

1、一个项目成功地交付了它的产品成果，客户满意度很高。然而，在内部审核过程中，发现某些关键工艺文件和批准缺失，项目被评估为不合规。项目经理下一步该怎么做？

- 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更改。
- B. 执行质量保证，根据质量管理计划审查过程，并找出差距。
- C. 检查并更新项目文档存储库中缺少的文档和批准。
- D. 改变质量管理过程以符合项目目标。

2、在与主要相关方一起审查项目管理计划后，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 个月后发布。根据新的时间表，项目经理应该怎么做？

- A. 计划加班，应用赶工和快速跟踪，并与项目相关方分担失败的风险。
- B. 检查项目待办事项，寻找高优先级的项目，并提出符合预期时间表的最低可行产品 (MVP)
- C. 寻求发起人的批准，将项目预算增加三倍，雇佣更多的人来补偿压缩的进度
- D. 与相关方一起回顾关键路径，解释为什么不可能在预期时间内交付所有范围

3、在项目实施阶段，新法规会影响项目，需要召开讨论范围变更的关键状态会议。项目经理发现关键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，讨论如何解决这种情况。
- D. 在会议之前与相关方会面，以获取他们的意见

4、已经批准了一项新的法规，该法规将影响项目第四阶段的可交付成果。交付遵循迭代方法，目前正在完成第二阶段。项目经理下一步该怎么做？

- A. 与项目发起人协商讨论成本增加

- B. 获得新法规实施例外情况的批准。
- C. 获得指导委员会对额外预算的批准
- D. 与主题专家(SME)会面，评估对目标的影响

5、受监管行业中的一个组织决定从预测性交付方法转向敏捷交付方法。已经决定正在进行的项目将采用 Scrum，项目经理仍然对项目结果负责。在第四个冲刺演示中，客户注意到某个特性不符合规定。项目经理应该怎么做？

- A. 让团队咨询合规官，更新过去冲刺中用户案例的完成的定义(DoD)
- B. 让产品负责人与变更控制委员会(CCB) 协商，以实施必要的合规要求。
- C. 主管每周组织一次与合规官、产品负责人和项目团队的会议。
- D. 让产品负责人与合规官定期审查产品待办事项列表中的用户案例，以找出任何差距。

6、一个预算为 200 万美元的项目，当前已完成了 40%的工作，但已经用掉了 50%的成本，引起偏差的原因是项目刚刚签署协议后，关税增长导致材料成本增加了 15%，如果关税维持现在的高水平，那么完成该项目还需要多少成本？

- A. 100 万美元
- B. 120 万美元
- C. 150 万美元
- D. 180 万美元

7、过去，项目经理和项目团队使用预测型方法表现良好。然而，组织最近决定采用敏捷方法，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，项目经理应该做什么？

- A. 准备一份风险报告，以捕捉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. 向人力资源部提出要求，招聘有敏捷经验的新团队成员。
- D. 要求项目发起人将方法改回预测性，因为这是团队的强项。

8、在迭代过程中，团队一直在努力解决各种问题。项目负责人促进对问题的讨论，团队形成新的团队协议。在下一次迭代中，一些相同的问题再次出现，项目负责人接下来应该做什么？

- A. 将问题通知高级管理层，并让他们审查与团队达成协议的重要性
- B. 向团队提出质疑，以确定问题是否因为没有遵守协议而再次浮出水面
- C. 将协议张贴在所有团队成员都能看到的显眼位置。
- D. 让团队自行组织并确定防止问题再次发生的最佳方法

9、在设计阶段，项目经理意识到项目将受益于使用适应型工具，这种方法的有效性已经在组织内部的过去项目中得到了证明。项目经理应该首先做什么？

- A. 更新项目文档以包含适应工具和工件，并计划第一次迭代会话
- B. 联系项目发起人并要求熟悉适应性项目的新团队成员
- C. 在向项目引入适应工具和工件之前，确认团队能力
- D. 冻结设计阶段并寻找外部资源以额外成本运行迭代设计

10、一名实习生在冲刺的中途更换了一个关键资源，以帮助实习生跟上进度，项目经理在团队中指派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，将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. 请求有经验的资源作为替代
- C. 分配额外的指导时间
- D. 协商额外的时间来完成项目

11、一个高技能的团队资源收到了一份工作邀请，很快就要离开项目了。当一个新的团队成员加入时，项目经理应该做些什么来保持项目绩效？

- A. 将风险记录在风险登记册中，并与新团队成员合作以减轻风险
- B. 激励新的团队成员完成任务。
- C. 与新团队成员共享项目文档。
- D. 为新团队成员提供综合培训和指导

12、一个项目团队在理解有关需求的技术细节时遇到了困难，这些信息最初不是由客户提供的，但是在当前的迭代中，这些信息对于澄清需要如何完成任务是至关重要的，项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 请求客户检查并澄清当前冲刺的特性定义
- B. 向客户发送当前冲刺的燃尽图并寻求澄清。
- C. 教育客户并让他们参加每日的站立会议。
- D. 与客户安排周例会和产品评审，以明确要求

13、在审查原型时，质量团队发现了一些偏差，这些偏差不会影响主要功能，但有可能在将来成为一个问题。避免今后出现重大问题，小组建议采取需要额外资金的纠正措施。该项目已经难以维持预算，甚至动用了一些应急储备。项目经理应该怎么做？

- A. 询问产品设计师为什么在设计阶段没有考虑偏差
- B. 向项目发起人报告产品正在工作，项目正在预算中挣扎。
- C. 与相关方一起评估并启动变更请求流程
- D. 要求质量团队丢弃样品并用新样品再次测试

14、一个研究和开发团队正在完成一项为期两年的计划，项目经理专注于项目的收尾活动。哪些活动应被视为优先事项？

- A. 标记产品积压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. 发布项目竣工庆典的资源 and 计划。
- D. 召开指导委员会会议，通知他们项目完成情况

15、一家公司的项目经理正在考虑组织中一位表现出色的初级成员担任当前项目的新项目经理。项目经理应如何准备向高级管理层提出建议？

- A. 从会议记录中总结出团队成员的主要亮点。
- B. 要求团队成员写一篇简短的传记，列出他们的资历

- C. 收集展示团队成员高性能的项目工件
- D. 计算团队成员工作过的项目的运行状况

16、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。

17、一个小组已经合作了一个月了。在日常会议中,团队成员继续表达在完成任务时遇到的问题。项目经理应该怎么做?

- A. 等待团队独立识别和解决问题。
- B. 将团队成员转移到另一项技能更合适的任务
- C. 与团队成员进行保密讨论,以确定根本原因
- D. 与所有团队成员展开讨论, 帮助解决问题

18、一个敏捷项目团队正在构建一个新产品。相关方需要项目商业价值的持续说明。项目经理应该如何进行?

