交付范围，按照可交付成果水平进行验收。客户的首席技术官(C TO) 一直是与该销售公司的主要联系人，但最近由一位新人担任这一职位。该项目现在已进入第三年，新的首席技术官声称，前几年工作的法律收尾不正式，并适用处罚措施。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 根据合同条款和条件确保每个阶段的法律收尾。
- B. 将项目文件和资料存档。
- C. 获得客户对每个可交付成果的验收。
- D. 编写并分享最终项目报告。

81. 项目经理难以满足一位重要相关方的需求。项目经理应该做什么来解决这一问题？

- A. 制定新的相关方参与计划。
- B. 尽力理解该相关方的动机。
- C. 编制新的相关方评估矩阵。
- D. 尽力强调团队与该相关方保持一致的重要性。

82. 在创建质量管理计划时，项目经理需要评估数据以确定其是否在可接受的质量控制界限范围内。如果其超出这些界限，项目经理还需要确定需要采取的行动(如果有的话)项目经理应使用什么工具或技术来捕获这个信息？

- A. 因果图
- B. 控制图
- C. 直方图
- D. 散点图

83. 由于近期的产品发布期间出现了意外的负面系统行为，发布会不得不中止，敏捷团队深受打击，认为这是一次失败。敏捷教练应该怎么做?(请选两个答案)

- A. 与团队共同查看错误清单，并提出未来如何规避这些错误的建议。

- B. 要求团队成员对接每个错误，并提出纠正行动计划
- C. 鼓励团队将错误视为学习和改进的机会。
- D. 在回顾总结会中总结失败教训。
- E. 将每个错误映射至团队组织、流程和工作中的缺陷。

84. 新项目经理已被指派负责一个新项目，希望参考组织过程资产(OP AS)，以确保实现绩效度量指标。项目经理应审核以下哪项？

- A. 政府和行业标准。
- B. 以前项目的进度计划开发。
- C. 相关方的期望和风险临界值。
- D. 过往项目的经验教训。

85. 一个已识别的项目相关方极力反对项目。项目经理应该查阅哪一份文件来解决这一问？

- A. 沟通管理计划。
- B. 相关方参与计划。
- C. 效益管理计划。
- D. 相关方登记册。

86. 在项目收尾会议上，由于未满足一项关键可交付成果，一位相关方不愿意签署收尾文件。若要核实该相关方的主张，项目经理应查阅哪一份文件？

- A. 相关方参与计划。
- B. 项目章程。
- C. 项目管理计划。
- D. 高层级范围文件。

87. 在项目执行过程中，一名团队注意到必须执行某个遗漏的特性。敏捷项目经理下一步应该怎么做？

- A. 迅速估算、设计和完成故事实施。

- B. 要求产品负责人在产品待办列表中添加这故事，以便日后进行优先排序和规划。
- C. 在回顾会议上，确定在规划阶段遗漏这个故事的根本原因。
- D. 在长迭代截止期限，留出实施遗漏故事的时间。

88. 根据《敏捷宣言》，以下哪一项属于敏捷原则?(请选两个答案)

- A. 减少缺陷。
- B. 为提高效率作常规反思。
- C. 注重产品价值。
- D. 测试驱动开发。
- E. 尽早和持续地交付有价值的软件。
- F. 业务人员与开发人员必须始终通力协作。

89. 在梳理产品待办事项时，产品负责人在评估质量、范围、成本与进度计划的权衡解决方案时首先应该考虑什么?

- A. 范围
- B. 团队历史
- C. 给客户带来的价值
- D. 问题解决方案

90. 在为创建工作分解结构(WBS)而召开的研讨会期间，一位新的相关方要求在第一轮发布中添加一个新国家。在记录这项变更请求之后，项目经理下一步应该怎么做?

- A. 估算增加范围的影响。
- B. 将新增加的范围更新到风险登记册。
- C. 将该范围变更升级上报给项目发起人。
- D. 在问题日志中为该请求创建一个问题。

91. 项目章程是项目经理制定的。新的相关方已经确定，他们对项目章程不予认

同。为了使这些相关方与目标、关键可交付成果及其角色保持一致，项目经理应该运用哪种人际关系与团队技能？

- A. 会议管理
- B. 头脑风暴
- C. 访谈
- D. 冲突管理

92. 某开发团队希望在产品评审过程中收到客户更好的反馈意见。团队应该怎么做？

- A. 要求客户在评审过程中亲自操作产品特性，并记录客户的反应
- B. 将产品特性的详细图片文件电子邮件发送给客户以便其独立评审
- C. 在评审过程中展示产品特性代码，帮助客户更好的了解代码操作
- D. 要求团队的业务系统分析人员在评审过程中为客户操作产品特性

93. 项目发起人敦促项目经理在一天内提供一份高层级的成本估算。项目经理应该使用哪个工具或技术？

- A. 类比估算
- B. 自下而上估算
- C. 专家判断
- D. 三点估算

94. 项目团队已准备好交付最终产品。但该团队在执行过程中仅执行了所计划的质量测试工作中的一部分工作。项目经理应该做什么？

- A. 达成团队共识，决定能否接受该风险。
- B. 分配预算储备，以解决质量差距。
- C. 评估测试结果并在必要时请求变更。
- D. 利用沟通管理计划将潜在的延迟通知相关方。

