

1、一家公司正在改变他们目前的商业模式。变更需要使用多个敏捷团队来实现一个复杂的项目。项目经理应该让测试团队采用哪三个选项作为测试机制?(选择三个)

- A. 独立个人测试
- B. 安全性和性能测试
- C. 覆盖所有可能选择的实验性方法
- D. 故事的测试
- E. 基于行为和测试驱动开发的测试

2、一个新项目经理正在为一个居住在不同国家的公司规划一个信息安全项目。项目经理应该采取什么措施来收集客户需求?

- A. 进行相关方分析以确定区域政策如何影响需求
- B. 要求相关的相关方进行分析并独立达成共识
- C. 与相关的相关方进行一次项目范围审查研讨会
- D. 与相关的相关方在一个地点进行项目规划会议

3、一个项目团队来自不同的国家，在合作上陷入挣扎的境地，项目经理接受了这些在团队发展的在震荡阶段的困难，但团队没有进入下一个阶段，项目开始落后于计划。项目经理可以做什么来推动团队进入规范化阶段?

- A. 社会活动，以帮助促进更强大的人际关系，并确定共同的目标
- B. 目发起人讨论改变团队的组成
- C. 弄清楚谁是幕后推手，并采用渐进式的惩戒技术
- D. 向团队展示他们的沟通对进度的影响，鼓励他们把分歧放在一边

4、一家公司的项目管理办公室(PMO)一直在尝试在项目管理框架中实施适应性方法，一位项目经理被要求在下一个项目中使用适应性工具，这不是第一次提出这个要求，以前的项目在实施适应性工具时失败。项目经理应该怎么做?

- A. 准备一份变更请求，并寻求指导委员会对新项目框架的批准
- B. 与关键的相关方进行个别访谈，以了解所有的关切，然后准备一个沟通管理计划
- C. 引入第三方公司，为这个特定的项目开发和实施一个混合框架
- D. 向 PMO 建议，现在还不是开始在项目中实施适应性工具的合适时机

5、为了估算一个与去年实施的项目相似的新项目的成本，项目经理与前一个项目的专家小组会面，该小组使用三点估算技术，项目经理将估算的预算提交给项目发起人批准。而发起人是新到公司的，对于该预算超出他们的预期非常有顾虑。项目经理应该怎么做?

- A. 审查组织流程评估，以确定在预算估计中是否考虑了应急储备
- B. 回顾去年项目的历史信息和经验教训，以证明新的预算估计的合理性
- C. 改变预算编制技术，采用更准确的、自下而上的成本估算
- D. 使用软性技巧说服项目发起人批准新的预算估计

6、在项目执行过程中，项目经理注意到只有一个团队成员拥有构建产品所需的技术技能之一。项目经理担心这可能会对未来的质量和进度产生影响，因为大多数即将到来的活动将需要至少三个具有这一特定技能的人。项目经理应该采取哪两种行动来防止团队不合格?(选择两个)

- A. 从路线图中排除活动

- B. 鼓励小组合作和知识分享
- C. 向整个团队传授新技能
- D. 与外部培训师一起促进培训活动
- E. 增加对需要这些能力的活动的活动的时间估计

7、一个研发团队正在收尾一个为期两年的计划，项目经理专注于项目的结束活动。哪项活动应该被视为优先事项？

- A. 标记产品待办事项的完成状态并更新沟通管理计划
- B. 确保知识转移活动按计划执行
- C. 释放资源并计划项目完成的庆祝活动
- D. 召开指导委员会会议，通知他们项目的完成情况

8、一个项目经理被分配到一个项目，并从项目管理办公室(PMO)收到了项目章程，该文件对客户的要求非常清楚，在项目范围管理期间，一些要求似乎与项目章程中规定的要求不同。项目经理应该做什么？

- A. 修改项目的基线准，对项目范围进行小的影响变化
- B. 使用焦点小组和头脑风暴会议来收集更多关于项目范围的细节
- C. 在配置管理计划中登记这些变化，并将其发送到变更控制委员会(CCB)
- D. 向发起人解释，这些要求可能会危及项目的进度和成本

9、在一个产品的开发过程中，项目经理观察到项目相关方之间的冲突，导致交付物和产出批准的延迟，项目经理应该关注哪个方面？

- A. 重新审视项目管理计划，以确保交付物的按时完成
- B. 增加项目更新会议的频率，使利益相关者了解情况
- C. 重新审视利益相关者参与计划，重点关注被忽视的特定利益相关者
- D. 审查商业案例并确定范围内的差距

10、一名项目管理员被指派领导一个基于云的系统的全球实现。团队成员分散在 5 个国家。随着时间的推移。项目经理注意到，一些团队成员在状态电话会议或其他保护讨论中变得安静，而另一些人经常打电话到很晚，并把时区差异作为延迟的原因。项目经理应该采取哪三种行动来鼓励参与?(选择三个)

- A. 要求所有团队成员每周提交一份书面状态报告
- B. 组成一个核心小组，由代表每个国家成员的团队领导组成，并鼓励他们合作
- C. 在建立虚拟会议之前，要求团队成员就会议时间达成一致。“建立一个讨论板，允许团队成员在一天中的任何时间在线协作
- D. 与团队成员建立一对一的虚拟会议，私下解决任何问题和/或关注的问题

11、在执行一个业务职能部门的项目期间，项目经理遇到了范围变化和关键任务交付的延迟，项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 在每周的项目报告中向项目管理办公室(PMO)通报这些问题
- B. 召开团队会议，以决定是否应包括这些变更
- C. 发起变更请求，以修改范围和调整时间线
- D. 进行影响分析，并将分析结果提交给指导委员会批准

12、一个在飞机制造公司工作的 Scrum 团队已经完成关键项目的第一次迭代。对于项目发起人来说，在预算之内按时完成项目是非常重要的。燃尽图表明项目进度落后。项目经理应该采取哪两种行动来管理障碍并提高团队的速度?(选择两个)

- A. 寻找会造成瓶颈、减慢团队敏捷性的流程
- B. 为高级开发人员分配高复杂性的项目
- C. 授权团队做出决策以消除障碍
- D. 与团队一起尽快清除障碍因素
- E. 将复杂性高的项目移到最后的迭代中

13、项目经理被分配到一个战略沟通项目，这个项目涉及主题专家(sme)、实习生和新员工。项目经理发现，由于实习生的知识差距，项目并没有得到多大的发展。培训预算已经耗尽，项目需要立即交付。项目经理应该采取哪两项行动?(选择两个)

- A. 查明实习生和新征聘人员知识差距的来源和具体情况
- B. 雇佣更多的主题专家，并通知人力资源经理雇佣表现不佳的实习生和新员工
- C. 提出项目变更请求，要求增加预算，以便培训实习生和新聘人员
- D. 忽略项目的问题，尝试在不要求培训资金的情况下成功交付项目
- E. 把实习生和新员工分成小组，分配一名主题专家作为导师

14、在一个涉及团队成员的事件后，团队士气处于历史最低点。项目经理应该采取哪两种行动来解决这个问题?(选择两个)

- A. 主持一个特别会议，谈谈发生了什么
- B. 将问题升级到人力资源部门
- C. 与小组一起审查经验教训文件
- D. 组织一个团队建设研讨会
- E. 在项目评审会上讨论这个事件

15、一个项目经理被分配到一个长期项目。这位项目经理遇到了政府关于一项可能影响项目的新法律的辩论。项目经理应该采取的前两项行动是什么?(选择两个)

- A. 创建变更请求，与变更控制委员会(CCB)讨论
- B. 请求追加紧急情况预算
- C. 与项目团队一起执行风险识别过程
- D. 与项目相关方协商
- E. 与主题问题专家(sme)讨论可能的影响

16、客户希望更快地向他们的相关方展示一个有形的成果。这需要推进一个里程碑。项目经理应该做哪两件事?(选择两个)

- A. 告知客户移动里程碑对项目成本有非常高的影响
- B. 将问题升级到高级管理层，这样他们就可以把解决方案强加给客户
- C. 说服客户保持需求不变，不要移动里程碑
- D. 审查客户对里程碑所要求的优先级
- E. 与项目团队讨论哪些需求可以更快地交付

17、一个组织的管理系统正在被敏捷团队升级。虽然项目范围已被彻底确定，但功能需求已

移交给项目团队，并且没有主题专家(SME)可继续从事项目工作。项目经理担心团队的进展会因为他们缺乏知识而受阻。哪两个项目事件将帮助项目经理确定是否存在这种情况?(选择两个)

- A. 需求分析
- B. 回顾会议
- C. 计划
- D. 站立会议
- E. 细化待办事项列表

18、在日常通话中，团队成员分享任务进度。一个团队成员通常不会沟通太多细节，有重要的任务要完成，所有的团队成员都位于不同的国家，关键的工作即将开始。在这种情况下，哪两种选择对项目经理有帮助?(选择两个)

- A. 鼓励所有团队成员使用虚拟工作空间
- B. 要求团队发送带有详细任务进度的电子邮件
- C. 和团队成员谈谈他们的参与，并采取适当的行动。
- D. 把工作重新分配给一个参与日常电话的资源
- E. 向职能经理报告团队成员的糟糕表现

19、项目经理在启动一个新的虚拟团队时应该考虑哪两个行动?(选择两个)

- A. 招募组织内最好的资源成为虚拟团队的一员
- B. 作为虚拟团队领导者，评估项目经理自身的优势和弱点，找出可避免的陷阱
- C. 确定每个工作包或活动所需资源的类型和数量
- D. 一开始就确定如何监测进度以及沟通进度的最佳方法
- E. 验证团队成员是否在多个团队中，并且无法为此团队投入足够的时间

20、该市决定新建一个电车站。该项目将包括各种方法。构建和基础设施工作将使用预测型生命周期来完成，而软件将使用迭代型生命周期来开发。一些反对该项目的邻居一直要求市长停止该项目，并威胁要采取法律行动。项目经理应该采取哪两种行动?(选择两个)

- A. 与施工队讨论将新火车站迁至另一地点的备选方案。
- B. 在城市的网站上发布关于新电车站将带来的好处的信息
- C. 与市长会面，解释新火车站对城市的重要性。
- D. 与邻居进行定期会议，以获得他们对项目的支持
- E. 将这种情况登记为一种风险，并制定一个缓解计划

21、目前有一个团队正在开发一款移动应用解决方案。在冲刺执行期间，一名开发人员需要澄清特定任务的验收标准。项目经理应该做些什么来获得开发人员所需要的信息?