- A. 持续为业务准备绩效价值报告。
- B. 在每个冲刺结束时包括产品构建部分的演示。
- C. 为相关方准备项目报告并每周分发。
- D. 确认最低可行产品(MVP), 并在准备就绪时向企业演示。

19、一家公司有一份维护和加强客户的客户数据库的现有合同。该公司的法律部门通知项目经理,要求对客户信息进行更严格保护的新立法可能很快就会签署成为法律。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

不在本合同范围内。项目经理应该做什么？

- A. 要求法务部在下次与客户的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. 更新风险登记册以包括此问题，并与项目发起人和客户讨论适当的风险应对计划
- D. 等到法律要求最终确定后，才能具体界定范围的变化

20 一家公司已经同意使用敏捷方法运行一个转换项目。在实施过程中，各职能部门都认为项目进展太快。项目经理在项目开始时应该做些什么来防止这种情况发生？

- A. 分发项目章程
- B. 评估组织文化
- C. 确定了员工的成熟度
- D. 传达项目进度计划

21、指导委员会已经要求一个在敏捷方面有经验的项目经理提供一个中型项目剩余时间的指示。什么工具可以用来提供这个信息？

- A. 发布燃尽图
- B. 业务需求文档分析
- C. 剩余用户故事的故事点
- D. 替代测量

22、敏捷项目有一个文档化的列表或需求，按高、中、低三个类别划分优先级。项目组表示，很难知道下一步要做什么，因为许多项目被列为高度优先事项。项目经理应该推荐什么？

- A. 确保产品负责人根据产品路线图确定优先级。发布计划，以及迭代计划。
- B. 要求团队根据他们认为合理的构建顺序对高优先级项目进行优先级排序。
- C. 要求团队根据发布计划和允许最有效的任务测试的内容对高优先级事项进行优先级排序

D. 放弃当前的高、中、低需求分类，按数字顺序排列优先级。

23、一个项目经理领导一个显示出超过成本基准趋势的项目，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. 与项目组会面，分析实际成本，确定偏差
- C. 告知相关方项目将超出预算完成。
- D. 发布变更请求，包括增加预算的分析

24、一个项目的交付时间表很紧。项目接近交付日期时，项目发起人通常会向项目经理发送警报，以避免任何进度延误。项目团队在新项目之前一直在可接受的水平上执行，但是项目经理想要确保团队的性能水平一直保持到项目结束。项目经理应该采取什么行动来激励项目团队的绩效？

- A. 颁发奖状鼓励团队
- B. 告知团队来自项目发起人的交付压力
- C. 向团队成员发送正式通知，指示他们保持绩效
- D. 雇佣一些临时团队成员来帮助完成额外的工作。

25、在开发新产品时，一个关键的相关方对产品特性需求信息不足表示担忧。产品团队不同意并提到已经提供了详细的需求。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 组织与产品团队的讨论，澄清遗漏的信息。
- B. 重新引导相关方与职能经理讨论此请求。
- C. 记录新的需求并要求产品团队进行开发。
- D. 进行新的风险和范围分析，识别缺失的信息。

26、项目经理正在执行一个项目，其中外部供应商将提供一些可交付成果，并将合同授予供应商。项目经理被告知，供应商在一个单独的项目上落后于进度，发现另一个供应商将超出预算。项目经理应首先更新什么？

- A. 问题日志

- B. 经验教训登记册
- C. 相关方参与计划
- D. 风险登记册

27、使用混合方法的项目中，团队的表现预测阶段一直是优秀的。然而，当迭代开始时，团队成员开始表现出低承诺、冲突和混乱的迹象，导致士气低落。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 给予团队成员更多的决策权。
- B. 开展团队建设活动，加强协作。
- C. 确定影响士气低落的团队成员。
- D. 指导团队成员掌握敏捷流程和知识。

28、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不完整。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核。
- D. 与项目团队会面，了解问题并确定行动

29、一个新的敏捷团队正在形成，项目经理注意到团队在许多领域都在挣扎，团队正在经历无法满足迭代承诺和团队成员之间的冲突，项目经理下一步该怎么做？

- A. 在回顾中提出问题并提出解决方案
- B. 告知管理层承诺无法兑现。
- C. 让管理层参与帮助解决冲突
- D. 对整个团队和个人进行指导

30、从一个项目开始，产品负责人就在会议上不断询问每个产品迭代的预算，

产品负责人似乎对成本比产品本身更感兴趣。项目经理应该做些什么来改变产品负责人的行为

- A. 在一个固定价格的合同上工作，把产品负责人的注意力转移到价值而不是金钱上
- B. 制定一个沟通管理计划，报告每个迭代中花费的预算，而不是计划在会议期间避免这些讨论
- C. 研究不同的估算方法，以确定每个产品增量所花费的成本。
- D. 与产品负责人一起阐明他们在敏捷项目中的角色和敏捷会议的范围

31、在一次检查中，由于检查员声称监管标签丢失，生产阶段被停止。项目经理应该怎么做？

- A. 进行专家判断评估。
- B. 审核质量管理计划
- C. 更新经验教训登记册
- D. 审查风险管理计划

32、在绩效评估之后，一名团队成员与项目经理接触并要求反馈。项目经理提到了一些关于这个团队成员是一个积极的团队成员的轶事，他们通常按时完成工作，即使他们已经迟到了一两次。团队成员对年度绩效评估中没有更好的信息表示失望。项目经理应该做些什么来防止这种挫折感？

- A. 要求人力资源(HR)部门提供为该项目定义的关键绩效指标(KPI)
- B. 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. 回顾此团队成员的关键绩效指标(KPI)，并提醒团队成员如何确定这些指标。
- D. 向团队成员提供速度跟踪工具，并解释团队成员如何查看和跟踪绩效。

33、在迭代过程中，团队成员提出了一种新的方法，这种方法对最终客户没有价值，但是它可以帮助团队更有效地工作。变更可能需要几天的工作来实施。项目经理应该如何回应建议？

- A. 应该考虑更改并立即添加到产品待办事项列表中。

- B. 应考虑变更并提交给项目发起人批准
- C. 应该考虑这种变化，因为它将帮助团队更高效地工作
- D. 不应考虑变更，因为它不会给最终客户带来任何价值

34、在维护项目的执行过程中，承包商提交了额外工作的报价，项目经理意识到计费的活动包括在初始工作范围内。在这种情况下，项目经理下一步该怎么做？

- A. 审查项目范围并与承包商协商
- B. 拒绝报价，因为它包含在初始项目范围内
- C. 审查项目成本并将其传达给项目发起人
- D. 提交更改请求以批准报价