95. 一个由高级管理人员发起的紧急项目目前处于正轨，其中一个关键相关方要

求实施一项新需求，但该需求未被列入项目范围说明书。项目经理应该做什么？

- A. 与该相关方沟通，了解有关该需求的更多信息。
- B. 由于项目紧迫，拒绝该新需求。
- C. 要求该相关方遵循项目的变更控制过程。
- D. 告知该相关方，该需求未记录在已获批的工作分解结构(WBS)中。

96. 虽然项目团队一直在完成项目相关方提出的需求，但似乎双方对预期成果存在不同意见，若要解决团队与相关方的分歧，产品负责人应该怎么做？

- A. 要求相关方与团队一起确定额外需求。
- B. 请求相关方更妥善地记录他们所需的要求。
- C. 在开发用户故事前让团队和相关方对“完成的定义”(DOD)达成一致意见。
- D. 在团队不在场的情况下向相关方演示产品，让其提出反馈意见。

97. 作为项目状态会议的一部分，项目经理发现，其中一个供应商的具体可交付成果发生了变更，这些变更可能会触发变更请求。项目经理应该如何管理这些变更？

- A. 遵循沟通管理计划，因为它不会影响基准。
- B. 将范围影响分析包含到任何变更请求中。
- C. 联系负责供应商管理的采购经理。
- D. 修改关键路径，并识别要遵循的最佳路径。

98. 项目经理正在管理一个预算有限的项目。项目经理在审查项目状态时，发现成本绩效指数(CPI)为1.0，但进度落后于计划。若要将进度拉回正轨，项目经理首先应该怎么做？

- A. 对计划活动进行赶工
- B. 执行资源平衡
- C. 检查时间提前量和滞后量
- D. 实施风险应对

99. 作为第一个产品负责人，George 坚信要将特征进行优先级排序，原因是：(请选两个答案)

- A. 因为优先级保证了最有价值的特征会先被开发。
- B. 因为优先级确保了所有的产品特征都会在产品发布时体现出来。
- C. 因为优先级使得全体团队成员确信有价值的产品特征被开发。
- D. 因为优先级确保了所有与本地安全相关的特征将首先开发。
- E. 因为优先级确保能够为客户创造最大价值。

100. 在项目执行期间，质量团队确定项目所花费的时间比计划的时间要多。发起人希望产品符合进度计划、质量要求和成本目标。项目经理应该做什么？

- A. 确定应用于产品的质量标准的优先级。
- B. 降低检查、测试、检查和证明产品符合要求的人力投入成本。
- C. 增加质量保证，以避免发生在交付给客户之前修复失败项目的成本。
- D. 与团队成员开会，评估降低质量标准的影响。

101. 在回顾会议上，一名团队成员解释某延误是因为误解了其他团队设置服务器所需花费的时间，为了确保不再发生此类情况，敏捷教练下一步应该怎么做？

- A. 要求其他团队日后更快地设置服务器。
- B. 与其他团队开会，了解设置服务器的流程。
- C. 将工作分配给可以最快设置服务器的团队。
- D. 编写流程，以便其他团队在设置服务器时遵循。

102. 项目经理正在管理一个虚拟团队。项目经理应该使用什么来建设团队？

- A. 资源管理计划
- B. 资源日历
- C. 沟通技术
- D. 变更请求

103. 在审查一个新项目的章程之后，发起人认为章程内容足够详细，但是他们质

疑为什么资源管理计划不包括每个资源的估算时间。项目经理应该做什么？

- A. 向发起人解释，详细的资源管理计划是不必要的，因为高层次的资源估算对于章程已足够。
- B. 同意咨询主题专家(SMEs)，制定详细的资源管理计划。
- C. 告知发起人在制定详细的资源管理计划之前，必须先制定工作分解结构(WBS)。
- D. 与职能经理开会，创建更详细的资源管理计划。

104. 项目发起人通知项目经理，项目状态信息不充分。在审查沟通管理计划后，项目经理意识到应该每月发送一次项目更新。项目经理应该如何回应项目发起人？

- A. 向项目发起人发送关于项目状态的特别报告。
- B. 与发起人开会以确认他们的沟通期望，并在需要时更新沟通管理计划。
- C. 更改沟通管理计划，以包含每周电子邮件更新。
- D. 指导项目发起人到项目文件知识库访问所需要的信息。

105. 一个敏捷项目正处于第三次冲刺阶段，销售人员和发起人很少参加。发起人声称，他们会在某个功能重要部分可用时参加。敏捷领导应该怎么做？

- A. 接受发起人的答复。
- B. 调整未完成项优先级。以便每次冲刺都至少含有一项功能的重要部分。
- C. 将该问题升级上报给他们的经理。
- D. 解释及早反馈对减少日后返工和浪费的重要性。

106. 项目经理正在管理一个地处国外的遥远地点运营的项目。在执行阶段，发生了一起可能影响项目团队安全的事件。项目经理应该做什么？

- A. 立即暂停该项目，并让所有工作人员返回其本国。
- B. 参阅应急计划，了解工作人员保护方面的信息。
- C. 在风险登记册中记录该事件，并继续执行该项目，因为还未产生直接影响。
- D. 联系第三方，以便在事件升级时降低风险。

107. 项目 Z 本周将实现一个重要里程碑。产品负责人要求提供项目的所有质量测试记录。质量团队指出，测试已经完成，但结果不符合质量要求。项目经理本应采取什么措施来避免发生这种情况？

- A. 不计成本地执行必要的质量测试。
- B. 在合同中概述质量监督和控制措施。
- C. 在项目早期阶段审查质量管理计划。
- D. 聘请一位更富有经验的质量主管。