- A. 向项目发起人请求指示
- B. 写一封电子邮件给客户要求澄清
- C. 寻求开发经理的支持
- D. 与产品负责人一起明确需求

22、一个大型项目正在影响它所在的社区。邻居们对项目不满意，他们对项目的抵制可能会影响项目的最后期限。项目经理应该采取哪两种行动?(选择两个)

- A. 给邻居写信，切地请他们不要打扰项目。

- B. 与社区代表见面,取他们的合作
- C. 分析情况, 找出导致邻居消极态度的原因。
- D. 要求客户延长项目期限, 为解决冲突留出时间
- E. 要求市长利用其职权制止社区的抵抗

23、项目经理正在与关键相关方一起审查项目风险和问题。其中一个相关方希望了解风险何时可能成为问题。项目经理应该与相关方共享什么工件?

- A. 问题日志
- B. 项目管理计划
- C. 风险管理计划
- D. 风险登记册

24、一个项目经理正在领导一个处于高级阶段的项目。风险管理计划中确定的所有高级风险都已解决或不再是项目的风险。只有低级别的风险仍然存在。项目经理现在应该做什么?

- A. 降低项目风险的优先级, 因为所有剩下的风险都是低级别的。
- B. 通知相关方, 所有高级别的风险都已解决。
- C. 重新评估已确定的风险并更新风险登记册
- D. 将低级别风险重新归类为高级别风险

25、在第三次迭代中,团队遇到了一个重大的延迟,在过去几周内没有显著的改进。项目经理应该怎么做?

- A. 经常回顾并提出改进建议
- B. 为这个要素纳入预测型方法
- C. 针对这一要素实施缓解战略
- D. 请求额外的团队成员来帮助改进

26、在过去六个月里,一个复杂项目的服务提供商一直面临着资源可用性问题。但是,服务提供商已向项目经理保证,交付物将按时交付。项目经理应该如何处理这种情况?

- A. 更新问题日志
- B. 进行定性风险分析
- C. 执行根本原因分析
- D. 实施风险应对计划

27、一个项目经理正在实施一个新的软件系统,一些部门的工作人员质疑这种变化的必要性,认为新系统会妨碍他们目前的工作。项目经理在项目开始时应该做什么来防止这种阻力?

- A. 创建了一个沟通管理计划,概述了与相关方沟通的方法
- B. 在接受项目之前,确保公司文化鼓励变革
- C. 鼓励领导层与通常抵制变革的部门讨论变革
- D. 让公司各个层面的相关方参与进来,使每个人都能理解这一变化

28、初级团队成员向项目经理提出一个关于另一个成员人际交往技能的问题,导致团队效率降低。项目经理首先应该做什么?

- A. 让团队成员自行解决问题
- B. 强调他们行为的影响,并激励团队成员做出改进

- C. 收集信息，找出问题的根本原因
- D. 记录升级的问题，并在项目结束时加以解决

29、一个项目经理正在进行一个大型建设项目。计划的一部分是使用基于云的系统，服务器运行在高速互联网服务上，因为大多数团队成员都是虚拟工作的。该公司需要尽可能地降低运营成本，管理层坚持该项目现在将使用一个运行在传统拨号服务上的系统。项目经理下一步应该做什么？

- A. 评估这个决定的影响，并与管理层沟通
- B. 同意管理层并继续执行项目管理计划
- C. 与管理层会面，讨论他们的决定，并要求他们换一个项目经理
- D. 替换掉一些实际上帮助公司省钱的团队成员

30、在过去，项目经理和项目团队使用预测性方法表现良好。然而，该组织最近决定采用敏捷方法，并且项目发起人希望在即将到来的项目中使用敏捷方法。在启动项目之前，项目经理应该做些什么？

- A. 编制一份风险报告，说明风险的可能性和影响，然后与项目发起人分享
- B. 与团队分享组织的决策，并制定在即将到来的项目中采用敏捷方法的计划
- C. 向人力资源部门申请有敏捷经验的新团队成员
- D. 请项目发起人变更预测方法，因为这是小组的长处

31、产品负责人为团队提供了新产品初始发布的优先级待办事项列表。在分析之后，团队得出结论，支持初始启动的工作中缺少一些工作，并将这些信息提供给产品负责人。产品负责人承认遗漏的工作，并将其添加到待办事项列表的底部。团队对遗漏工作收到的优先级并不满意。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 让项目团队将推荐的工作从待办事项列表的底部拉出来，以最大限度地创造价值
- B. 分析并重新安排待办事项列表的优先级，并向产品负责人和团队提供决策
- C. 建议产品负责人优先考虑遗漏的工作，因为最小可行产品(MVP)需要这些工作
- D. 通过支持决策并指示团队遵循所提供的优先顺序，授权产品负责人

32、在转型项目中，项目经理面临来自相关方的阻力。为了克服这个问题并获得对变革的接受，项目经理首先应该做什么？

- A. 将问题升级到项目发起人
- B. 审查相关方参与计划
- C. 更新问题日志
- D. 中和消极的相关方

33、一家公司正在计划一个数字化项目。在确定项目范围时，项目经理应该首先采取什么行动？

- A. 评估当前状态的流程以确定数字化的范围
- B. 精确将当前状态流程数字化
- C. 重新定义当前状态过程，以确定支持软件的范围
- D. 开发支持当前状态过程的软件

34、一个项目管理团队收到消息，一个竞争对手发布了最新版本的程序。接下来团队该怎么

做？

- A. 审查项目计划，评估是否需要任何更新
- B. 用额外资源压缩现有时间表，以提供更多特性
- C. 已经错过了市场机会，立即停止项目
- D. 按照预期继续项目计划和目标交付日期

35、一个新的项目经理被分配到一个项目的实施过程中。项目经理意识到，新的税收政策造成了成本超支 25% 的风险，项目经理更新了风险登记册，并保持项目的正常运行。CEO 宣布项目必须取消因为项目成本超支的范围在 20%。项目经理很惊讶，因为这是新的信息。项目经理应该怎么做才能避免这种情况？

- A. 确保公司的风险容忍度得到更新
- B. 正确执行沟通管理计划
- C. 正确执行相关方参与计划
- D. 提供适当的风险应对措施

36、在项目管理团队会议上，团队成员之一总是与项目经理争论所分配任务的目标、时间线和可交付物。项目经理应该做些什么来管理这种冲突？

- A. 安排与团队成员及其经理开会讨论问题
- B. 与项目发起人讨论团队成员的态度
- C. 与团队成员安排一次一对一的会面，谈谈并获得他们的合作
- D. 找另一个人来代替这个团队成员

37、一位项目经理正在与项目发起人就一个新项目开会。项目经理告诉发起人，作为沟通管理计划的一部分，每周会发送一封电子邮件告知项目的进展情况，这样发起人就可以知道项目的进展情况。发起人指出电子邮件是不必要的，因为他们会在需要的时候要求更新状态。项目经理下一步该怎么做？

- A. 通知项目发起人，如有必要可要求召开 15 分钟的会议，但须事先通知
- B. 同意项目发起人的要求，但继续在每周的电子邮件中抄送，以便在需要时向他们通报进展情况
- C. 告诉项目发起人，如果他们不愿意接收到通信，那么将他们从电子邮件分发中删除是没有问题的
- D. 询问项目发起人需要什么种类的信息，并就交流的频率达成协议

38、在一个有多个供应商的项目结束时，项目经理正在审查结算过程，发现有一个意外的财务余额，什么能帮助项目经理了解为什么会出现这种情况？

- A. 项目审计
- B. 经验教训
- C. 组织流程资产
- D. 采购审计

39、项目团队发现供应商的最新交付缺少一个关键组件，这可能会拖延项目，因为要采取纠正措施。项目经理应该做些什么来传达这一信息？

- A. 要求供应商确定受影响的相关方，制定行动计划并确定实施日期

- B. 起草一封致供应商的警告信，请内部相关方发表意见，并寻求相关方的支持，以追究供应商的责任
- C. 确定最坏的情况，将其列入项目风险登记册，与所有项目相关方分享登记册，并发出警报。
- D. 联系被确定为相关方的部门经理，征求他们的关注，并向他们提供最新情况

40、在执行维修工程时，承包商提出额外工作的报价。项目经理认识到报价的活动已经包括在初始工作范围内。在这种情况下，项目经理下一步应该做什么？

- A. 审查项目范围，与承包商谈判
- B. 拒绝报价，因为报价包含在初始工程范围内
- C. 审查项目费用并将其通知项目发起人
- D. 提交变更请求以批准该要约

41、在项目的前期阶段，未收到项目状态报告的相关方将此情况传达给项目经理在检查后，项目经理确定该人已注册为相关方，但未包含在沟通管理计划中。项目经理接下来应该做什么？

- A. 更新沟通管理计划，以包括遗漏的相关方，并将当前项目状态文件发送给该相关方
- B. 通知项目发起人，存在未纳入沟通管理计划的相关方
- C. 告知该相关方，项目团队不能向未在项目沟通管理计划中注册的任何人提供信息
- D. 要求该相关方从沟通管理计划中列出的另一个相关方那里获得项目状态报告

42、项目章程刚刚被批准，项目发起人已经同意继续进行该项目。项目经理已经确认，要求的一个关键资源也需要同时用于另一个项目，这将影响项目交付。项目经理应该怎么做？

- A. 向关键资源支付加班费，以便在工作时间之外完成工作
- B. 与另一个项目的项目经理开会，找到一个适合两个项目的资源优化方案
- C. 与客户沟通，看是否可以因为资源的可用性而推迟项目的交付期限
- D. 与项目集经理商谈，将这个项目放在其他项目的优先位置，以便关键资源可以使用

43、一个敏捷项目正在进行 10 次迭代中的第五次。在最后一次回顾性检查后，团队成员意识到他们必须加班加点才能完成承诺的工作，项目经理应该怎么做？

- A. 要求增加团队成员以保持速度
- B. 在迭代中实施一个检查点，以验证团队是否在轨道上
- C. 进行重点回顾，帮助团队发现根本原因
- D. 要求团队在下个迭代中降低承诺

44、在不同国家有特定用户的项目完成后，项目经理的主管询问项目用户是否对项目的运行方式满意。项目经理应该采取哪两种行动？(选择两个)

- A. 准备从项目阶段得到的经验教训
- B. 获得各国对新流程的正式批准
- C. 向项目参与者发送一份问卷，并寻求他们的反馈
- D. 参照沟通管理计划
- E. 将项目资料交给用户，看用户是否有意见

45、一位项目经理刚刚被分配到一个正在开发一种新的设计产品的团队。工作分解结构(WBS)