35、在日常项目会议上，团队成员抱怨收到职能经理的电子邮件，以支持其他与项目无关的任务。这对团队的生产力产生了负面影响。项目经理下一步该怎么做？

- A. 要求产品负责人与职能经理沟通，确保未来的需求通过产品负责人传达。
- B. 将此作为风险记录在风险登记册中，并在随后的会议上继续监控该问题。
- C. 向职能经理解决这一问题，以确保不再出现延误。
- D. 安排与所有职能经理的会议以解决资源冲突。

36、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，在最近几每日站立会议期间，一个关键的相关方经常打断、要求解释，并提出计划外的更改。这个问题让项目团队很沮丧，也让我的工作慢了下来。项目经理应该怎么做？

- A. 指导团队按计划工作，忽略相关方的要求。
- B. 把情况上报给上级管理层。
- C. 添加更多团队成员以弥补任何项目延迟。
- D. 与相关方讨论问题并解释情况。

37、在接近项目结束时的范围验证练习中，项目经理意识到项目工作范围中没有

捕获到一些操作性项目需求。尽管完成这些项目会对项目的完成日期产生影响，但这将增加客户接受的可能性。项目经理应该如何解决这个问题？

- A. 发出变更请求，从工作范围中删除项目，并使项目按计划进行。
- B. 发出变更请求，包括附加范围，并跟踪工作项的完成情况。
- C. 将问题记录在经验教训文件中，并与项目发起人讨论。
- D. 安排将成本转嫁给运营部门，因为客户将从中受益。

38、在新 IT 解决方案的项目执行期间，一个功能的测试失败。由于这一延迟，上线里程碑现在受到影响。进行了广泛的分析，无法在上线日期之前解决缺陷。项目经理下一步该怎么做？

- A. 增加针对功能缺陷的额外缓解措施，并更新风险管理计划。
- B. 评估特性的相关性，然后分析更改请求的提交以描述其范围。
- C. 通过实施额外的测试来改进质量控制过程，以在上线里程碑之前将缺陷最小化。
- D. 确定是否在没有此功能的情况下提供业务价值。并尝试在上线里程碑后修复缺陷。

39、项目经理收到来自项目团队中业务分析师的语音邮件业务分析师表示内部相关方对他们在项目开始前未被包括感到不安相关方要求增加需求跟踪矩阵项目经理应如何改进相关方关系？

- A. 查阅项目范围文件以确保添加内容在范围内。
- B. 更新相关方参与计划，确保相关方包括在项目相关方名单中
- C. 启动项目变更请求，以便变更控制委员会 (CCB) 可以决定其是否在范围内。
- D. 在响应请求之前，让相关方征求更多信息

40、项目经理已经完成了项目的所有任务，并立即开始新的项目。在新项目开始几个月后，会计经理要求确认以前的项目，因为预算仍然没有进一步的现金流。项目经理应该怎么做？

- A. 向会计部传达任务完成信息

- B. 正确关闭采购流程
- C. 完成了过渡过程
- D. 对项目进行行政关闭

41、投资组合管理办公室希望通过暂停一些不直接支持组织战略的正在进行的项目来削减成本。项目经理在其中一个要暂停的项目上投入了太多的资源。项目经理应该做些什么来继续这个项目？

- A. 与项目团队会面并修改项目目标。
- B. 更新项目章程， 使其与组织战略保持一致。
- C. 展示项目与组织战略的一致性。
- D. 向项目发起人提出问题， 请求支持。

42、项目经理被调到另一个国家执行他们组织内的项目。项目经理应该首先做些什么来确保团队内的协作以成功交付？

- A. 确定适合该位置的领导风格。
- B. 检查总部的资源是否也可以分配给项目。
- 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。

43、一个项目经理被选中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。为确保公司成功，项目经理应该承担的主要活动之一是什么？

- 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. 要求项目发起人提供更多资金，以雇佣更多的技术资源，并在项目交付方法和结果中纳入更多的质量
- C. 对项目计划、目标和可交付成果进行定期审查，以确保收集所有相关数据，继续做出明智的项目决策
- D. 在执行市场评审后创建一个商业案例，然后将其提交给发起人，以修改项目

可交付成果以满足新定义的目标

44、相关方要求项目经理定期共享项目状态更新。此相关方不包括在常规分发列表中。项目经理应该怎么做？

- A. 开始根据请求向此相关方发送状态更新。
- B. 询问相关方的经理是否可以将相关方添加到列表中。
- C. 审查相关方参与和沟通管理计划。
- D. 将相关方的请求上报给项目发起人。

45、关键相关方感到不安，因为最终产品交付已经被第三次推迟。项目经理与相关方会面，发现如果一个新特性在一个月没有发布，就有可能影响收入。项目经理应该怎么做？

- A. 通知相关方新的需求将在下一次发布计划会议中被考虑。
- B. 通知发起人最新的更改，并要求发起人确定功能的优先级。
- C. 请产品负责人确定是否需要将此要求视为最高优先级。
- D. 指导开发团队立即处理这个需求。

46、一个项目经理从一个市场分析人员那里得知，一个竞争对手刚刚发布了一个新闻稿，宣布一个产品的发布使用了一个项目经理关心的特定创新，因为公司正在启动一个涉及相同创新的项目，新项目的关键目标是产品将首先进入市场，赢得市场创新。项目经理下一步该怎么做？

- A. 将问题记录在问题日志中，并上报给项目发起人
- B. 通知项目发起人并建议取消项目
- C. 审查项目目标和项目章程
- D. 请研发负责人决定下一步行动

47、一家公司正在领导一个使用敏捷方法开发新产品的项目。与供应商签订合同，根据强制性范围、稳定要求和固定价格合同，为其中一个产品特性提供解决方案。在与供应商的一次会议上，项目经理被告知，该公司的业务分析师还要求供应商

为另一个特性添加一个解决方案，作为其可交付成果的一部分。项目经理应该怎么做？

- A. 将该特性添加到供应商的需求列表中，以便他们能够交付该特性。
- B. 要求供应商适应当前协议下的额外范围。
- C. 确保项目组理解与供应商签订的协议和合同。
- D. 监控业务分析师正在执行的工作，以避免范围蔓延。

48、在实行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大，应该采取什么措施来防止这种冲突？

- A. 本组织本应广泛引入多样性的概念
- B. 领导团队应该与营销团队紧密合作，以了解多样性
- C. 本应向员工提供全组织的多元化培训
- D. 组织中的关键部门应该参与这项工作

49、一个项目经理被指派来领导一个新组建的敏捷团队。职能经理已将任务分配给团队成员，但团队成员感觉不到授权。项目经理如何在团队中促进授权和责任？

- A. 根据团队成员的角色分别分配任务，以确保在该主题上的专业知识。
- B. 鼓励并指派团队与客户演示他们的产品或软件
- C. 让团队自主决定如何执行任务。
- D. 鼓励团队在选择解决给定任务的方法时让产品负责人参与进来