108. 在项目团队会议上，每个人都认为风险登记册质量较差。但由于今天需要提交估算的预算，团队没有足够的时间修改风险登记册。项目经理应该使用以下哪项来估算应急储备？

- A. 过往的经验
- B. 三点估算技术
- C. 定量分析法
- D. 鱼骨图

109. 在迭代过程中，一名团队成员做出了一项影响另一位成员工作的决定，这造成了冲突，尽管团队成员做出了努力，但仍无法独自解决。敏捷教练应该怎么做？

- A. 与团队成员沟通，帮助他们逐步减弱冲突。
- B. 利用权威来干预和消除冲突。
- C. 与整个团队开会，重新确立沟通规划。
- D. 要求产品负责人介入。

110. 项目经理正在管理的项目与过去几年执行的其他公司项目非常相似。在执行该项目时，其中一名团队成员在工作分解结构(WBS)的常规工作包的开发描述中发现存在差异。项目经理该做什么？

- A. 更新风险登记册，并要求动用管理储备。
- B. 更新风险登记册，应用响应计划并动用应急储备。
- C. 更新问题日志，并设定解决日期。

D. 提出变更请求，并分析对整个项目的影响。

111. 项目经理正在处理一个项目，他意识到该项目已偏离了正轨，没有足够的时间交付主要可交付成果。项目经理应该采用什么措施来解决这一问题？

- A. 将项目分为两个阶段，先交付第一阶段的可交付成果，并将剩余范围内的可交付成果推迟到下一项目阶段。
- B. 要求与相关方举行审查会议，就提前关闭该项目做出决定。
- C. 记录该项目无法完成的风险，关闭该项目并将所有文件存档。
- D. 更新进度计划，列入新的可行的项目时间线，并告知相关方。

112. 在制定项目管理计划期间，项目经理发现，特定可交付成果必须由外部供应商提供，因为无法从组织内部获得这些技能。该组织有一个采购办公室，没有任何有效的供应商提供这一可交付成果。项目经理首先应该做什么？

- A. 仅请求批准适用于该项目的临时采购程序。
- B. 制定采购工作说明书(SOW)、工作分解结构(WBS)
- C. 执行“自制或外购”、“短租或长租”或“购买或租赁”分析，并编制报价邀请书(RFQ)。
- D. 对可交付成果执行风险分析，以识别备选方案和机会。

113. 项目经理报告说，项目的成本绩效指数(CPI)为 1.15，进度绩效指数(SPI)为 0.7。项目发起人要求项目经理修改工作范围，以确保在 SPI 接近 1.0 时 CPI 也接近 1.0。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 修改工作范围，并更新项目章程。
- B. 修改工作范围，并更新范围管理计划。
- C. 审查进度管理计划，并评估范围变更的影响。
- D. 提出一项变更请求，并执行实施整体变更控制过程。

114. 一位经验丰富的敏捷团队技术负责人必须为某个新项目开发全新且复杂的组件。该技术负责人应该怎么做，才能确保构架与高层设计全面，且团队能够理

解?

- A. 创建构架和高层设计，并培训团队。
- B. 开发初始构架和高层设计，然后与团队讨论。
- C. 创建可交付成果的故事，然后分配给团队里级别最高的人员。
- D. 与相关方和团队召开头脑风暴会议，并创建可交付成果。

115. 项目开工会安排在了主要发起人不能出席的日期。项目经理接下来该做什么?

- A. 在项目开工会议之前安排与发起人单独举行会议。
- B. 重新安排与发起人和团队成员的会议。
- C. 在项目开工会议后，与主要发起人一起审查项目管理计划。
- D. 更新沟通管理计划，确保主要发起人随时了解情况。

116. 已确定有三家供应商能够提供新项目所需的软件。在创建采购管理计划时，项目经理应该考虑哪一项活动?

- A. 将潜在供应商添加到获批准的供应商清单中。
- B. 定义供方选择标准以对建议书进行评级和评分。
- C. 为发起人分析自制或外购方案作出最终决策。
- D. 记录关键相关方的需求。

117. 在顾问团队抵达以交付项目的培训任务后，项目经理发现该团队无法按时完成任务。项目经理应该做什么?

- A. 实施控制质量过程。
- B. 签发变更请求，并修订采购管理计划。
- C. 要求顾问团队的公司来处理资源问题。
- D. 更新项目管理计划。

118. 一位敏捷团队成员连续三次缺席每日站会。Scum 主管获悉，该团队成员 50% 的时间花在帮助所在部门经理解决某个生产问题上。Scum 主管下一步应该怎么做?(请选两个答案)

- A. 调整冲刺未完项的目标故事点，因为他们的用户故事不可能完成。
- B. 指示团队成员停止从事项目以外的工作。
- C. 与其部门经理商谈在下次冲刺期间实施这项工作。
- D. 与其部门经理开会，向他解释成员的项目工作投入对项目成功的重要性。
- E. 与团队开会讨论已产生的影响并共同制定纠正措施。

119. 一家 IT 公司的项目经理负责一个为期 12 个月的新软件项目。项目发起人请求对可交付成果做出细微变更，而此时该项目已进行了六个月，项目经理应该做什么？

- A. 更新该可交付成果的配置文件。
- B. 将该请求发送给开发团队实施。
- C. 批准该变更并继续更新项目文档。
- D. 创建变更请求，对该变更做出评估。