已经创建，活动已经分配给了团队成员。项目经理发现，有一些活动可以由其他团队成员更快地完成。如果目前的任务还是这样，项目可能会推迟 2 周。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 检讨工作分配，重新分配部分工作，缩短关键路径
- B. 按计划维持任务分配，压缩其他任务以保持项目按期进行
- C. 要求团队成员加班，按照计划按时完成任务
- D. 项目管理计划已批准，保持任务分配不变

46、一个项目的编程活动计划为每个模块 35 天，但第一个模块的编程需要 45 天，项目经理应该怎么做？

- A. 要求团队加班以按时完成任务
- B. 评估情况，找出不影响基线的情况下压缩进度的方法
- C. 检查范围，核实是否存在范围潜变，并使项目按计划进行
- D. 向项目发起人提交变更请求，以改变进度

47、一个项目经理正在管理一个具有高度不确定性的复杂研究项目。要求实现一种机制来度量可交付物的质量。使用混合型方法，可以使用什么技术来实现这个目标？

- A. 每日例会和产品负责人质量评估
- B. 评审和质量看板方法
- C. 结对工作和客户角色方法
- D. 时间盒迭代和站立评审会议

48、客户正在审查新的报告系统，并通知项目经理打印模块中的一个组件未完成。项目经理审查工作分解结构(WBS)，并确认该组件已包含在内。项目经理首先需要做什么？

- A. 提出更改请求以立即实现打印模块组件
- B. 立即将此问题上报给项目发起人
- C. 要求项目组对打印模块组件进行质量审计
- D. 与项目团队会面，了解问题并确定行动

49、在一个时间紧迫的施工项目中，监理和技术人员之间发生了误会。误会变成了重大冲突，技术人员向项目经理抱怨他们不能再继续在主管手下工作了。主管将技术人员表现不佳作为冲突的原因。项目经理应该如何解决这个问题？

- A. 和主管沟通，缓和他们的方法和态度
- B. 为技术人员提供及时的培训以提高他们的技能
- C. 与技术人员和主管采用直接、合作的方式
- D. 用高效的资源替换技术人员，因为时间很重要

50、在建设项目的实施阶段，客户要求关键分包商提前交付工作包。分包商没有准备好，并要求项目经理追加预算。项目经理首先应该做什么？

- A. 向上级管理层要求更多的资金，更新项目预算
- B. 因预算变更，修订项目范围
- C. 更新风险登记册和项目日志，严密管理预算
- D. 按照要求提交变更请求以加速项目

51、一位项目经理正在管理一个政府项目，这个项目的目标是发展偏远城镇的小企业。由于当地市政府不批准培训，该项目团队在一些目标城镇开展创业培训存在困难。由于延误，项目实施面临风险。可能的原因是什么？

- A. 该项目应该在偏远的城镇建设培训中心
- B. 项目没有确定正确的相关方并使之参与
- C. 项目应该在所有偏远城镇都有代表
- D. 项目没有充分利用项目发起人

52、在医疗保健 IT 项目的执行阶段，相关方提出了关于用户需求的变更请求。没有剩余的预算可用来支付变更请求。项目经理下一步应该做什么？

- A. 在下次项目会议上讨论批准变更请求
- B. 对所需的变更请求进行风险评估
- C. 根据项目范围说明书评估变更请求
- D. 要求发起人提供更多资金以支付变更请求

53、项目经理正在管理一个项目来开发一个新工具。由于项目的性质，项目经理决定使用敏捷方法。当项目经理发现另一家公司拥有非常类似的工具的专利时，识别出的风险之一就成了问题。项目经理应该做些什么来解决这个问题？

- A. 安排与重要的相关方开会，审查问题并决定下一步
- B. 暂停该项目，释放资源，直至问题解决
- C. 通知产品负责人，并将问题记录在风险登记册中，以便密切监督后续步骤
- D. 联系拥有同类工具专利的公司，比较与当前项目的异同

54、一家公司正在进行一个项目，并使用一种混合型方法来简化客户服务流程。在第二次迭代结束时，业务分析师加入团队以了解项目管理的财务和日程安排。项目经理应该做些什么来支持业务分析师？

- A. 分配资源来指导业务分析师
- B. 要求业务分析师专注于他们的工作分配，以满足项目的需要
- C. 创建报告，告知业务分析师进度和项目成本
- D. 向业务分析师提供对财务和进度信息的访问权

55、一个正在进行的软件项目的项目团队中加入了一个新成员。这个团队成员是唯一可用的资源，但没有完成这些活动的适当经验。项目经理应该做些什么来确保这个团队成员缺乏经验不会对项目造成负面影响？

- A. 为新团队成员安排培训课程，以填补他们在经验上的空白
- B. 将此作为问题记录在项目问题日志中，并与资源管理器交谈
- C. 每周向所有项目团队成员提供反馈，包括新成员
- D. 确保在项目时间表内为该团队成员召开指导会议

56、项目团队中一些经验丰富的成员抱怨过项目经理。高级项目团队成员觉得项目经理在事无巨细地管理他们，阻碍他们完成工作。当项目经理意识到这些问题时，应该怎么做？

- A. 询问如何成为这些团队成员更好的导师的建议
- B. 建立一个团队建设活动，将协同作用带回项目团队
- C. 调整项目经理的管理风格，使其更适合高级团队成员

D. 每天与每个高级团队成员会面， 监督项目状态

57、由于公司的并购过程，一个关键项目的主要相关方发生了变化。这个新的相关方抱怨说，他们没有意识到项目的延迟，而其他的相关方都意识到了。在每周开始的时候，所有关于项目的交流都通过电子邮件分享。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 向新的相关方发送证据，证明项目的状态是按照时间表发送的
- B. 建议新的相关方在下一个董事会之前审查项目状况会议
- C. 与新的相关方分享沟通管理计划
- D. 与新的相关方讨论项目要求，并更新沟通管理计划

58、一家公司的新通信系统将包括在线仪表盘报告。执行委员会可以通过在线仪表盘每两周收到一次绩效报告。项目经理应该怎么做？

- A. 评审项目管理计划
- B. 更新相关方参与计划
- C. 更新沟通管理计划
- D. 审核配置管理计划

59、一个项目经理正在一个组织中领导一个敏捷项目，而这个组织以前没有执行过这种类型的项目。为了确保项目符合合规要求，项目经理应该怎么做？

- A. 遵循组织的流程和预测性项目的可交付物，即使它们损害了项目的敏捷性和性能
- B. 使用风险登记册记录项目产生的所有合规漏洞，以便所有决策都得到相关方的良好记录和批准
- C. 与项目管理办公室 (PMO) 和合规部门会面，进行流程调整，确保敏捷可交付物支持组织的合规性要求
- D. 对高层管理人员进行敏捷实践方面的培训，解释敏捷项目关注的是价值交付，并协商解决合规需求的方法

60、一家公司一直在遵循预测型方法，总是等待前一阶段完成后再评估产品质量，一位具有混合方法经验的新项目经理被指派帮助提高公司质量管理过程的效率。新的项目经理应该做些什么来解决过程改进问题？

- A. 从团队成员那里了解过程的背景和相互依赖性，然后定义改进
- B. 继续这个过程。等到下一阶段再提出任何改进的建议
- C. 与项目管理办公室 (PMO) 领导讨论过程改进，以更新项目交付框架
- D. 定义一个遵守质量标准的基本规则，并要求团队成员应用它

61、一家公司要在今年年底前将一种新产品推向市场，就需要建立一个存储和分销设施。在每月的相关方会议中，发现实施的地点是政府所有的区域。项目经理首先应该做什么？

- A. 确定一个备选地点
- B. 更新问题日志
- C. 发出变更请求
- D. 更新风险登记册

62、一个新的相关项目相关方建议在执行过程中对一些项目参数进行变更。项目经理下一步应该做什么？

- A. 接受变更，并使用紧急情况在最小的进度影响下实施该变更
- B. 拒绝变更，因为它违反在项目较早阶段商定的内容
- C. 将变更转交指导委员会，让他们评价和决定今后的适当步骤
- D. 用综合变更控制评估提议的变更，并与项目发起人讨论变更

63、项目经理在项目现场接受了一次交货，但物品的质量很差，项目经理让当地的供应商修复了这些物品，但预计该供应商会有更多的交货。项目经理今后应该怎么做？

- A. 分配额外的时间来检查到达现场的货物以保证质量
- B. 审查合同要求，并要求提供适用于质量保证的证据
- C. 让供应商在下一一次交货前发布质量文件
- D. 给供应商打电话，让他们口头保证下一次现场交货的质量

64、公司有一个现有的合同来维护和增强客户的客户数据库。公司的法律部门通知项目经理，一项要求对客户信息进行更严格保护的新立法可能很快会签署为法律。该法律将要求在项目经理维护的数据库中实现额外的安全特性。这些特性不包括在当前合同的范围内。项目经理应该怎么做？

- A. 要求法务部门在与客户的下一次合同谈判中提出问题
- B. 寻求项目发起人的支持，以影响客户立即修改合同
- C. 更新风险登记册，将该问题包括在内，并与项目发起人和客户讨论适当的风险应对计划
- D. 等到法律规定最后确定后，才能具体界定范围的变更

65、一名团队成员正在举办一场活动，并通过他们的工作日程邀请了几位同事。另一名没有被邀请参加活动的团队成员，在几次站立会议上明显分心了。项目经理该怎么做？

- A. 要求主办活动的个人使用私人通信方法。
- B. 与分心的团队成员安排一次会议，讨论问题
- C. 在章程中加入社会活动一节以处理这些情况
- D. 要求举办活动的人把它标记为私人活动

66、在一个迭代过程中，一个团队一直在与各种问题作斗争。项目负责人促进了对这些问题的讨论，团队形成了新的团队协议。在下一一次迭代中，一些相同的问题再次出现。项目负责人接下来应该怎么做？

- A. 将这些通知高级管理层，让他们与团队一起审查协议的重要性
- B. 向团队提出质疑，以确定这些再次出现是否是因为没有遵守协议
- C. 将协议张贴在所有团队成员都能看到的显眼处
- D. 让团队自我组织起来，确定防止再次发生的最佳方法

67、一家跨国公司聘请了一位项目经理，负责在其所有站点实施一项新计划。在审查了商业论证和项目章程之后，项目经理注意到项目团队需要考虑不同的地点和地区。项目经理应该做些什么来解决这种情况？

- A. 将情况通知指导委员会并请求额外资源
- B. 协调每个地点的虚拟会议和面对面会议，以改善沟通
- C. 协调虚拟会议，评估项目团队的沟通需求
- D. 将此情况通知项目发起人，并要求进行文化培训