50、一个项目经理被调到一个新的部门，负责一个不熟悉领域的现有项目，当试图了解这个敏捷项目的风险时，项目经理应该使用什么主要工具？

- A. 概率评估
- B. 协作讨论
- C. 风险规避研讨会
- D. 项目负责人访谈

51、一家公司正在进行一个项目，并使用混合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，学习项目管理的财务和调度方面的知识。

项目经理应该做什么来支持业务分析师？

- A. 分配资源来指导业务分析师
- B. 要求业务分析员关注他们的工作分配，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. 为业务分析师提供访问财务和计划信息的权限

52、一家公司正在把总部迁往另一个城市。在过渡期间，负责任务的项目经理一直在使用预测方法。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控制。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 所有项目迁移完成后协商付款
- B. 为整个项目签订单一协议
- C. 在用户故事完成时使用固定价格增量。
- D. 每次项目回顾后确认付款

53、最近，一个组织决定从预测性交付方法转向敏捷交付方法。一个正在进行的项目仍将由项目经理领导。该项目的敏捷团队还没有生成任何文档。正在进行的项目的项目经理应该怎么做？

- A. 向产品负责人提交新的用户案例，以便将文档放入产品待办事项中。
- B. 引入一个文档管理工具来支持敏捷团队准备文档。
- C. 与敏捷团队一起检查项目经理对敏捷宣言的理解是否正确。
- D. 增加一名团队成员，担任所需文档的抄写员。

54、在项目的第三次迭代中，当项目进入下一次迭代时，现有的两个团队成员被替换，团队速度下降，性能开始下滑。项目经理应该怎么做？

- A. 引导团队回到成型和冲锋阶段
- B. 将问题上报给项目发起人。
- C. 召开团队建设活动，讨论关键绩效指标(KPI)。
- D. 与人力资源部讨论生产力的下降

55、市场营销团队正在过渡到使用混合方法进行他们的项目。营销总监不了解混合方法，项目经理需要总监的支持，因为营销总监是关键的相关方。项目经理应该如何获得支持？

- A. 要求市场总监参加日常会议
- B. 指导市场总监使用混合方法
- C. 请营销团队成员对总监进行指导
- D. 引导营销团队并随时通知总监

56、在运营部门的项目执行过程中，项目经理遇到范围变化和关键任务交付延迟。项目经理应该如何解决这种情况？

- A. 在每周的项目报告中向项目管理办公室 (PMO) 传达问题
- B. 召集一次团队会议，决定是否应该包括变更
- C. 发起变更请求以修改范围和调整时间表
- D. 进行影响分析，并将结果提交指导委员会批准

57、一个公司非常专注于使用预测方法来交付项目，一个新的项目经理使用混合方法，这个项目的范围包含许多不明确的要求。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，请等待需求更加明确
- B. 忽略不明确的要求，专注于项目的交付计划
- C. 将不明确要求的问题上报给管理团队，等待最终授权
- D. 分解需求并将需求划分为迭代工作包的优先级

58、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文件？

- 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

59、在软件开发项目中，产品负责人和开发团队就冲刺未完项达成一致，未完项中的最高优先级是构建一个支付模块，团队在冲刺的前半部分处理该模块，但是现在有两个开发人员想把剩下的时间花在重构另一个可能在将来产生问题的特性上。项目经理应该怎么做？

- A. 让开发人员专注于重构工作，并在回顾中讨论它
- B. 向开发人员重申关注和实现冲刺目标的重要性。
- C. 赞扬开发人员的积极性和对质量的关注。
- D. 将问题上报给开发人员的职能经理

60、一位项目经理加入一家初创公司，发现首席技术官(CTO) 为了提高速度而鼓励团队忽略一些程序。项目经理应该做些什么来确保将来遵循所有的程序？

- A. 开发团队易于遵循的新程序。
- B. 将问题上报给首席执行官和董事会成员。
- C. 指导团队始终遵守程序。
- D. 与首席技术官和团队一起开始审查程序。

61、资源管理计划已经完成，团队位于世界上不同的国家团队成员在多个时区，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，避免误解和错误沟通，这可能会对项目产生负面影响。项目经理应该怎么做减少对项目的负面影响？

- A. 修改沟通管理计划以考虑区域差异
- B. 举办文化意识
- C. 举行虚拟会议讨论政治环境。
- D. 开展多代管理培训课程研讨会

62、项目接近完成，应急时间已经消耗。为了确保最终的可交付成果在预算内完成，项目经理要求团队遵循严格的流程。这在团队成员中引起了一些阻力。项目

经理应该做什么来解决日益增长的阻力？

- A. 破坏项目进度，要求项目团队成员加班以满足新的时间表
- B. 激励项目团队成员按时完成项目
- C. 向团队成员描述如何使用特定的工具和技术按时完成任务
- D. 说服团队成员使用特定的方法按时完成项目

63、新的项目经理被指派到执行阶段的项目中。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。新任命的项目经理应该首先做什么来理解这些问题？

- A. Escalate the issues to the project sponsor. 将问题上报给项目发起人。
- B. 查看问题日志以确保捕获问题。
- C. 检查风险管理计划，确保有解决问题的策略。
- D. 请关键相关方与项目团队讨论问题。

64、混合项目的项目经理了解到，相关方已经直接联系团队成员请求变更。该变更将对项目产生重大影响，项目经理应告知相关方，新需求的正确程序是直接向谁提供请求？

- 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

65、在上一次冲刺评审中，产品负责人表示产品没有提供任何价值，项目经理认为产品符合所有提供的规范，团队对产品负责人的声明感到困惑在使用混合方法时，项目经理应该怎么做？

- A. 将此事上报执行委员会，以便他们决定下一步行动
- B. 确定项目待办事项的优先级，并要求开发团队解决问题
- C. 与产品负责人一起审查项目的收益管理计划。
- D. 要求产品负责人终止项目，因为它不再符合预期收益

66、设备供应商将为客户公司安装一条新的生产线。为期一年的项目将包括 2 到 4 个月的迭代；然而，客户的项目经理没有敏捷经验。项目经理应如何确保客户在日常会议中得到有效代表？

- A. 推荐最适合客户项目经理日程安排的敏捷培训计划。
- B. 将项目重新调整为预测方法，以确保团队之间的最佳协作。
- C. 为客户团队提出一个重要的敏捷知识转移课程，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。

67、在回顾性的回顾中，许多项目团队成员说他们没有在迭代过程中完成任务，因为其他

团队的打断和帮助请求。作为团队促进者，项目经理应该如何避免这种情况？

- A. 确定问题的根本原因，并与所有项目团队成员一起定义基本规则，以尽量减少干扰。
- B. 向项目团队成员建议，他们应该改进他们的计划，使他们的故事更小。
- C. 与受影响的项目团队成员团聚，告诉他们不要降低团队的能力。
- D. 聘请一名教练帮助所有项目团队提高自己解决问题的能力。