120. 一位颇具影响力的相关方离开公司，另一位相关方取而代之。该相关方每天都会向项目经理提出项目状态请求和很多需求变更。其他团队成员也收到了该相关方的类似请求。在这种情况下，项目经理应该做什么？

- A. 单独与该相关方沟通。
- B. 安排团队成员向该相关方发送状态报告。
- C. 更新相关方参与计划。
- D. 更新需求管理计划。

121. 一个施工组织的变更管理政策规定，不涉及项目基准的变更可由职能部门经理修订和批准，但对基准的变更必须由变更控制委员会(CCB) 修订。变更控制委员会每月举行一次会议。一位负责供水项目的项目经理必须获得使用管理储备的授权，才能继续该项目，但距离下一次变更控制委员会会议还有两周时间。项目经理应该做什么？

- A. 请求职能部门经理予以批准。
- B. 获得管理层的授权，以更新成本基准。

- C. 将问题上报给管理层，等待其提供解决方案。
- D. 请求召开变更控制紧急会议，以便对该进行分析。

122. 在冲刺过程中，团队的首席质保分析师创建了一次刺探来研究某项目自动化测试工具。这次冲刺已接近尾声但这次刺探却基本没有进展。Scum 主管下一步应该怎么做？

- A. 强制规定完成此次刺探的确切截止日期。
- B. 与分析师一起确定延误的根本原因，并识别可能阻碍进展的因素。
- C. 指示分析师根据支持的自动测试套件来调整工具选择。
- D. 重新将工具选择的刺探工作分配给构架团队。并让分析师负责审查和批准工具选择。

123. 一个涉及多种技术和供应商集成的项目需要重复测试以检查系统之间的集成情况。发起人询问使用敏捷方法降低该项目风险的适当性。项目经理应该如何应对？

- A. 由于返工的概率很高，建议使用整体概率计划分析
- B. 可以采用敏捷方法，但为了降低风险，稍后可能需要对这种项目方法重新做出评估
- C. 对于存在不确定性的大型集成项目，建议对项目采用预测法
- D. 采用敏捷方法是合适的，因为这是一个复杂的项目，返工的概率很高

124. 考虑以下相关方评估矩阵，对于相关方 3，项目经理应该做什么？

相关方	不知晓	抵制	中立	支持	领导
相关方 1	C				D
相关方 2		C		D	
相关方 3			C	D	
相关方 4		C			D

- A. 相信随着项目的推进，该相关方将会提供支持。
- B. 邀请该相关方参加非正式对话，并探讨如何才能获得此人支持。
- C. 与该相关方的主管沟通，了解该相关方的情况并进行适当调整。
- D. 将该相关方从项目中剔除出去，因为项目需要尽心尽力的相关方。

125. 在调试一个项目的最终产品期间，客户通知项目经理新的需求。现在必须将产品发送给原始设备制造商进行重新配置，这将导致项目延期。客户确定这项变更将导致更好的产品交付。项目经理应该做什么？

- A. 与客户开会，以执行成本效益分析。
- B. 询问制造商是否可以在现场进行重新配置。
- C. 说服客户避免变更，因为该项目已进入调试阶段。
- D. 启动变更管理程序以批准客户的新需求。

126. 若产品团队与开发团队没有集中办公，敏捷团队领导人应该怎么处理？

- A. 建议遵循集中办公的敏捷原则。
- B. 使用虚拟协作工具实现直接不间断的协作。
- C. 要求安排一名助理产品负责人与开发团队集中办公。
- D. 要求与产品负责人召开每周会议，讨论所有问题。

127. 一个复杂的项目包括来自不同部门的团队，三个项目经理和一个供应商。哪一份文件有助于避免工作重叠冲突？

- A. 组织过程资产
- B. 责任分配矩阵(RAM)
- C. 活动清单
- D. 工作分解结构(WBS)

128. 项目经理注意到，一名团队成员总是一副漫不经心的样子。该团队成员在会议期间总是插话，对项目发表负面评论，对所分配的每项任务都持反对态度，而且交付的组件质量很低。项目经理该怎么做？

- A. 联系人力资源(HR)，确保将该团队成员调至其他团队。
- B. 认识到其对项目的潜在影响，并将此记录在项目的风险登记册中。
- C. 确保将实例记录在案，以便在绩效审查期间向该团队成员出示
- D. 确认该团队成员交付的产品质量较差，并安排额外时间来审查和更正可交付成果。

129. 一个项目经理正在一个职能型组织工作。由于不发加班费，项目工程师决定罢工。项目经理应该使用哪一项风险应对策略？

- A. 接受
- B. 升级上报
- C. 规避
- D. 转移

130. 在迭代过程中，团队遇到了存在两种潜在解决方案的复杂情形。其中一种能够快速解决，且对项目的影响微乎其微；另一种更有战略性，但可能严重影响成本与进度计划。敏捷管理专业人士应该怎么做？

- A. 要求产品负责人与相关方共同商定妥善的解决方案。
- B. 督促敏捷领导提出问题，由团队共同决定。
- C. 确保相关方清楚了解情况，以便他们了解不同方案，并做出集体决定。
- D. 要求团队集体决定解决方案，并告知相关方。

131. 项目经理试图完成需求管理计划，但在项目经理请求批准时，发起人在每次会议上都对需求管理计划进行了变更。项目经理应该做什么？

- A. 向变更控制委员会(CCB) 提交发起人的请求。
- B. 识别与相关方共同应对这些变更的方法。
- C. 与相关方一起审查变更管理计划。
- D. 与团队成员共同讨论相关职责。