68、一个新的项目经理被分配到一个有失败危险的项目。相关方不知道项目的状态，也不知道项目会带来什么好处。项目经理如何将这些好处传达给相关方？

- A. 重定项目进度的基准以显示项目的当前状态
- B. 制订符合本组织战略目标的收益管理计划
- C. 为相关方进行项目成本效益分析
- D. 根据商定的项目要求更新可交付物图

69、在多媒体展览设计项目的启动阶段，项目经理正在制定项目管理计划。项目经理应该做些什么来完成这项任务？

- A. 参照其他同类展览的可交付物清单和最终成果
- B. 发起一项问卷调查征求最终客户的意见，确定展览内容的优先次序
- C. 与活动主办方明确高层次的业务需求，作为形成可交付物清单的基础
- D. 在合同中未明确规定关键可交付物清单的情况下，发起一项附加服务协议

70、一家公司正在实施一个新的系统，项目经理认为最好使用 Scrum 和 Kanban 的混合方法来完成这个项目，产品负责人对于如何开始交付所需的功能感到困惑。项目经理应该如何帮助产品负责人？

- A. 指导产品负责人如何创建一个产品待办列表
- B. 指导产品负责人如何创建一个冲刺待办列表
- C. 创建一个工作分解结构(WBS)，并向产品负责人解释可交付的产品
- D. 讨论产品负责人在项目团队中的责任

71、在一个新建筑的建设项目中，项目经理决定在建筑基础阶段应用敏捷原则。在与团队一起评估项目进度时，项目经理认为这些估算是 inaccurate 的。项目经理应该如何处理这个问题？

- A. 创建产品待办事项列表
- B. 与团队一起进行冲刺评审
- C. 评估之前的项目进度
- D. 通过拆分故事来减少故事的大小

72、一家供应商本该在两天前调集一件政府颁发的、有牌照的设备，但没有。采购经理被告知，该供应商没有检查许可证的有效期限，该许可证已于上周过期。供应商已经向当局提交了申请，但通常需要一到三周的时间来处理申请，这将影响关键路径。项目经理应该采取什么行动？

- A. 向项目团队更新延迟情况，以便资源可以用于其他地方
- B. 分析时间表，寻找快速跟进和赶工的替代方案
- C. 审查合同条款，以确定下一步
- D. 更新经验教训登记册，作为今后重大交易的投入

73、一个项目经理正在领导一个地理上分散的虚拟团队。项目经理应该做些什么来避免项目中由于文化不同而产生的不确定性？

- A. 启动项目，并在风险登记册上增加任何不确定性
- B. 解散虚拟团队，建立一个托管团队
- C. 收集相关的文化数据，并让成员参与讨论，包括他们的职业道德
- D. 建立一个文化中立的团队，不受文化差异的影响

74、一位在多行业公司工作的项目经理被要求领导一个政府机构的软件开发项目。该公司之前曾试图为其他行业执行类似的项目，但没有成功。项目经理应该做些什么来确保项目的成功？

- A. 在风险管理计划中记录这些信息
- B. 制订紧急情况，以应付可能出现的风险
- C. 利用专家判断继续执行项目
- D. 审查以前项目的经验教训

75、项目经理有两个同时在执行的项目。关键项目的持续时间必须缩短，但是项目经理没有足够的资源来实现这个目标。此外，时间表中也没有可以重叠的活动。项目经理该怎么做？

- A. 分析两个项目，以确定公共资源的最有效使用
- B. 利用资源优化来证明为关键项目请求更多资源的合理性
- C. 为项目团队提供进度优化培训，以提高他们的技能
- D. 应用快速跟踪技术压缩关键项目的进度

76、项目发起人要求项目团队向项目中添加增强功能。项目经理应该如何处理这个请求？

- A. 检查预算是否能涵盖改进工作
- B. 接受请求，因为它来自项目发起人
- C. 拒绝项目发起人的要求，因为超出了范围
- D. 验证拟议的变更对项目的影响

77、项目学习成员在项目的初始解决方案设计中发现了一个缺陷。相关方不确定是否要部署系统。项目经理应该怎么做？

- A. 对项目提出重新设计的解决方案
- B. 对问题进行风险分析
- C. 修订项目的质量控制措施
- D. 基于解决方案设计制定减轻措施

78、由于组织变化，在项目过程中几个关键的相关方被新相关方所取代。结果，大量的新需求被提出。项目经理应该做些什么来确保项目的成功？

- A. 与相关方一起审查和确定新需求的优先次序，以确定需要哪些变更请求
- B. 将问题升级至项目发起人，并寻求支持以保持最初的要求
- C. 寻求立即批准修改项目时间表和预算，以交付所有新的需求
- D. 向新的相关方强调，在项目的这个阶段不允许有新的要求

79、一位项目经理注意到，在过去的几个月里，新团队成员的表现有了显著的提高。项目经理已经通过工作包的成本绩效指数(CPI)和进度绩效指数(SPI)来衡量团队成员的绩效。项目经理还分配了新的、不相关的工作包分配给这个团队成员。项目经理希望在项目文档中正式记录该团队成员的成功。项目经理应该怎么做？

- A. 在项目管理计划中附上关于团队成员的说明
- B. 召开项目小组会议，讨论团队成员的贡献并做记录
- C. 在责任分配矩阵(RAM)中记录团队成员的贡献
- D. 向管理层发送一份信息，确认团队成员的贡献

80、一个项目经理正在处理一个非常复杂的项目。在项目实施过程中，当地政府改变了某些环境法规，这可能会推迟项目的实施。项目经理应该立即采取什么行动？

- A. 更新问题日志
- B. 更新项目基准
- C. 更新风险管理计划
- D. 更新变更请求日志

81、项目发起人要求项目相关组件的技术规范。项目发起人没有查看说明书的授权，但坚持要查看说明书。这种情况下，项目经理首先应该做什么？

- A. 尽快与项目发起人会面，进一步讨论此事
- B. 更新问题日志，使项目小组了解并制定战略
- C. 制定相关方参与计划，帮助团队制定应对措施
- D. 向项目发起人提供规格说明，并删除一些信息

82、运营经理不断提出关于项目对公司利益的担忧。虽然有些担忧在大多数情况下是合理的，但这些担忧导致了项目会议的延迟。项目经理应该如何处理这些问题？

- A. 与运营总监讨论会议延迟，并请求对其关注的支持
- B. 审核运营经理的关注点，并确保这些关注点得到解决
- C. 向项目发起人提出担忧，并讨论解决方案
- D. 将运营经理关注的问题纳入风险登记册，并分配行动以减轻风险

83、一个专业团队成员刚刚收到消息，他们必须离开办公室几个星期。在他们离开之前，他们大约有两个工作日，然后他们将无法通过任何沟通渠道进行沟通。关键的最后期限即将到来。敏捷项目经理应该怎么做？

- A. 要求团队成员现在尽可能多地完成任务
- B. 要求小组成员与同伴一起工作，分享知识
- C. 要求团队成员确定他们的专业任务
- D. 要求团队成员主持一个特别的团队会议

84、一家公司要把总部迁到另一个城市。负责这项任务的项目经理在过渡期间一直在使用一种预测型方法。然而，信息系统将使用敏捷方法进行迁移。项目经理需要决定与负责迁移系统的供应商签署哪种类型的控制。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 在所有项目迁移完成后协商付款
- B. 签署整个项目的单一协议
- C. 在用户故事完成时使用固定价格增量
- D. 每个项目回顾会议后确认付款

85、一名项目经理加入了一家陌生行业的公司，并被赋予了一个具有战略重要性的项目。作为新人，不完全了解各个部门工作项的相互依赖关系，项目经理不确定如何规划项目。项目经理该如何进行？

- A. 咨询项目发起人并要求他们提供反馈
- B. 咨询产品负责人并要求召开一次完整的优先会议
- C. 咨询组织内的高级项目经理，并请求他们的专家判断

D. 咨询组织内部的高级开发人员，并请求他们的意见

86、在项目结束阶段，项目经理将竣工报告作为正式的书面文件发送给客户，表明合同已经完成。客户拒绝批准该文件，因为不良率为 0.1%。项目经理坚持认为这是一个可以接受的比率，因为行业的标准不良率是 0.15%。应该做些什么来避免这种情况？

- A. 验收标准应在合同中有适当的规定
- B. 客户要求应在合同中明确定义
- C. 质量管理过程应该适当地进行项目经理应该审查标准的行业不良率
- D. 项目经理应该已经审查了标准行业不良率

87、在项目的执行阶段，一个新的项目经理被指派来取代之前的项目经理。当项目经理开始管理项目时，他们发现团队绩效显著下降，这影响了项目的关键绩效指标(kpi)。这个团队在过去的类似项目中已经取得了很好的成绩。项目经理下一步应该做什么来改善这种情况？

- A. 召集团队会议，找出业绩下降的根本原因
- B. 估计基准影响，并提交变更请求
- C. 实施压缩技术，使项目回到正轨
- D. 审查资源管理计划和组织资产

88、某大型建设项目的项目经理发现从客户处收到的图纸看起来不完整。项目经理首先应该做什么？

- A. 重新安排项目执行日期
- B. 使用客户提供的当前蓝图继续项目执行
- C. 将此问题上报给项目发起人
- D. 与客户协商，以确定是否应该继续项目执行

89、在定义项目范围的会议上，相关方告诉项目经理，合同中要求的主要功能是不适用的，这被记录在经验教训中。项目经理应该怎么做？

- A. 与团队核实，了解可以做什么，并咨询专家
- B. 要求发起人关闭项目并支付合同规定的罚款
- C. 确定这些信息是否被正确记录下来
- D. 与发起人会面，请求他们的支持

90、在项目的初始阶段，关键的相关方要求经常对项目范围进行变更。项目经理应该做什么来提高相关方的参与度？

- A. 与关键相关方讨论工作分解结构(WBS)并细化需求
- B. 更新项目待办事项列表，并与主要相关方讨论
- C. 更新项目章程，并与主要相关方讨论
- D. 与主要相关方讨论项目范围说明书并建立原型

91、一个敏捷项目的项目经理被要求削减 30%的预算，因为这是一个小的项目团队，预算主要分配给资源。为了在受限的环境中保持交付价值，项目经理应该使用什么策略？

- A. 减少项目人员，并相应地调整范围和时间表，以支持预算削减
- B. 平衡项目团队以适应预算挑战，并提供培训以降低低绩效的风险



- C. 优先处理产品待办事项列表，寻找高商业价值和低人力投入，并调整项目预算和人员安排，以适应这些项目
- D. 将项目范围限于基本的特性，并以目前的工作人员编制水平进行项目，直到所有预算都用完为止