68、由于产品需求不明确，与质量部门合作的 Scrum 团队已经从业务部门转移。现在是第三次冲刺，两队都停摆了好几天。项目负责人应该如何解决这种情况？

- A. 与两个团队一起分析问题，以确定是否必须重做部分工作。
- B. 选择新的团队成员，努力获得新的想法来解决僵局。
- C. 要求业务团队停止浪费时间，并定义产品的最终需求。
- D. 告诉业务团队和 Scrum 团队继续遵循最初的计划。

69、项目经理管理的是一个执行周期非常复杂和漫长的项目。尽管该项目主要是预测性的，但团队能够使用混合框架将设计和执行分解为更小的工作包。企业希望跟踪此框架应用程序所交付的价值，但是没有为该框架定义可测量的项。项目经理首先应该做什么？

- A. 与相关方合作，确定哪些可测量的利益可以被跟踪，并指派一名负责人来监

督和报告

- B. 根据工作分解结构(WBS)创建报告并定期更新。
- C. 使用与上次预测项目相同的收益跟踪流程，并将其添加到每月状态报告中
- D. 研究在这个框架中使用最多的报告模板，并将它们合并到项目中

70、一个公司在第一个冲刺进行到一半的时候就开始实施 Scrum 了，沟通出现了一些问题，一些项目团队成员与其他团队成员不同步，造成这种沟通差距的原因是什么？

- A. 项目冲刺板尚未更新
- B. 没有举行或执行每日的站立会议
- C. 项目状态仪表板尚未更新
- D. 尚未制定沟通管理计划

71、一个大型项目的敏捷团队的项目经理正在开发新的 workflow 来满足不断变化的业务需求。随着第二个冲刺的运行，产品负责人和敏捷团队开始收到更多影响运行项目范围更改的细节。敏捷团队请求更改冲刺目标和冲刺未完项。项目经理应该怎么做？

- A. 创建一个并行冲刺来交付额外的项目。
- B. 指导敏捷团队将新的范围添加到产品待办事项列表中。
- C. 暂停冲刺以留出时间包含新项目。
- D. 缓和对冲刺质量的期望。

72、在一个创造完美纸飞机的项目中，飞机的开发是在迭代中进行的。翅膀和尾巴上的艺术品是用预测的方法完成的。其中一个相关方提供的需求与产品负责人的需求冲突。谁负责分析新需求并做出最终决策？

- A. 项目经理
- B. 敏捷大师
- C. 项目发起人
- D. 产品负责人

73、项目经理正在跟踪项目，但关键相关方不接受项目的关键绩效指标(KPI)结果。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. 系统交互图
- D. 更改控制工具

74、一个项目经理即将结束一个项目，现在有几个任务几乎已经完成，准备移交给客户，项目经理应该如何进行？

- A. 更新整个项目的质量管理计划
- B. 要求客户验证并接受已完成的任务
- C. 结束已经完成的项目任务
- D. 更新整个项目的沟通管理计划

75、由于缺乏团队承诺和士气低落，一个全球分布的项目团队落后于计划。为了使进度回到正轨，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. 安排会议进行根本原因分析。
- C. 更新问题日志并将其传达给团队。
- D. 为了更好的表现，将团队永久性地混合在一起。

76、一位项目经理决定在不增加项目成本的情况下，将最新的技术进步与客户的设备结合起来。在完成并提交项目交付物后，客户拒绝了这些设备，尽管它们具有最新的功能。项目经理应该怎么做？

- A. 将变更纳入项目范围
- B. 审核质量检查
- C. 符合客户规范
- D. 记录新变更的技术评审

77、一个团队对如何解决在建产品的一个特性有不同的想法；虽然冲刺是两天前开始的，但他们仍未达成共识。项目经理该怎么办？

- A. 让产品负责人(关键相关方)在不同的想法中进行选择。
- B. 向小组提出想法，请大家投票，然后选出最受欢迎的想法
- C. 安排一个会议，让每个人都有机会表达他们对每个想法的看法，然后投票决定。
- D. 就每一个想法的利弊发表意见，并在一个方便的会议上达成共识

78、一个团队始终如一地交付成果。然而，根据他们目前的表现，发现他们的速度下降了 30%。项目经理应该做些什么来确保速度得到控制？

- A. 要求产品负责人查看至少 4 到 8 次迭代，并根据团队当前的表现重新规划下一次迭代的速度。
- B. 要求 scrum 主管通过增加一个团队成员来弥补速度的下降，从而填补团队绩效的缺口
- C. 要求团队改善他们的循环时间，以补偿速度下降。
- D. 要求团队分别改进提前期、周期时间和响应时间，并跟踪完成情况。

79、一家公司正在实施一个新的系统项目经理认为最好是使用 Scrum 和看板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。项目经理应该如何协助产品负责人？

- A. 指导产品负责人如何创建产品未完项。
- B. 鼓励团队细分项目任务
- C. 创建工作分解结构(WBS)，并向产品负责人解释可交付成果
- D. 讨论项目团队中产品负责人的职责

80、初级团队成员向项目经理寻求一些关于风险缓解的指导和建议，项目经理应如何回应？

- A. 告诉初级团队成员， 这些信息可以在“经验教训”中找到

- B. 为初级团队成员提供指导并跟进一些发展活动
- C. 通知初级团队成员风险缓解不是他们工作的一部分
- D. 将初级团队成员介绍给制定风险缓解策略的高级团队成员

81、一家公司正在改变他们当前的商业模式，这种改变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种方法作为测试机制(选择三个)

- A. 独立个人测试
- B. 安全和性能测试
- C. 涵盖所有可能选择的实验方法
- D. 故事测试
- E. 基于行为和测试驱动开发的测试

82、当客户说他们正在考虑关闭项目时，一个团队正在实施一个通信系统。项目经理安排与客户的紧急会议，以了解为什么项目处于风险中项目经理可以使用哪两种工具或技术来影响客户保持项目活动的决策(选择两个)

- A. 备选方案分析
- B. 投票
- C. 成本效益分析
- D. 多标准决策
- E. 专制决策

83、一个大型多年工业项目的项目经理有一个来自不同地理区域的不同相关方的项目。最近，项目经理遇到了一个关于相关方参与的问题，项目经理应该使用哪两种工具来确定为什么参与没有达到预期效果的根本原因(选择两个)

- A. 五个为什么
- B. 沟通管理计划
- C. 石川图
- D. 问题日志

E. 开放空间会议

84、项目经理被分配到一个涉及主题专家(SME)、实习生和新员工的战略沟通项目。项目经理发现，由于实习生的知识差距，项目没有获得太大的吸引力。培训预算已经用尽，项目需要毫不拖延地交付。项目经理应该采取哪两种行动(选择两个)