132. 一家公司赢得了在另一个国家建造医院的招标程序。但该项目利润率降低，

价格比当地竞争对手便宜。鉴于这一决定，项目发起人希望节约成本，并建议减少质量检查的次数，因为这类项目在过去曾取得过成功。项目经理应该做什么？

- A. 接受发起人的建议，并持续监控项目的成本绩效指数(CPI) 和成本偏差(CV)
- B. 审核并使用组织过程资产(OP As) 和事业环境因素(E EFs) 来制定精益质量管理计划。
- C. 请求指派具有类似项目经验的本地资源，以降低成本。
- D. 更新风险登记册，注明新风险以及可能使项目偏离原始基准的概率和影响。

133. 项目经理正在一个共用设施中与三个业务组一起规划一个项目，该规划工作正处于初始的几个阶段。这些小组有不同的需求。项目经理应该如何解决任何相互冲突的不合理需求？

- A. 启动变更管理计划。
- B. 制定需求跟踪矩阵。
- C. 制制定需求管理计划。
- D. 创建焦点小组。

134. 在对项目及其过程进行内部审计之后，进行了一些变更。必须更新哪份文件来反映这些变更？

- A. 项目管理计划和组织过程资产
- B. 工作绩效报告和风险管理计划
- C. 项目管理计划和风险登记册
- D. 组织过程资产和风险登记册

135. 敏捷项目主管应该如何确保相关方了解项目进展情况？

- A. 引导相关方观看信息发射源上的图表。
- B. 展示特定优先化技巧。让相关方确信重要特性需求已得以实施。
- C. 向相关方提供此前类似项目的指标与经验教训。
- D. 邀请相关方参加各个层面的决策流程。

136. 在项目实施过程中，一个系统项目的几位关键资源被撤出并重新部署，导致进度计划放缓，并让人们担忧该项目能否达到六西格玛质量标准。在测试阶段之前，客户举行了一场新闻发布会，宣布将收购以前的竞争对手。负责此计划的副总裁建议项目经理在部署产品时，应缩小范围并减少时间和成本，因为该收购催生了一种新策略。项目经理接下来应该做什么？

- A. 建议对六西格玛方法做出修订，并重新制定计划，以便在批准后节省资金。
- B. 使用项目问题日志对质量管理计划进行修订。
- C. 安排举行变更控制委员会会议，请求对项目管理计划做出修订。
- D. 审核作为关键故障点的接口，并将其他所有内容排除到范围之外。

137. 项目经理即将进行一个新的工厂施工项目。这是项目经理负责的第一个施工项目，过去有几个类似的施工项目由其他项目经理管理。在风险识别过程中，项目经理首先应该做什么？

- A. 聘请外部施工专家担任助理项目经理
- B. 用潜在风险更新经验教训登记册
- C. 请求项目发起人安排额外资源
- D. 查看经验教训登记册，以识别类似风险

138. 项目发起人得知当前项目将在预算范围内完成，项目发起人要求使用剩余预算来为另一个项目提供资金。项目经理应该做什么？

- A. 接受该请求，重新分配预算。
- B. 拒绝该请求，并将剩余预算用于团队激励。
- C. 遵循变更控制过程。
- D. 与发起人开会，以讨论该请求。

139. 项目团队遇到由另一个团队管理的网络问题。这些问题阻碍团队成员按照预计进度尽快推进计划工作。Scrum 主管下一步应该怎么做？

- A. 授权团队自行解决问题。
- B. 与团队一起解决问题，并召开每日跟进会议。

- C. 与另一团队进行沟通和协作，以便本团队可以专注于自身工作。
- D. 要求产品负责人介入，与团队一起解决。

140. 项目经理正试图获得项目可交付成果的批准。未参与需求收集过程的一个相关方不愿意批准可交付成果，因为他们认为他们的需求没有得到满足。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 定期更新相关方登记册。
- B. 制定相关方参与计划。
- C. 与所有相关方定期修订需求登记册。
- D. 将该相关方包含进沟通管理计划。

141. 在一个正在执行的项目中，有两名团队成员争论谁应该负责执行某个工作包。项目经理应该查阅下列哪份文件来解决该冲突？

- A. 工作分解结构(WBS)。
- B. 需求跟踪矩阵。
- C. 资源管理计划。
- D. 执行、负责、咨询和知情(RACI)图。

142. 项目经理在项目状态审查会上指出，最初确定的项目范围不再适合经营和战略目标要求。状态审查会还指出团队士气低落。项目经理首先应该执行下列哪一项？(请选两个答案)

- A. 召开头脑风暴会议，制定备选方案。
- B. 为团队引进激励专家并试图改善项目状况。
- C. 执行在关闭项目/阶段过程规定的程序。
- D. 执行详细的根本原因分析，以确定纠正措施。
- E. 开展团队建设活动。

143. 相关方对敏捷团队按时发布产品的能力表示担忧。团队主管应该如何改善这种情况？

- A. 使用冲突解决方法，确保营造充分安全的环境，方便团队成员之间的健康沟通。
- B. 在交付产品前，取消团队的远程工作政策。
- C. 外包困难的未完项，避免额外的迭代工作，并尽量减小团队的非故意责任。
- D. 在公共场所创建信息扩散器，展示最新项目信息。