92、在功能性组织中，产品分析师被分配到短期的应用程序开发工作中。分析师对该任务感到担忧，并要求项目经理提供具有该领域专长的同行的支持。项目经理应该怎么做？

- A. 确保分析师在任务执行过程中定期与其他团队成员进行结对会议
- B. 要求分析师使用技能来开发工具，然后将开发工作移交给另一名团队成员
- C. 让分析师参加能力建设项目，并继续分配给该分析师这项任务
- D. 认识分析师的关注点，并将任务重新分配给另一个团队成员

93、根据工程合同，交货期即将来临。然而，有一件重要材料仍未到位。施工工作将不得不暂停，等待这种特殊材料的出现，从而推迟工程的进度。项目经理应该怎么做呢？

- A. 记录在风险登记册内
- B. 请客户帮助解决问题
- C. 开始从另一个供应商采购这种材料
- D. 让项目团队参与进来，寻找备选方案以找到解决方案

94、一个实习生在冲刺过程中取代了一个重要资源。为了帮助实习生跟上进度，项目经理在团队中指派了一名高级工程师作为实习生的导师。两个月后，项目进入关键状态，发布里程碑推迟了一个月。项目经理应该做些什么来避免这种情况？

- A. 说服关键资源留在项目上
- B. 请求一个有经验的资源作为替代者
- C. 分配额外的指导时间
- D. 协商额外的时间来完成项目

95、一个技术领导向项目经理抱怨团队成员的表现。团队成员已经多次错过冲刺承诺的任务，项目经理应该做什么？

- A. 把学习型的成员从团队中移除，让更有技能的成员加入进来
- B. 要求技术领导为团队成员提供更多的培训
- C. 要求技术领导直接与团队成员讨论绩效
- D. 与团队成员见面，了解情况并提供反馈

96、项目经理在执行过程中被分配到项目团队。几个依赖关系正在影响项目，而项目经理认为团队没有充分了解有影响的变更。项目经理首先应该做什么？

- A. 召开影响分析会议
- B. 将问题升级至产品负责人
- C. 查阅沟通管理计划
- D. 审查相关方登记册

97、正在处理关键项目可交付物的团队成员报告他们的计算机无法工作。IT 部门表示，由于工作量大，他们将在一周内无法提供协助。项目经理该如何应对这种情况？

- A. 要求团队成员寻找创新的解决方案或变通方法，以克服问题，避免项目延误

- B. 与项目发起人安排一次会议，要求提供购买或租用新计算机的预算
- C. 与 IT 部门探讨各种方案，根据项目的关键程度加快必要的维修
- D. 利用项目储备购买新设备，以避免对项目的关键路径产生影响

98、项目发起人已经批准了项目章程和商业论证。项目经理已经审查了启动项目的工件，并且不清楚项目的预期收益是否与业务的战略目标相一致。项目经理首先应该做什么？

- A. 开始执行项目，因为领导要对商业战略负责
- B. 与项目发起人会面，以更好地了解项目的战略利益
- C. 提出更符合业务战略的最新商业论证和项目章程
- D. 进行定性和定量的风险分析，并将结果记录在风险登记册内

99、一位项目经理正在领导一个使银行的信息技术现代化的项目。项目经理需要确定项目相关方应该如何沟通，并与项目团队讨论了各种选项。项目经理应该做什么来与相关方沟通？

- A. 向项目发起人提供最新情况，以便审查并分发给每个相关方
- B. 使用单一的通信媒介，如视频电话会议，以减少混淆
- C. 使用尊重文化、实际和个人喜好的各种交流方法
- D. 于这是一项资讯科技计划，因此须经常以电邮向每一位相关方发送最新消息

100、一个关键的团队成员告诉项目经理，他们已经被硕士学位课程接受了。该团队成员解释说，硕士课程的第一学期将与项目的最后阶段重合。项目经理该怎么做？

- A. 在项目的最后阶段，要求团队成员把他们的一些任务委派给另一个同事
- B. 建议团队成员推迟他们在硕士课程的注册，直到项目完成
- C. 要求小组成员告知人力资源(HR)关于他们读研的情况
- D. 评估团队成员对硕士课程的承诺及其对项目绩效的影响

101、在一个项目中，一个核心团队成员往往会做所有的工作，并确保所有任务都完成。这个核心团队成员很快就会离开这个项目，这可能会让这个项目变得脆弱。项目经理该怎么做？

- A. 确保该团队成员的活动分布在整个项目团队中
- B. 评估小组成员之间知识转移的机制
- C. 通过提供激励措施来激励团队成员留下来
- D. 要求人力资源(HR)建议团队成员平衡工作量

102、一个新委托的项目在招募团队成员方面遇到了困难，因为人员流动率很高。人力资源经理已经进行了几次离职面谈。很多团队成员都表示，项目经理没有足够的关系管理能力。项目理解释说，离职的团队成员很懒。项目经理应该做些什么来防止这种高流动率继续下去？

- A. 更多地参与团队成员招聘过程，确保挑选出合格的团队成员
- B. 培养作为领导者的人际关系技能，也培养团队的情商技能
- C. 避免事无巨细的管理团队，执行更严格的规则，监督员工
- D. 向招聘经理解释一个项目在本质上是临时的，使它不同于一个操作环境

103、一位项目经理最近接手了一个项目，他注意到客户团队成员经常会因为缺乏对项目某些要素的理解而停止进度。前项目经理给了新项目经理一份完整的沟通人员名单，而这个客户团队成员并没有在名单上。项目经理该怎么做呢？

- A. 更新通信矩阵， 确保客户团队成员包括在内
- B. 提交变更请求， 以弥补与项目会议有关的额外时间
- C. 增加项目会议的次数和持续时间， 以应付所需的额外工作
- D. 与客户团队成员讨论项目会议期间持续的延迟

104、项目经理被分配到一个新的项目团队中，这个团队中有几个相关方，他们可以对项目结果产生重大影响。项目经理将相关方分为四个不同的组，并希望定义沟通策略。项目经理应该如何处理沟通？

- A. 利用跨所有小组的统一沟通结构
- B. 确定并直接与有影响力的相关方沟通
- C. 描述项目相关方矩阵中的四个组
- D. 为相关方制定并定义沟通策略

105、一名项目经理被要求对其中一名团队成员的表现进行反馈。项目经理希望从项目团队收集更多的信息，因为没有用于评估员工绩效的度量指标。项目经理下一步应该做什么？

- A. 评估已论证的任务责任
- B. 确定适当的方法
- C. 分析团队成员的影响
- D. 确定决策职权的级别

106、项目经理在混合环境中领导软件开发项目。在项目规划期间，项目经理确定了关键路径项的技术资源在需要时可能不可用的风险。在需要该资源的前一周，技术工程师因个人紧急情况需要休假。接下来项目经理该怎么做？

- A. 更新经验教训报告和风险记录，以反映这种风险已成为现实
- B. 修改项目管理计划，并将任务转移到技术资源可用的时间
- C. 查阅风险登记册，以获得适当的计划风险反应和实施
- D. 与相关方一起审查业务需求，并排除分配给技术资源的任务

107、一个项目是由不致力于项目成功的团队成员组成的。项目经理应该做些什么来解决这种情况？

- A. 接受这种情况，知道在必要的时候可以在增量的基础上进行释放
- B. 打电话给每个团队成员，了解他们对这个问题的看法，然后把整个团队聚在一起讨论解决方案
- C. 给每个团队成员发一封直接的电子邮件，表明如果他们不变更态度，可能会受到纪律处分
- D. 联系项目发起人，请求批准释放当前的团队并雇用替代人员

108、项目经理管理的是一个执行周期非常复杂和漫长的项目。虽然项目大部分是预测性的，但是团队能够使用混合框架将设计和执行分解成更小的包。企业希望跟踪这个框架应用程序所交付的价值，但是没有为这个框架定义一组可度量的项目。项目经理首先应该做什么？

- A. 与相关方合作，确定可以追踪哪些可衡量的利益，并指派一名负责人监督和报告这些利益
- B. 根据工作分解结构(WBS) 创建报告，并定期更新
- C. 使用与上一个预测项目相同的福利跟踪过程，并将其添加到月度状态报告中

D. 研究在这个框架中使用最多的报告模板，并将它们纳入项目

109、一个团队已经为一个项目工作了几个月了，但是完成日期并不清楚，因为随着新知识的获得，范围在不断变化。一些可交付物已经完成，但是当新的相关方加入团队时，他们抱怨项目结果没有达到业务目标。项目经理如何才能防止这种情况在未来发生？

- A. 创建优先级待办事项列表，并与相关方一起定义迭代评审会议
- B. 创建由所有相关方批准的详细工作分解结构(WB S)和里程碑进度计划
- C. 安排每日会议，审查团队绩效和障碍因素
- D. 为每个项目阶段安排一个启动会议，与所有相关方分享项目管理计划

110、项目经理开始一个新的项目，必须确保团队成员和相关方得到充分的培训。在与团队面谈后，项目经理发现所有资源都有不同敏捷方法论的经验。项目经理该怎么做？

- A. 确保项目团队了解所有敏捷技术
- B. 跳过培训，因为团队已经理解敏捷
- C. 确保团队对敏捷有共同的理解
- D. 全面、完整地教授一种敏捷方法论

111、一个项目经理已经使用预测方法论超过 10 年了，并且正在转向敏捷项目。团队成员之前并没有一起工作过。经过两次冲刺的工作，团队并没有取得任何成果，完成工作的压力很大。在这个阶段，项目经理应该采用什么样的领导风格？

- A. 一种指导风格，为团队做出决定，以达到早期的结果
- B. 一种领导风格，指导那些需要帮助的人，促进更大的团队合作
- C. 一种被动的领导风格，允许团队自组织，直到规范化阶段
- D. 民主风格，在多数意见占上风的情况下使用技术

112、在混合项目中，客户决定对项目设计进行重大的变更。这一变更得到批准，并且对进度和预算的影响是已知的。本应开发软件的软件团队领导拒绝承诺交付日期，声称他们使用敏捷方法工作，不能承诺最终交付日期。硬件团队依靠这个软件来开发他们那部分的产品。项目经理应该怎么做？

- A. 将该风险添加到风险登记册中，并根据风险管理计划对其进行监督
- B. 将此事升级到更高的管理层，并寻求帮助以解决问题
- C. 将交付日期强加给软件团队领导，并将情况通知职能经理
- D. 要求软件团队负责人使用预测型方法，并承诺交付日期