- A. 从实习生和新员工那里找出知识差距的来源和细节。
- 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. 提交项目变更申请，增加预算，培训实习生和新员工。
- D. 忽略项目中的问题， 尝试在不要求培训资金的情况下成功交付项目。
- E. 将实习生和新员工分组， 并指派一名主题专家作为导师。

85、由于时间的限制，项目发起人通常要求项目经理跳过项目回顾。然而，项目经理坚持通过减少准备和讨论的时间来运行这个关键的仪式。项目经理的这些行动可能导致哪两个问题?(选择两个)

- A. 很多讨论都没有结果或者结果太多
- B. 在工作坊中团队缺乏方向和动力
- C. 从其他小组吸取的教训不予考虑
- D. 不更新回顾研讨会的时间管理计划
- E. 对负面的关注和对进一步改进的兴趣

86、一位项目经理正致力于实施受监管行业生产过程中的新阶段。哪两个相关方可以帮助项目经理确定和解决法规遵从性要求(选择两个)

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

87、在一个固定时间和预算的项目中，客户希望核心组件的开发基于敏捷实践，因为需求的最终范围尚未完全开发出来。项目经理正在参与与销售团队的合同开发，并希望确保开发成本不影响项目的盈利能力。项目经理应该将哪两项控制纳入合同中，以特别处理核心组件的开发?(选择两个)

- A. 在合同中限制开发的迭代次数。
- B. 建立一个治理委员会来审查合同交付
- C. 将固定组件和敏捷组件的合同分层
- D. 在合同的特定项目阶段提供范围变更的备选方案。
- E. 要求这个项目只利用内部资源

88、一个项目经理被分配到一个长期项目。项目经理遇到了一场关于可能影响项目的新法律的政府辩论。项目经理应该执行的头两项行动是什么?(选择两个)

- A. 创建一个变更请求与变更控制委员会(CCB)进行讨论。
- B. 请求额外预算以备不时之需。
- C. 与项目团队一起进行风险识别。
- D. 与项目干系人协商。
- E. 与主题专家讨论可能的影响。

89、在一名队员发生事件后，团队士气空前低落。项目经理应该采取哪两项行动来解决这种情况?(选择两个)

- A. 召开一个特别会议讨论所发生的事情。
- B. 将问题升级到人力资源(HR)。
- C. 与团队一起回顾总结的经验。
- D. 组织一个团队建设研讨会。
- E. 在项目评审会议上讨论该事件。

90、一个组织的管理系统正在由一个敏捷团队进行升级。尽管项目的范围被彻底地界定了，但是功能需求被移交给了项目团队，并且没有主题专家(SME)可以持

续地在项目上工作。项目经理担心团队的进展会因为他们缺乏知识而受阻。哪两个项目活动将有助于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
- C. Sprint 计划
- D. 站立会议
- E. 梳理未完项

91、在项目的第三次迭代中，主发起人从公司退休，并任命了新的发起人。新的发起人不熟悉项目交付的敏捷方法，这导致他们要求对项目团队进行更多的控制。项目经理应该怎么做?

- A. 安排一次与新发起人的会议，以解释敏捷方法以及团队应该如何自组织。
- B. 与项目团队安排一次紧急会议，以便他们满足发起人提出的每一个请求。
- C. 在下一次日常审查会议上，与项目团队一起审查发起人的要求，以提供所要求的控制。
- D. 在下一次迭代评审会议期间，与项目团队一起评审发起人的请求，以获得团队决策。

92、产品负责人为团队提供了新产品初始发布的优先待办事项。在分析之后，团队得出结论认为缺少一些工作来支持最初的发布，并将这些信息提供给产品负责人。产品负责人承认缺少的工作，并将其添加到待办事项列表的底部。团队对丢失的工作得到的优先顺序不满意。在这种情况下，项目经理应该怎么做?

- A. 让项目团队从待办事项列表的底部提取建议的工作，以实现最大化价值创造。
- B. 分析并重新安排待办事项，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，因为它是最低可行产品 (MVP) 所需要的。
- D. 通过支持决策和指导团队遵循所提供的优先顺序来授权产品负责人。

93、在一次回顾会议上，项目经理听说相关方一直在迭代演示中抱怨产品特性

没有按要求交付。项目经理应该给产品负责人什么建议，以确保产品特性总是按要求交付？

- A. 在每日的独立会议中包括相关方，以监控进展。
- B. 在优化积压工作之前与相关方确认验收标准
- C. 避免在迭代评审中包含相关方。
- D. 创建需求跟踪矩阵并相应地分发

94、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：批准的工作包成本估算：9500 美元，应急准备金：500 美元，管理储备金：应急储备金的 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. 项目状态的准确度是多少？

- A. 实际工作量比计划工作量多 25%。
- B. 工程造价比计划低 10%。
- C. 实际工作量比计划工作量少 25%。
- D. 工程造价比计划高出 10%。

95、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

96、一个组织正在将敏捷引入其项目中。在一次非正式讨论中，项目经理了解到，目前在不同团队中工作的团队成员正在讨论他们希望如何在同一个团队中共事。项目经理应该怎么做？

- A. 项目经理不应允许资源选择团队， 因为项目经理根据项目需要分配资源
- B. 项目经理不应该允许资源选择他们想在哪个团队工作， 因为他们总是会选择

他们最喜欢的团队

- C. 项目经理应该允许资源定期选择他们想在哪个团队工作。
- D. 项目经理应该指出团队成员已经通过劳动力优化分配到了一个团队

97、一位拥有多年经验的高级业务相关方正在向敏捷团队施压，要求他们在未来18个月内将大部分承诺的功能交付给客户，而不是在这18个月内多次增量交付，项目负责人接下来应该做什么？

- A. 安排与客户的会议，以确定他们是否有能力支持多个增量交货
- B. 与敏捷团队合作，安排增量交付，以便更快地向客户交付业务价值。
- C. 与相关方合作，了解关注点是什么，同时传达增量交付的好处
- D. 向敏捷团队提供关注的细节，调整他们的目标和发布计划，以符合相关方的要求。

98、一个项目的相关方以容易被激怒和不合理的困难而闻名。项目经理希望尽量减少相关方的行为对开发团队的影响。项目经理应该为他们的团队选择什么样的培训来帮助解决这种情况？

- A. 沟通培训
- B. 谈判培训
- C. 情商训练
- D. 敏捷训练。

99、在回顾性审查中，许多项目团队成员表示，由于中断和其他团队的请求帮助，他们在迭代期间没有完成任务。作为一名团队主持人，项目经理应该做些什么来避免这种情况？

- A. 确定问题的根本原因，并与所有项目团队成员一起定义基本规则，以尽量减少干扰
- B. 聘请一名教练帮助所有项目团队提高自己解决问题的能力。
- C. 与受影响的项目团队成员团聚，告诉他们不要降低团队的能力
- D. 向项目组成员建议，他们应该改进他们的计划，使他们的石头更小