144. 一位挑剔的相关方提出一个关注点，即由于他们正在将项目的一个资源重新分配给一个关键的项目，项目将不能按时完成。项目经理下一步应该做什么？

- A. 请求项目管理办公室(PMO) 替换该相关方
- B. 分析此资源离开对项目的影响。
- C. 拒绝接受重新分配，并坚持要求该相关方获得替代资源。
- D. 向项目管理办公室(PMO) 举报该相关方。

145. 在项目月度审查会议上，项目经理注意到一些关键相关方被遗漏，他们的要求被忽视。项目经理应审核和更新什么？

- A. 相关方参与矩阵。
- B. 相关方参与计划。
- C. 沟通管理计划。
- D. 项目工作人员派工单。

146. 项目经理发现，由于规模庞大，难以估算给定活动的资源需求。团队同意将活动分成子任务会解决问题。项目经理下一步应该做什么？

- A. 与分配到该任务上团队成员和专家开会，以确定如何最佳分拆活动。
- B. 确定分拆任务的成本，并获得批准。
- C. 将该活动外给外部公司进行分拆。
- D. 让项目相关方分拆活动。

147. 一个敏捷项目有几个功能可以立即为客户提供价值。产品负责人需要确定在即将到来的迭代中包含哪些功能。产品负责人需要客户审查和批准什么内容？

- A. 可交付成果的综合进度计划。
- B. 所有特征的功能描述和成本估算。
- C. 所需特征和功能的优先级列表。
- D. 工作分解结构(WBS)。

148. 资源管理计划是在职能部门经理的帮助下制定的,而且公司已决定项目资源以兼职形式工作。但在审查项目管理计划时,项目经理得出结论为:一些关键资源至关重要,应以全职形式工作。项目经理应该做什么来获得这些关键资源?

- A. 通知项目发起人,并请求安排这些全职工作。
- B. 与职能部门经理接洽,并协商这些全职工作。
- C. 在假设日志中载明无法将资源全职分配到项目的情况。
- D. 与资源交流,告诉他们将来必须全心投入到项目中

149. 一个可交付成果的最新质量报告显示出严重的质量合规缺陷。分配的质量资源告诉项目经理,没有足够的时间来同时实施质量标准并满足进度计划。项目经理应该做什么?

- A. 更新项目管理计划以包含新的质量合规风险。
- B. 指示该资源继续工作,并请求变更质量管理计划。
- C. 审查质量管理计划,并应用相应的纠正措施。
- D. 雇用一位新资源来实施可交付成果的质量要求。

150. 主管们准备了一份每日报告,以使项目团队了解最新情况。这些报告提供了关于应仔细观察的日常活动、计划活动、观察结果以及意见的信息。项目经理与团队举行每周例会,以监控项目。该会议并未讨论主管们的许多观察结果。项目经理应该如何确保将每日报告中的信息传递到每周例会?

- A. 获取项目管理信息系统(PMIS)
- B. 编制责任分配矩阵(RAM)。
- C. 实施沟通管理计划。
- D. 让主管提供他们针对本周的建议的摘要。

151. 敏捷团队正在努力解决一个问题。一名团队成员提到了另一个团队解决了一个类似问题，但是无法获得经验教训文件。敏捷管理专业人士应该怎么做？

- A. 鼓励团队独立找出解决方案。
- B. 与该团队合作，创建一个帮助整个公司传播团队知识的解决方案。
- C. 建议所有敏捷团队每周分享他们的项目报告。
- D. 建议聘请外部专家就在队之间分享知识的最佳方法提供建议。

152. 项目经理正在处理一个需要获得许可证的项目。项目经理得知，许可过程可能棘手而漫长，但项目经理不熟悉详细情况。项目经理知道，如果未在计划的时间范围内收到许可证，项目将陷入停滞。项目经理应该做什么来确保进度计划准确包含许可过程？

- A. 在进度计划中留出额外的时间，以顾及可能发生的许可证延迟。
- B. 咨询在获得项目所需许可证方面具有经验的主题专家(SME)。
- C. 将许可过程从关键路径中剔除，以确保项目进度不会因许可而放缓。
- D. 借助分包商获得适当的许可证，以避免项目陷入停滞。

153. 项目团队确定需要更频繁的质量检查才能满足质量标准。这可能导致项目成本增加。项目经理下一步应该做什么？

- A. 提交变更请求。
- B. 使用管理储备。
- C. 改变质量检查的频率。
- D. 要求发起人提供额外资金。

154. 项目经理正在管理一个发起人要求在三个月内完成的项目。但是，根据该公司之前的经验，这类项目通常需要三个多月才能完成。此外，还必须满足法律要求。项目经理认为项目发起人的期望是不现实的。项目经理首先应该做什么？

- A. 同意该三个月的时间表，然后在要求延期。
- B. 同意该三个月的时间表，但坚持要有一个更大的项目团队。

- C. 要求项目发起人增加预算以满足该三个月的时间表。
- D. 向项目发起人解释项目可能无法在三个月内完成。

155. 项目开始时，敏捷团队应该推迟哪个象限的功能？



- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

156. 一名从事新飞机开发项目的项目经理完成了一份项目管理计划，并希望获得有关相关方的批准。项目发起人位于不同的地点，一些发起人无法参加电话会议，要求日后安排另一场会议，以讨论项目的可交付成果和时间线。项目经理应该做什么？