113、一个项目团队成员向项目经理抱怨说，他们对最新的需求文档不确定，因为它是大约一周前通过电子邮件发给他们的。他们提到，在过去，他们花了 20 多个小时制作一份文件，后来才发现另一个团队成员已经更新了同一份文件，但没有给他们发送最新的修订版本。项目经理应该做些什么来避免未来出现这种情况呢？

- A. 通过将团队成员定位得更紧密来鼓励更好的团队沟通
- B. 实施项目管理信息系统(PM IS)
- C. 更新沟通管理计划，确保最新版本的正确交付
- D. 限制团队成员通过电子邮件发送需求文档

114、新聘的团队成员刚刚加入项目团队，直接向项目经理汇报工作。在第一周，这个新成

员告诉项目经理在关键路径上有一个任务优先级与硬任务冲突。项目经理该如何处理这种冲突？

- A. 指导团队成员如何解决冲突
- B. 分析项目进度，寻找替代方案
- C. 对进度表进行赶工和/或快速跟进
- D. 与团队成员见面，并尝试一起计划一个行动方案

115、一个开发大型水电站的项目正处于实施阶段，采用混合型方法进行管理。项目经理应该做些什么来确保在执行阶段完全符合质量要求？

- A. 分析质量要求
- B. 策划质量管理
- C. 持续调查可交付物的质量
- D. 建立质量方针和程序

116、一个团队正在一个中型项目上进行迄今为止构建的软件的第一次演示。产品负责人在提供批准之前发现了许多他们希望解决的问题。项目经理应该如何处理这个问题？

- A. 计划通过待办事项列表整理来解决问题，并将其纳入下一个冲刺
- B. 向产品负责人提交变更管理计划，然后升级到指导委员会
- C. 请产品负责人参阅已签署的业务需求文件，并说明当前计划无法促进这些变更
- D. 告知产品负责人该问题将在软件的第二个版本中得到解决

117、一个新的团队成员加入了一个敏捷项目，取代了一个最近离开的团队成员。项目团队需要新的团队成员加快他们对项目有效贡献的能力。在这种情况下，项目经理应该做些什么来提供帮助？

- A. 给新团队成员分配给他们接替的前团队成员的相同任务
- B. 安排知识转移会议，并将较不复杂的任务分配给新成员
- C. 向新团队成员发送技术文档，并为下一次迭代安排培训
- D. 让新团队成员完成公司所有的强制性培训

118、项目团队遵循混合的框架进行交付。在项目的执行过程中，团队了解到一个新的法规遵循需求必须在其他需求之前交付。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 要求团队在当前冲刺中包含法规遵循需求并交付它
- B. 由于技术团队没有任何能力，将新的合规要求添加到待办事项列表中
- C. 将合规负责人列入相关方名单，等待下一次状态会议
- D. 与合规团队成员合作，审查需求的交付并确定优先级

119、敏捷项目的项目发起人通知项目负责人，主管希望了解项目进度的最新情况，项目负责人应该怎么做？

- A. 提供项目共享驱动器的链接，以便执行人员搜索感兴趣的任何工件
- B. 邀请主管到项目的会议空间，以确定项目信息发射源是否满足他们的需求
- C. 联系项目管理办公室 (PMO) 获取状态报告模板，并以该格式提供项目更新
- D. 要求项目发起人或产品负责人提供最新信息，因为项目负责人应该努力使团队免受阻碍

120、在项目执行之初，项目经理发现一个关键资源将有两周时间无法使用，这可能会导致

进度延误，项目经理应该先做什么？

- A. 将任务分配给另一个资源，并要求该资源进行两班倒工作
- B. 更新进度表以反映项目的工期变化
- C. 要求人力资源部门(HR) 提供一个替代者，并更新风险登记表
- D. 相应更新资源管理计划和资源分配表

121、一个项目正处于知识转移阶段，一些主题专家(SMEs) 去客户现场进行知识转移，SMEs 捕捉到各种流程偏差，但没有与项目团队分享，项目经理如何确保整个团队的知识转移？

- A. 要求项目组与客户召开偏差日志审查会议，强调项目可能无法如期上线
- B. 要求项目管理办公室(PMO) 为团队成员提供实时的偏差可视性，并促进团队成员解决
- C. 要求主题专家与所有其他成员分享知识转移文件，将这些文件放在项目管理信息系统(P MIS) 中
- D. 要求项目组在项目结束阶段促进经验总结会议，以纳入这一问题

122、项目经理被分配到一个新的营销活动中，发起人给项目经理一个已批准的项目管理计划供其审查，并解释了范围、业务要求、可交付成果和相关方。发起人说这个项目很小很简单，所以不需要项目章程。项目经理应该怎么做？

- A. 与同行讨论项目章程的必要性
- B. 制定项目章程，并将其送交批准
- C. 解释项目章程是必要的，以确保就范围和交付物达成一致，并确定项目经理的责任
- D. 同意该项目不需要项目章程，尤其是在项目管理计划中包含了可交付成果和里程碑的情况下

123、一个项目经理正在为一家大公司管理一个创新项目，项目经理计划使用电子邮件作为主要的沟通渠道，然而，产品所有者更愿意使用另一个被批准的沟通工具，而不是电子邮件。项目经理应该怎么做？

- A. 联系发起人，请求指示项目组使用的沟通工具
- B. 根据产品所有者的偏好更新沟通管理计划并分发给团队
- C. 建议团队开始使用产品所有者建议的沟通工具
- D. 要求产品负责人使用电子邮件，因为使用其他工具会增加工作量

124、在一个工业工厂里， 业主决定通过安装一台新机器和更新生产中使用的软件来增加工厂的产能。这个产能的扩大将在工厂仍在运作和生产的情况下进行，软件的更新将使用敏捷的方法来完成，以使风险最小化，机器的采购、安装和集成将使用预测的方法来完成。项目经理必须在进度管理计划中设计哪些类型的沟通，以确保项目如期完成。

- A. 每周与相关的相关方举行一次同地会议
- B. 每两周与相关的相关方举行一次电话会议
- C. 每周与每个相关的相关方进行一对一的会议
- D. 相关相关方每两周交一次书面状态报告

125 在一个项目的实施阶段，一个新的法规影响了项目，需要召开一个讨论范围变化的关键状态会议。项目经理发现，一个关键的相关方不能参加预定的会议。项目经理应该怎么做？

- A. 召开变更控制委员会(CCB) 会议， 并将结果告知相关方
- B. 更新沟通管理计划并实施变更

- C. 与项目发起人会面， 讨论如何处理这种情况
- D. 在会议前与相关方会面， 以获得他们的意见

126、为了保证质量， 对项目执行计划中使用的过程进行了质量审计。审计员提出的不符合要求的之一是没有项目风险审查会议的出席名单。为什么出席名单很重要？

- A. 举行风险审查会议是项目的标准做法， 应该有会议出席记录
- B. 出席名单是证明风险审查会议是与适当的项目组成员一起举行的证据
- C. 它是显示会议出席者人数的记录
- D. 它是一份在经验教训登记册中登记的文件

127、在一次头脑风暴会议上， 一个团队成员不像其他团队成员那样积极。项目经理与该团队成员进行了单独谈话， 得知该团队成员有轻微的听力障碍。团队成员对项目经理的关怀很感激， 项目经理也决定更改会议时间和会议室以保证所有人都能参与。该项目经理使用了什么人际关系技巧？

- A. 交流
- B. 情商
- C. 冲突管理
- D. 影响力

128、作为战略计划的一部分， 一家公司决定实施一个新的软件平台来管理一个集中的文件库。有些要求是明确的， 有些则需要更多细节。项目经理应该先做什么来决定如何管理这个项目？

- A. 根据团队的经验， 选择一个预测性的开发生命周期
- B. 确定最适合项目的生命周期方法
- C. 把所有需求登记到产品待办事项中， 以便进一步详细分析
- D. 分割需求， 把它们放到两个独立的项目中， 并应用不同的方法

129、一个项目经理完成了与客户对当前迭代的项目交付物的审查。一个刚加入客户团队的关键相关方抱怨说， 结果没有提供企业预期的能力。项目经理应该怎么做来解决这个问题？

- A. 创建一个变更请求并更新范围管理计划
- B. 进行相关方识别和项目目标审查会议
- C. 更新相关方名单并修正可交付成果
- D. 更新项目管理计划和吸取的教训

130、一个项目经理刚刚完成了一个项目的启动。在计划时， 项目经理注意到几个重要的团队成员不具备项目后期关键任务所需的技能。项目经理应该先做什么？

- A. 制定资源管理计划并确保充分的培训
- B. 替换现有的项目组成员
- C. 将任务外包给专门的供应商来完成
- D. 更新日志， 以考虑到团队成员资格的缺乏

131、一位项目经理被分配到一个项目集中的项目， 项目的高层级要求是已知的， 但一些要求的优先级是不确定的， 因为它们与项目中的其他一些管道(待开发的)项目相互依赖。项目经理应该如何为项目的下一步做准备？

- A. 向管理团队报告，根据项目的复杂性增加时间表
- B. 在规划时间表之前，等待其他项目的估计
- C. 根据历史数据，对高层次需求的里程碑进行优先排序和估算
- D. 要求项目管理办公室 (PMO) 估计所有项目的任务并分享项目管理计划

132、在项目执行过程中，项目经理被告知，项目组的大部分成员都加入了新实施的在家工作的公司政策。项目经理应该如何 在项目中反映这一变化？

- A. 更新沟通管理计划中已加入的团队成员的沟通方式
- B. 在责任分配表 (RAM) 中更新团队成员的角色和责任
- C. 更新相关方参与计划，包括注册团队成员的紧急联系信息
- D. 在资源管理计划中为加入的团队 成员更新资源日历

133、项目经理应如何制定项目管理计划，以确保项目持续提供预期收益？

- A. 与发起人澄清项目效益
- B. 确定每个工作产品的目标
- C. 对每个版本进行集成测试
- D. 将整个项目团队纳入测试中

134、一个项目经理在获得相关方对某些交付物的最终验收时遇到了困难，原因似乎不在项目验收标准之内。项目经理应该怎么做？

- A. 使用情商技能说服相关方，已获得接收
- B. 从另一个熟悉项目的相关方那里获得最终验收
- C. 将此上报给项目发起人，并请求支持以获得相关方的最终接受
- D. 创建一个项目验收弃权书，指出相关方的顾虑，以便日后解决这些问题

135、一位项目经理被分配到一个新项目，在年底交付产品。项目经理被供应商告知，一个核心部件不能按时发货，这将影响进度。项目经理下一步应该做什么来减少对项目的影 响？