100、变更控制委员会 (CCB) 拒绝主题专家 (SME) 提交的变更请求。SME 拒绝接受该拒绝，并且不想在没有变更的情况下继续项目。项目经理应该采取什么措施来避免这种情况？

- A. 请求发起人首先批准变更请求。
- B. 在提交之前评估变更对项目的总体影响
- C. 确保变更请求与项目范围一致
- D. 直接向 CCB 提交变更请求

101、一名团队成员表示，他们的用户故事将在迭代结束前完成，因为他们的职能经理要求他们协助解决高优先级的生产问题。项目经理应该怎么做？

- A. 与产品负责人讨论这个迭代不会完成用户故事。
- B. 与团队成员的职能经理会面，试图消除障碍。
- C. 告诉项目组成员不要处理生产问题，并通知他们的经理。
- D. 将问题上报给项目发起人，以解决和调整项目消耗图表。

102、发起人支持利用敏捷方法。项目经理正在考虑如何推广敏捷方法并得到项目团队成员和相关方的认可。项目经理应该首先做什么？

- A. 确定需要哪些敏捷软件工具来支持组织内的敏捷交付
- B. 选择当前的预测性项目定义方法，并提供敏捷培训以执行项目的其余部分
- C. 从一个具有适当复杂性的试点项目开始，为那些受到影响的人提供敏捷培训
- D. 确定如何使用敏捷技术改造组织，包括组织培训和沟通

103、在一个正在进行的住宅项目的生命周期进入 1 年后，市政当局收到了一份关于一项将对项目的进度和预算产生重大影响的新条例的公告。项目经理下一步该怎么做？

- A. 进行定性风险分析并更新风险登记册。
- B. 通过集成变更控制流程提交变更请求。
- C. 更新问题日志并在下次指导委员会会议上讨论。

D. 估算相关成本并相应增加项目预算。

104、一家大公司已就一个环保项目的商业案例达成一致。该项目将导致一些重大变化，他们的业务，如减少纸张使用，这将明显影响到所有的用户。被任命的项目经理应该做的第一件事是什么？

- A. 评估对用户的影响， 并制定解决方案。
- B. 通知用户新的更改并请求他们的协作。
- C. 要求所有经理协作， 向用户实施此更改。
- D. 开始实施更改， 以使用户最终习惯它。

105、在项目过程中， 发现了阻碍项目前进的几个障碍。项目经理应该做些什么来消除障碍？

- 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. 优先解决障碍

106、一家公司在预测性项目方面有很多经验项目管理办公室 (PMO) 一直试图在项目管理框架内实施迭代工具，在成功实施迭代工具后，项目经理被要求在其当前项目中使用这些工具，项目管理办公室要求项目经理确定这些工具给项目带来的好处。项目经理应该怎么做？

- A. 准备并向指导委员会提交状态报告，以更新绩效监控
- B. 确定项目期间要监控的数据以及预期的绩效和目标。
- C. 更新沟通管理计划以考虑项目相关方的绩效评估会议
- D. 与相关方进行评审，讨论该方法可能对项目产生的潜在好处

107、在第一次风险评审会议期间，在项目实施的中途指派了一名新的项目经理，项目经理注意到项目团队成员使用的风险登记册版本与项目经理使用的版本不同，项目经理应采取什么措施来避免此问题？

- A. 参考沟通管理计划
- B. 已验证问题日志
- C. 验证项目工件
- D. 执行专家判断

108、运营经理不断地担忧项目对公司的收益。虽然有些担忧在大多数情况下是有效的,但这些担忧导致了项目会议的延误。项目经理应该如何处理这个问题呢?

- A. 与运营总监讨论会议延迟问题, 并请求支持。
- B. 审查运营经理的问题并确保这些问题得到解决
- C. 将问题上报给项目发起人, 并讨论解决方案
- D. 将运营经理的关注点纳入风险登记册, 并分配减轻风险的措施。

109、在项目的早期, 一个团队成员未能有效地传达他们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. 直接与团队成员重申所需的项目义务。
- B. 请团队成员解释缺席的原因。
- 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, 说明他们的缺席已被记录在案。

110、产品团队正在采用原型法, 以交付多年的业务规划。一些用户故事需要更长时间的交付。项目经理应该怎么做?

- A. 在回顾会议期间确定风险并确定解决方案
- B. 告知相关方项目更新期间的延迟
- C. 确定交叉依赖性并在下一次响应中计划峰值
- D. 发现沟通管理计划中的差距并相应地加以解决

111、一名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, 他们大约有两个工作日, 直到他们离开, 然后他们将无法通过任何通信渠道。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。
- B. 要求团队成员与同事分享知识
- C. 要求团队成员确定他们的专业任务
- D. 请团队成员主持一次特别的团队会议。

112、一个大型组织决定采用一种基于行业趋势的敏捷方法。该组织投入了大量资金来采用它，但几个月后，实施失败了。项目经理应该采取哪些不同的措施来避免实施失败？

- A. 对所有员工进行敏捷培训，从项目团队到中层到高层管理。
- B. e. 对组织过程资产(opa)进行了事后分析，并捕获了学习过程，以备将来使用。
- C. 评估组织文化，进行适宜性分析，并确定未来状态。
- D. 聘请第三方敏捷交付团队来执行。

113、项目发起人最近要求供应商开始采用混合方法。作为回应，供应商为项目聘请了一位有敏捷经验的项目经理。项目经理需要做什么才能使团队以协作的方式工作？

- A. 向项目管理办公室(PMO)申请一个导师团队。
- B. 分配时间指导团队。
- C. 更新问题日志。
- D. 找出任何培训差距

114、一家公司的项目管理办公室(PMO)一直试图在项目管理框架中实施适应性方法，项目经理被要求在他们的下一个项目中使用适应性工具。这不是第一次提出要求，而且以前的项目在实施自适应工具时失败了。项目经理应该怎么做？

- A. 准备一份变更请求，并就新的项目框架寻求指导委员会的批准
- B. 与关键相关方进行个别访谈，以了解所有问题，然后制定沟通管理计划
- C. 引入第三方公司为这个具体项目开发和实施混合框架。
- D. 向项目管理办公室建议，现在不是在项目中开始实施适应性工具的合适时机

115、一个项目经理正在参加一个学习会议，由于潜在范围变更的影响，项目团队需要对一个新的建议时间表做出决定。项目经理应该怎么做？

- A. 代表组织作出决定
- B. 回顾相关方地图和组织结构图，并委派最资深的人员做出决策
- C. 安排项目决策会议，与所有相关方讨论决策。
- D. 遵循相关方参与计划