- A. 开始执行项目，而无需获得所有相关方的正式批准，以避免最初计划的日期被推迟。
- B. 登记并估算风险，并寻求获得所有相关方的正式批准。
- C. 更新相关方名单，并仅指明已从其获得批准的相关方。
- D. 向相关方发出通知，指出该项目已被默认批准，如果他们有任何意见或看法，都需要按预先定义的变更控制过程提出。

157. 承包商计划在项目启动大会第二天开始在施工现场工作。项目启动大会在一

周前举行，但承包商还没开始工作，因为他们在获得工作许可证时遇到问题。项目经理应怎么做？

要求承包商提供进度计划，并查看合同中是否有相

- A. 应的最晚开始条款。
- B. 要求采购部门终止与该承包商的合同，并立即开始寻找新承包商的过程。
- C. 继续等待该承包商开始工作，但将承包商的名称放到组织的黑名单上。
- D. 更新问题日志和经验教训文件，并警告其他项目经理避免使用该承包商。

158. 在一个敏捷环境中，团队成员询问项目经理为什么使用看板面板(而不是传统的变更控制过程)来管理变更请求。项目经理应该如何应对？

- A. 看板面板和故事版可以帮助项目团队跟踪项目进展情况，直到项目完成。
- B. 看板面板采用迭代方法，允许以高效而敏捷的方式进行变更。
- C. 看板面板是编制详细的工作分解机构(WBS)和管理变更的有效工具。
- D. 看板面板和故事板是信息发射源，可提供处理变更所需的显著可见性。

159. 每日站会的一个关键方面是什么？

- A. 协调。
- B. 重新估算。
- C. 规划未来的 sprint (迭代或冲刺)
- D. 沟通经验教训。

160. 一个项目的相关方位于不同的时区。这种时区分布导致安排和举行项目会议变得非常困难。项目经理应该做什么？

- A. 制定沟通管理计划，确保让所有相关方都能适当参与进来并与他们进行适当沟通。
- B. 要求所有相关方按项目经理的当地时区工作，因为加班未包含在预算中。
- C. 向所有相关方提供每周状态报告，确保他们了解最新的项目状态信息，无论他们是否出席会议。
- D. 调整项目状态会议的时间，使位于各个时区的尽可能多的相关方参与进来。

161. 虽然一个项目的主要供应商延迟交付前两个可交付成果，但项目团队告诉项目经理这个风险是可以接受的，不需要采取进一步行动。项目经理下一步应该做什么？

- A. 创建一项风险，并将其升级上报给该供应商的 CEO
- B. 将该风险转移给供应商。
- C. 将其添加为一个项目问题。
- D. 调整项目进度计划以解决该延期问题。

162. A 公司即将开始一个高技术性的项目，发起人是具有最低技术背景的商业人士。该项目成功的关键是什么？

- A. 风险登记册
- B. 沟通管理计划
- C. 项目章程
- D. 相关方登记册

163. 一名敏捷团队成员的任务落后，Scrum 主管应该怎么做？

- A. 将任务交给在 sprint 中有余力的另一名团队成员。
- B. 让团队提供建议。
- C. 召开一对一会议，鼓励该团队成员履行任务承诺。
- D. 通知关键项目干系人。

164. 项目经理正在为一家有延迟项目和变更进度计划历史的公司制定成本管理计划。作为公司文化的一部分，通常为此类变更分配额外资金。考虑到所有已知和未知成本后，发现项目超出预算并可能延迟。项目经理应该做什么？

- A. 审查进度，看是否有压缩进度的机会。
- B. 让发起人考虑这种情况，并在项目章程中包含更多资金。
- C. 进行备选方案分析并重新审视任务以减少项目成本。
- D. 与关键相关方开会，审查项目挣值 (EV) 并减少项目成本

165. 客户要求在其当前合同中添加更多设备。项目团队评估了这项请求，并向客户提交建议的成本和进度计划变更。客户接受成本变更，但不接受新的交付日期。项目经理应该做什么？

- A. 立即与客户开会，讨论交付日期。
- B. 请合同经理批准。
- C. 要求加快交付设备，保持原始交付日期。
- D. 寻找一个替代供应商以满足交付日期。

166. 由于发起人注意到产品性能问题越来越多，项目经理被解除在项目中的职务。新项目经理首先应该做什么？

- A. 审查工作说明书(SOW)。
- B. 执行质量审计。
- C. 检查产品规格。
- D. 执行产品检查

167. 一名高管在生产线期间加入敏捷团队，在上线之后，该高管希望知道 sprint 期间哪些进展顺利及哪些进展不顺利。这高管应该去参加什么会议？

- A. 回顾会议。
- B. 每日 Scrum 会议。
- C. Sprint 评审会议。
- D. Sprint 计划会议。

168. 在风险登记册中记录的一个项目风险是特定机器组件的潜在故障。发生该故障的概率很低，因此没有包含备用组件的预算。项目经理应该怎么做？

- A. 寻找可以降低风险但延迟进度计划的内部机械替代件。
- B. 定期监控风险概率，以确保其不会发生显著变化。
- C. 建立应急储备以避免任何后续预算问题。
- D. 由于概率很低，从风险登记册中删除该风险。

169. 项目经理正在为一家上市公司开展一个绩效提升项目，该项目目前正处于规划阶段。根据过去在该公司工作的经验，项目经理意识到，相关方对这些类型的组织改进项目缺乏承诺，这导致项目未能达到目标。项目经理应该做什么来防止发生这种情况？