- A. 安排一个与所有相关方的会议，延长项目的最后期限
- B. 用一个能按时提供该组件的新供应商来替换该供应商
- C. 在下次状态审查中增加一个条目，让相关方了解供应商的问题
- D. 审查和更新问题日志，确定是否可以提供任何替代组件

136、一场工会合同谈判推迟了一个新制造工厂建设项目的完成。由于劳动合同今年到期，项目经理将谈判过程记录下来，认为这是对项目的风险。谈判开始时，项目即将开始工厂第一阶段的设备安装。项目经理该如何应对这种情况？

- A. 与项目团队会面，确定降低风险的选项
- B. 记录该事件并遵循风险应对计划中的计划行动，
- C. 获取合同资源，并就成本影响提交变更请求
- D. 将问题升级至指导委员会，要求提供缓解支持

137、一家公司正在开发一种新产品。在项目规划期间，来自法律部门的相关方不参加任何项目会议，并且对产品设计不感兴趣。项目经理该如何应对这种情况？

- A. 将问题升级到项目发起人并寻求协助
- B. 与项目相关方接触，确保所有需求均已捕获



- C. 审查相关方参与计划及沟通策略
- D. 审查产品要求并更新相关方登记册

138、敏捷团队一直在努力跟上计划的进度，这常常导致冲刺失败。项目经理应该做些什么来帮助避免未来出现这种情况？

- A. 切换到看板方法，以先到先服务的方式实现特性，培养可持续的速度
- B. 回顾团队在过去几个冲刺阶段的速度，并相应地调整计划
- C. 在调整计划时，要求项目发起人批准加班以弥补绩效的不足
- D. 用更有经验的人员替换初级团队成员，协商项目范围以弥补预算缺口

139、项目经理正在努力计算在敏捷环境中相同工作范围的项目团队的性能，团队 A 计算了 100 个故事点，而团队 B 计算了 125 个故事点。哪个团队的表现更好？

- A. A 组，因为他们计算的故事点比 B 组少
- B. B 队，因为他们比 A 队计算了更多的故事点
- C. 从冲刺代办事项列表中完成最多故事的团队
- D. 可交付物中缺陷最少的团队

140、在最后一次迭代结束时，公司 A 的一个项目在范围进度和预算范围内被成功交付。然而，在项目庆祝仪式上，一名业务相关方表示，他们认为该项目是失败的，因为它没有增加任何商业价值。项目经理应该做些什么来避免这种看法呢？

- A. 让业务相关方参与冲刺评审
- B. 与发起人和主要相关方确定产品待办事项列表优先级，以交付业务利益
- C. 为主要相关方进行最后调查
- D. 确认已制订一项沟通管理计划，使商业相关方认识到这项成功

141、公司正在使用范围管理计划中定义的特定组件开发的预测型方法。由于定期变化的法规要求，开发团队要求利用敏捷方法。对于开发团队的要求，项目经理应该怎么做？

- A. 提高额外财政资源的要求
- B. 向项目管理办公室提出修改组织过程资产的要求
- C. 请项目发起人批准实施新办法
- D. 分析在要求的方法下需要解决的需求

142、在一次每日站会中，出现了阻碍团队成员继续工作的路障。项目经理认为这是由于技术问题。项目经理应该做什么来优先处理这个严重的障碍因素？

- A. 为团队成员解决问题
- B. 进行一次头脑风暴会议来解决问题，并将解决方案添加到冲刺中
- C. 将问题升级到软件供应商处进行技术解决
- D. 指导团队提出他们自己的解决方案，并将其添加到下一个冲刺中

143、在与主要相关方评审了项目管理计划之后，项目经理被告知 18 个月的发布计划是不可接受的，产品应该在 6 个月内发布。根据新的时间线，项目经理应该怎么做？

- A. 制定加班计划，应用赶工和快速跟进技术，与项目相关方分担失败风险。
- B. 审查项目待办事项列表，寻找高优先级项目，并提出符合预期时间线的最小可行产品 (MVP)

- C. 寻求发起人的批准，将项目预算增加两倍，雇佣更多的人来弥补紧凑的日程安排
- D. 与相关方讨论关键路径，解释为何不可能在预期时间内交付所有范围

144、一个项目经理正在管理一个混合项目。在参加迭代评审会议之后，相关方告诉项目经理他们非常忙，并询问为什么这些评审进行得如此频繁。项目经理应该如何回应？

- A. 与相关方协商减少评审出席率，并更新相关方参与计划，以反映这一减少的出席率
- B. 与相关方讨论混合项目的好处，以及频繁的评审如何带来更大的价值和更少的返工
- C. 将问题记录在问题日志中，并将冲突升级到项目发起人寻求协助
- D. 向相关方解释，相关方参与计划要求他们参加所有评审

145、项目经理最近获得了一项针对整个项目团队的培训计划的资金批准，但尚未确定最有效的培训课程。一名团队成员提交了项目所需的专门培训申请。项目经理应该如何处理这个请求？

- A. 将此变更请求发送到变更控制委员会(CCB)以获得批准
- B. 批准专业培训申请
- C. 拒绝该要求，因为该要求不影响项目可交付物
- D. 验证培训是否在范围和预算之内

146、项目管理办公室(PMO)为一个预测型项目指派一个专门从事混合方法的项目经理，该项目从成本和进度角度看偏离了轨道。当项目经理加快项目进度时，项目进一步延迟。相关方要求高级管理层更换项目经理。项目经理应该如何应对这种情况？

- A. 与相关方会面，了解他们的关切，并订定解决问题的行动计划
- B. 继续进行有关计划，直至相关方和管理层作出决定
- C. 与相关方交往，以便更好地了解他们的需要和重设期望
- D. 将相关方的问题上报给管理团队，寻求帮助解决冲突

147、在一个跨国项目中，相关方位于不同的时区。项目经理定期与相关方召开项目更新会议。然而，一组从未参加过项目更新会议的相关方向项目发起人抱怨他们对项目知之甚少。项目经理该怎么做呢？

- A. 与所有相关方讨论问题，制定沟通管理计划，以满足所有相关方的要求
- B. 确保抱怨的相关方出席下次项目更新会议
- C. 记录定期的项目更新会议，并在会议结束后与所有相关方分享
- D. 将会议时间改为抱怨的相关方的工作时区

148、项目经理已经完成了项目的所有任务，并立即开始一个新项目。新项目开始几个月后，会计经理要求确认以前的项目，因为预算仍然是开放的，没有进一步的现金流程。项目经理应该怎么做呢？

- A. 向会计传达任务完成信息
- B. 正确关闭采购流程
- C. 完成过渡过程
- D. 对项目进行行政收尾

149、由于项目中使用了新技术，自组织团队中的新成员发现很难交付。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 要求团队成员调到另一个团队
- B. 委派其他团队成员去完成这个团队成员的任务
- C. 指导团队成员并提供必要的培训
- D. 通过人力资源申请将该团队成员纳入改进计划

150、当地一家公司正在开发一种新产品。第一次使用远程团队完成特性的编程任务。产品的设计来自本地团队。在第三次冲刺评审期间，产品负责人对项目的结果表示关注。远程开发团队抱怨说，他们没有清楚地理解每日站会中传达的需求。项目经理应该如何应对这种情况？

- A. 评估并将开发任务重新分配给曾经参与过之前项目的当地供应商
- B. 将风险记录在风险管理计划内，并使用应急储备雇用本地供应商
- C. 审查以前项目和组织过程资产(OP As)的经验教训
- D. 确定沟通需求、环境和工具，以使信息得到传达

151、一家大型企业正在从预测方法向敏捷方法转变，一个掌握敏捷实践知识的项目团队正在与执行人员就要遵循的过程发生重大冲突。这些冲突应该如何解决？

- A. 将高管纳入团队回顾
- B. 培训主管敏捷实践
- C. 与管理人员协商并商定流程
- D. 要求执行官使用敏捷实践

152、一家食品公司正在开发一种使用预测型方法的新产品，鉴于测试反馈的性质，该产品目前处于测试阶段，项目经理决定使用迭代方法。在一次迭代结束时，一项与产品相关的新法规生效。接下来项目经理该怎么做？

- A. 就项目的范围提出变更请求，以确保符合规定
- B. 在下一个迭代中加入评估，以验证是否符合规定
- C. 进行迭代评审会议以处理新规则
- D. 重新开始测试，使试验适应新法规

153、一家运输公司正在改造其用于运输货物的操作流程和系统。范围说明书已准备，迭代交付方法已经得到所有相关方的同意。项目经理接下来需要做什么来帮助团队理解需要完成的工作？

- A. 与团队合作，将范围分解为WBS和工作包，以创建所需的可交付物和时间线
- B. 直接与相关方就工作分解结构(WBS)展开工作，并为每个团队成员分配任务，并为其设定开始工作所需的时间表
- C. 创建需求管理计划，概述如何收集、分析和记录项目需求，然后将需求分配给团队成员
- D. 用工作包、详细的时间表和团队成员的工作分配开始项目管理计划的工作

154、在项目完成期间，项目经理收到客户要求降低货物成本的请求。客户的要求会影响销售部门的预算和预测。为了达成共识，让项目顺利完成，项目经理首先应该做什么？

- A. 分析与双方达成协议的谈判界限
- B. 识别并满足双方潜在的需求
- C. 遵守客户的要求，以实现项目授权

D. 提出变更请求，以适应订正的货物费用

155、项目即将结束，客户已经接受了最终的可交付物。项目团队对项目的成功感到高兴；然而，客户组织内的一些团队认为项目的目标没有达到。项目经理应该做些什么来避免这个问题？

- A. 向主要相关方分发详细的质量管理计划
- B. 在结束阶段包括最终报告，以确保共同理解
- C. 确定主要相关方，并将他们全部纳入项目协议讨论
- D. 根据沟通管理计划进行项目报告

156、在项目评审会议期间，项目发起人担心项目可能没有按照计划交付结果。基于此，项目经理正在评估项目状态。项目经理应该使用哪些信息作为项目实际交付价值的指标？

- A. 相关方对当前的状态感到满意
- B. 项目在预算范围内，按时完成
- C. 该项目符合《项目章程》
- D. 保护与收益管理计划一致

157、在项目评审会议期间，几个项目团队成员表示他们并不了解项目的某些特性的好处。接下来项目经理该怎么做？

- A. 审查项目范围说明书
- B. 确认持续价值实现的所有权
- C. 将问题上报给项目发起人
- D. 评估价值收益进展的相关方

158、项目进度落后，超出预算，导致下一个可交付物出现问题。项目经理通知相关方，他们非常关心项目。项目经理应该做些什么来减轻相关方的担忧？

- A. 发送信息澄清，以便对情况有充分的了解
- B. 展示绩效指标，并向相关方建议纠正措施
- C. 安排一个启动会议，解释项目的问题，并获得批准和支持
- D. 与发起人谈话，说明情况，让发起人向相关方解释

159、项目组合管理办公室希望通过暂停一些不直接支持组织策略的正在进行的项目来削减成本。项目经理已经在其中一个项目上投入了太多的资源，而项目组合管理办公室并没有放弃他们的计划。项目经理该怎么做才能继续这个项目？

- A. 与项目团队会面，修改项目目标
- B. 更新项目章程，使之符合组织战略
- C. 展示项目与组织战略的一致性
- D. 与项目发起人升级问题，请求支持

160、一个营销团队正在为改造现有的产品出谋划策，营销主管与项目经理联系，以确保为成功推出产品采取必要的措施。项目经理应该关注什么？

- A. 确保团队也专注于整个变更管理计划
- B. 确定并调整有助于评估成功交付的绩效指标
- C. 规划定期的项目更新，以涵盖关键交付物的状态

D. 确保范围管理计划到位，以涵盖所有相关目标

161、一个项目经理正在领导一个处于高级阶段的项目。风险管理计划中确定的所有高级风险都已解决或不再是项目的风险。只有低级别的风险仍然存在。项目经理现在应该做什么？

- A. 降低项目风险的优先级，因为所有剩下的风险都是低级别的
- B. 通知相关方，所有高级别风险都已解决
- C. 重新评估已确定的风险并更新风险登记册
- D. 将低级别风险重新归类为高级别风险

162、一家非常注重使用预测性方法来交付项目的公司，聘用了一位使用混合方法的新项目经理，项目的范围包含一些不明确的要求。项目经理应该如何计划项目的交付？

- A. 在对项目采取任何进一步行动之前，等待需求更加明确
- B. 忽略不明确的需求，专注于项目的交付计划
- C. 将不明确的需求上报给管理团队，等待最后的授权
- D. 分解需求，并将需求的优先级划分为迭代的工作包

163、在收尾过程中，项目经理了解到有一个交付物没有达到客户的期望，项目经理应该怎样做？

- A. 要求客户发出变更请求，并提供信息进行分析，提供解决方案
- B. 审查可交付的要求，检查客户的批准的标准，并进行相应的工作
- C. 与客户会面，就可交付成果的范围达成协议，使双方都满意
- D. 联系项目发起人，请求帮助与客户就项目的结束进行谈判

164、一个项目经理被任命为同时向位于不同国家的分支机构部署一个新的解决方案，每个国家的部署团队将整合和部署该解决方案，项目经理发现每个部署团队都会遇到类似的问题。但是，每个团队都在单独解决这些问题，项目经理应该做什么来帮助确保团队之间的合作？

- A. 与所有的部署团队组织定期会议，分享和解决方案
- B. 提议一些团队推迟在其国家的部署工作
- C. 要求项目发起人为部署团队任命新的管理人员
- D. 要求每个部署团队提供一个非常详细的时间表和行动计划

165、一个项目经理被选来交付一个组织的关键解决方案。关键的成功因素包括敏捷性、市场适应性和对市场产品的快速反应。为确保公司的成功，项目经理应开展的关键活动之一是什么？

- A. 与项目发起人一起审查项目目标，以商定更现实和可实现的项目计划和交付成果
- B. 向项目发起人申请更多的资金，以雇用更多的技术资源，并在项目交付方式和结果中加入更多的质量
- C. 对项目计划、目标和交付成果进行定期审查，以确保所有相关的数据都被采集，从而继续做出明智的项目决策
- D. 在进行市场审查后，创建一个商业案例，然后提交给发起人，以修改项目的交付成果，满足新定义的目标

166、在批准一个全球项目的项目管理计划两周后，项目经理注意到，该计划是根据国际相

关方的不同理解水平批准的，并不是项目经理提交批准的内容，项目经理应该做什么来防止这种情况发生？

- A. 在启动会议后将会议记录发送给相关方
- B. 在启动会议结束后立即审查所有的批准文件
- C. 为每个文化和时区单独召开启动会议
- D. 在启动会议上验证了每个相关方的理解

167、一个新的财务系统的推出正处于执行阶段。一个新的项目发起人最近开始在公司工作，但还没有时间与项目经理见面，项目正处于严重影响项目交付的阶段。项目经理应该如何提醒新的项目发起人注意这些问题？

- A. 向项目发起人发送电子邮件，邀请其参加项目组的所有周会，并希望发起人能抽出时间参加
- B. 向项目发起人发送电子邮件，总结项目状况和关键，并要求立即举行面对面的会议来讨论这些问题
- C. 继续通过电子邮件发送最新的项目状态报告，强调关键的风险和问题，并等待项目发起人要求开会
- D. 完成风险分析，概述延误和影响，并通过电子邮件发送一份风险登记册，敦促项目发起人作出回应

168、一个项目经理正在跟踪一个项目， 但一个关键的相关方不接受项目的关键绩效指标 (KPI) 结果，该项目经理应该使用哪种工具或技术？

- A. 专制决策
- B. 专家判断
- C. 情境图
- D. 变更控制工具

169、资源管理计划已经完成，团队位于世界各地不同的国家团队成员处于多个时区，他们使用不同的语言进行交流项目经理需要保持团队的组织性，避免误解和沟通不畅，以免对项目产生负面影响。项目经理应该怎样做才能减少对项目的负面影响？

- A. 修改沟通管理计划，以考虑到地区差异
- B. 举办文化意识研讨会
- C. 举行一次虚拟会议，讨论政治环境
- D. 举办多代人管理培训会

170、一个项目经理正在领导一个项目，该项目显示出超出成本基准的趋势，该项目经理应该首先做什么来管理预算？

- A. 向项目发起人寻求帮助，使预算回到正轨
- B. 与项目团队会面，分析实际成本以确定偏差
- C. 告知相关方，项目的完成将超过预算
- D. 发布包括分析在内的变更请求，以增加预算

171、一位拥有多年经验的高级业务相关方正在给敏捷团队施加压力，要求他们在未来 18 个月向客户交付大部分承诺的功能，而不是在这 18 个月里交付多个增量的功能。项目负责人下一步应该做什么？

- A. 安排与客户的会议，以确定他们支持多个增量交付的能力
- B. 与敏捷团队合作，安排增量交付，以便更快地向客户交付商业价值
- C. 与相关方合作，了解他们所关心的问题，同时传达增量交付的好处
- D. 向敏捷团队提供关注的细节，并调整他们的目标和发布计划，以符合相关方的要求

172、一个项目发起人及时接收项目信息并进行更新，但是因为报告中缺少关键信息，发起人很担心。项目经理应该做什么？

- A. 审查主要相关方的沟通需求
- B. 确认了解项目信息并收到反馈
- C. 确定沟通方式、频率和细节程度
- D. 向相关方提供所有项目信息

173、由于在质量审核中发现多个问题，导致项目延期。每次团队解决一个问题时，都会遇到其他问题。这对项目团队和项目发起人来说都是令人沮丧的，他们被驱使去满足组织所期望的日期和结果。项目经理应该怎么做？

- A. 要求团队识别、记录并登记问题，以找到问题的根源
- B. 评估成本和进度差异，以确定项目偏离轨道的程度
- C. 要求团队承诺一个新的日期来解决所有问题，并继续执行更改请求来调整基准
- D. 要求聘请高级主题专家(SME)来分析和解决问题

174、在实施政策变更以提高两个团队的多样性和包容性一年后，公司内部的冲突越来越多。本应采取什么措施来防止这种冲突？

- A. 领导团队应该与营销团队密切合作，以获得多样性的见解
- B. 应该向员工提供全组织范围的多元化培训
- C. 组织中的关键部门应该参与到这项工作中
- D. 该组织应该广泛地引入多样性的概念

175、项目经理正在管理一个即将进入执行阶段的项目。高级相关方告诉项目经理，一个非常重要的需求没有包含在项目的范围内，如果没有这个需求，项目就没有价值。项目经理应该做的第一件事是什么？”

- A. 把需求纳入到项目中，并尽快安排时间
- B. 将情况通知项目发起人并请求援助
- C. 评估纳入这一新要求对项目绩效的影响
- D. 告知相关方，不可能向已批准的项目范围内添加新的需求

176、项目经理刚刚完成了一个固定价格的项目，相关方对结果不满意。项目经理该怎么做？

- A. 向相关方解释任何修改都需要额外的预算
- B. 与项目团队一起评审遗漏的项目可交付物
- C. 审查项目章程，以确定项目核准准则
- D. 与团队经理沟通，从团队获得额外的工作时间

177、项目经理正在领导与关键相关方、项目发起人和产品负责人的会议，以定义下一个迭代之后将要发布的功能。会议的目的是审查产品待办事项列表的优先级，考虑到在过去的迭代中有些可交付物没有完成。在会议期间，在审查和更新产品待办事项列表优先级时，应该

首先考虑哪两个项目?(选择两个)

- A. 复杂性和开发成本
- B. 行业趋势和技术方法
- C. 根据业务价值延迟某些功能的成本
- D. 重用其他产品的组件
- E. 待办事项中现有的功能所需的时间

178、一个项目经理正致力于在一个受管制行业的生产过程中实施新的阶段。哪两个利益相关者可以帮助该项目经理确定并解决合规性要求?(选择两个)

- A. 风险指导委员会
- B. 职能经理
- C. 董事会
- D. 顾问团队小组
- E. 首席执行官

179、一个项目经理正在领导一个软件开发项目。最近，团队成员抱怨说，在最近的几次日常会议中，一个关键的相关方经常打断、要求解释，并提出计划外的变更。这个问题让项目团队很沮丧，也拖慢了我的工作进度。项目经理该怎么做?

- A. 指示团队按计划工作，忽略相关方的要求
- B. 将情况升级到上层管理
- C. 增加更多的团队成员来弥补任何项目的延迟
- D. 与相关方讨论问题并说明情况

180、一家公司正在领导一个项目，使用敏捷方法开发新产品。供应商根据强制性的范围、稳定的要求和总价合同，为产品的一个产品功能提供解决方案。在与供应商的会议中，项目经理被告知，公司的业务分析师还要求供应商为另一个功能添加一个解决方案，作为其可交付物的一部分。项目经理应该怎么做呢?

- A. 将该功能添加到供应商的需求列表中，以便他们交付
- B. 要求供应商适应当前协议下的额外范围
- C. 确保项目团队理解与供应商的协议和合同
- D. 监控业务分析师的工作，以避免范围蔓延