- A. 将问题升级上报给项目发起人，以获得有关如何管理此类情况的具体反馈
- B. 安排与项目团队举行正式会议，以解释相关方缺乏承诺的情况
- C. 关闭项目，因为很明显，项目目的和目标不会如商业论证中所述那样实现
- D. 从过往项目和项目开工会议中吸取经验教训，向相关方解释其提供支持的重要性

170. 项目经理加入位于另一个大陆的项目。虽然该项目落后于进度计划，但项目经理注意到团队成员在每周五都早于正常计划时间下班。项目经理应该做什么？

- A. 开始记录团队成员的上下班时间
- B. 向所有团队成员发送有关该问题的备忘录。
- C. 了解团队成员的文化差异。
- D. 在下一次项目会议期间训斥惹麻烦的团队成员。

171. 敏捷团队在什么阶段使用协作工具 sprint 中显示进度情况？

- A. 概念阶段
- B. 规划阶段
- C. 评审阶段
- D. 执行阶段

172. 一位项目发起人拒绝批准项目章程。项目经理从过去的项目中了解到，该发起人将不接受发生任何问题所导致的责任。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 让该发起人参与制定项目章程。
- B. 使用专家判断来支持项目章程的可信度。

- C. 建立决策委员会，包含关键相关方。
- D. 执行彻底的相关方分析。

173. 一个软件项目阶段已经完成并提前部署。但是，最终用户提供的反馈是该系统的用户界面不友好，并且已识别出几个缺陷。在项目团队部署该系统之前应该事先做什么？

- A. 明确定义项目范围。
- B. 进行彻底的测试。
- C. 制定详细的需求。
- D. 执行质量管理计划。

174. 项目相关方想要将门的颜色从红色改为蓝色。工程文件中规定的是红色，但变更将不会影响成本、时间和质量。油漆很容易获得，其他相关方和项目经理也同意这一变更。项目经理应该如何处理这一请求？

- A. 将门漆成蓝色，以避免冲突。
- B. 拒绝该请求，并将门的颜色保持为红色。
- C. 查阅变更控制文件以进行后续步骤。
- D. 审查风险控制文件以进行后续步骤。

175. 项目经理已识别并记录了一项需要在冬季完成的存在依赖关系的任务。由于不可预见的情况，该任务可能会在夏季执行。项目经理应该做什么？

- A. 更新项目章程。
- B. 修改风险管理计划的策略部分。
- C. 实施已确定的风险登记册策略。
- D. 压缩进度计划。

176. 项目经理正在处理一个紧急项目，想要从一个供应商处获得所需资源。但该供应商未被列入公司批准的供应商注册表，这是市场上唯一能够提供所需资源的供应商。项目经理应该做什么？

- A. 请求注册供应商安排资源，并根据资源可用性对项目管理计划做出变更。
- B. 请求其中一个注册供应商将该新供应商聘请为分包商来交付资源。
- C. 按照变更管理过程将此供应商增至已获批的供应商列表中。
- D. 遵循公司的采购过程获取资源。

177. 一个价值很高的公司项目必须在截止日期之前完成，因为错过截止日期将导致重大违约。项目经理已设法在项目时间线中包含了一个月的缓冲期。在每周的项目团队会议期间，其中一位团队负责人介绍了最新情况，指出可交付成果已落后于进度计划。该团队负责人认为，可交付成果将在一周内如期完成。一周后，该团队负责人提供了进一步的最新信息，指出可交付成果仍落后于计划。项目经理应该做什么？

- A. 与该团队负责人单独举行会议，以透彻了解问题。
- B. 再给该团队负责人一周时间，以解决问题。
- C. 查看工作分解结构(WBS)中的可交付成果，并重新评估影响。
- D. 更新风险登记册，以记录风险类别和潜在的风险对策。

178. 在一个总包项目执行阶段的第一次项目审查期间，客户在审批时对项目管理计划不甚理解。客户现在要求对项目范围做出重大变更。项目经理应该做什么？

- A. 参阅已批准的项目管理计划中的验收标准，继续执行项目。
- B. 提交变更请求，以重新定义范围并使其与客户期望一致。
- C. 推动发起人和客户举行会议，以协商项目范围。
- D. 评估客户请求的影响，并修改项目管理计划。

179. 项目经理正在为一个文件管理系统制定项目管理计划。一位团队成员表示不存在任何项目风险。但是，一位相关方告知，由于客户计算机系统的下一次升级而存在一个高风险。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 评估项目管理计划，以确认文件管理系统与新计算机系统的兼容性。
- B. 与项目团队一起审查范围、资源、预算、进度计划以及采购和沟通管理计划。
- C. 召开风险规划研讨会，以帮助关键项目相关方识别项目风险。

D. 审查以前具有类似功能的项目经验教训。

180. 一个项目的质量管理计划规定，所有工作成果在交付客户之前必须经过全面测试。一项工作成果花费的时间比预计的要长，随着到期日的临近，被指派开展该任务的工程师没有足够的时间进行全面测试。项目经理被告知，这种工作成果存在缺陷的风险较低，因为开展这项工作的工程师能够提供高质量的输出，所有其他任务都已按时完成或提前完成，项目经理应该做什么？

- A. 延迟发布该工作成果，直至全面测试的要求得到满足。
- B. 继续交付该工作成果，信任工程师的技能和经验。
- C. 确定优先级，并在到期日前进行尽可能多的测试。
- D. 在到期日前，重新分配其他任务的资源，以完成测试。