116、由于某些活动的延误，项目组的一名成员扩大了范围，未经批准. 项目经理下一步该怎么办？

- A. 删除更改以符合原始要求。
- B. 向项目中添加团队成员以避免更多的进度延迟。
- C. 评估项目变更的影响
- D. 用新范围更新项目文档

117、处于执行阶段的项目进度落后，缺少一些材料。承包商提出提供丢失的材料并报销成本，因为内部采购过程将导致更多的延误。项目经理不同意承包商提交的丢失材料的费用。项目经理接下来应该做什么？

- A. 要求项目发起人分配更多的预算来支付成本
- B. 更新采购管理计划并与承包商协商。
- C. 要求承包商审查报价并降低成本。
- D. 更新采购策略并与承包商协商

118、一家跨国公司计划将其业务扩展到一个新的国家，在那里他们目前没有业务。在审查商业论证后，指派一名项目经理来启动这个项目。在制定适当的实施战略时，首先应该考虑什么？

- A. 从新国家获得项目资源，以降低不确定性风险
- B. 评估环境和监管因素，识别高风险和假设
- C. 识别并密切监控风险，因为公司没有从这个国家吸取教训。

D. 确保项目发起人在项目期间就项目交付物和时间表达成一致

119、一些项目团队成员对一个以前在 Scrum 环境中工作的新团队成员感到沮丧，这个新团队成员每天都与项目团队成员接触，这似乎是一种试图参与个人站立会议的尝试。项目经理应该怎么办？

- A. 为项目组安排一次会议，以审查沟通管理计划。
- B. 告诉项目团队的其他成员继续与新的团队成员进行讨论
- C. 向项目团队发送一封概述沟通策略的电子邮件。
- D. 指导新的团队成员使用项目团队正在使用的方法

120、营销团队正在从预测性方法向混合性方法转变。营销总监不熟悉混合方法，不支持新方向。项目经理应该怎么做？

- A. 建议营销总监接受正式培训。
- B. 请营销团队成员对他们的主管进行指导。
- C. 培训市场营销团队，并及时向主管汇报情况。
- D. 在方法上指导营销总监。

121、为了估算与去年实施的项目类似的新项目的成本，项目经理与上一个项目的专家组会面。专家组采用三点估算法。项目经理将估算预算提交给项目发起人，新加入公司的项目发起人因预算超出其预期而感到担忧。项目经理应该怎么做？

- A. 审查组织过程评估，以确定概算中是否考虑了应急准备金
- B. 回顾去年项目的历史信息和经验教训，以证明新的概算是合理的
- C. 将预算技术改为更精确的、自下而上的成本估算。
- D. 运用软技能说服项目发起人批准新的预算

122、在项目管理计划获得批准的会议上，项目经理意识到演示中有太多的细节，以至于许多相关方没有积极参与这个过程。相关方同意范围、目标和时间表，而没有给予他们实质性的考虑。项目经理应该如何进行？

- A. 停止会议，用更简洁的陈述重新安排另一个时间。

- B. 在重新召开另一次审批会议之前，设置信息审查会议。
- C. 获得批准并承诺通过电子邮件向相关方发送更多信息，以澄清技术细节。
- D. 尽快获得批准并结束会议。

123、一个组织正在使用一种包含多个阶段的混合方法来生产产品。有些阶段计划以预测的方式执行，有些则以敏捷的方式执行。在敏捷阶段，项目经理注意到团队成员有时在不知情的情况下处理同一个任务。项目经理应该怎么做？

- A. 以清晰的方式向团队成员传达任务分配。
- B. 验证产品负责人是否明确了任务分配。
- C. 确认敏捷教练已经明确了任务分配。
- D. 确认团队成员已经明确了任务分配。

124、一个新的设施项目正在采用混合方法开发。在第三次迭代之后，项目经理发现团队的生产力下降了。项目经理下一步该怎么做？

- A. 与团队一起回顾迭代持续时间。
- B. 在下次回顾中讨论这个问题。
- C. 鼓励团队提高绩效。
- D. 减少迭代积压。

125、一些行业的相关方更喜欢直接与程序员和系统分析师打交道，而忽略项目经理。这使项目资源管理复杂化。项目经理应该如何解决这个问题？

- A. 建议实施一个新的项目管理信息系统 (PMIS)
- B. 请求与高级管理层会面，将情况升级
- C. 促进项目团队采用沟通管理计划。
- D. 举办团队建设活动，增强团队凝聚力和沟通能力

126、一个项目经理最近被分配到一个敏捷项目中，发现该项目的承包商没有任何敏捷经验。项目经理应该怎么做？

- A. 要求项目发起人更换承包商，因为他们没有敏捷经验

- B. 向承包商发出正式通知以获得敏捷认证
- C. 咨询项目组，了解承包商培训需求的程度
- D. 指导承包商接受敏捷培训，因为项目已经开始

127、项目经理启动了一个新项目，必须确保团队成员和相关方得到充分的培训。在与团队面谈之后，项目经理发现所有的资源都有不同敏捷方法的经验。项目经理应该怎么做？

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

128、项目经理的任务是管理客户关系管理(CRM)实施项目。项目章程已获批准，项目目前正处于规划阶段。项目经理多次与相关方会面，以收集初始需求。然而，每次他们见面时，相关方都会提供与他们之前提供的不同的额外信息。相关方越来越沮丧，发起人现在也没有反应。项目经理应该做些什么来避免这种情况？

- A. 启动需求规划以分析、记录和管理需求
- B. 应用需求导出，使相关方一致地参与需求过程
- C. 实施变更请求流程，使变更对相关方有利
- D. 采用逐步细化的方法来增强范围管理计划的附加细节

129、项目经理有两个同时执行的项目。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，计划没有可以重叠的活动。项目经理应该怎么做？

- A. 应用快速跟踪技术压缩关键项目的进度
- B. 分析这两个项目以确定公共资源的最有效使用
- C. 使用资源优化来证明为关键项目请求更多资源的合理性。
- D. 为项目团队提供进度优化培训，提高他们的技能。

130、在冲刺计划会议期间，相关方被告知他们的需求正在进行中，并且最终产品将在接下来的两个冲刺中准备就绪。相关方对时间表非常满意，并全力支持敏捷团队。会议结束后，项目发起人打电话给项目经理，询问他们希望团队立即处理的一个大需求，因为它具有重要的业务价值。项目经理应该怎么做？

- A. 打电话给相关方，告诉他们由于这最后一分钟的紧急请求，最终产品时间表必须延期。
- B. 在决定新的优先级之前，执行影响分析并共享总体进度影响。
- C. 拒绝发起人的新要求，因为这将影响相关方最终产品的交付。
- D. 要求产品负责人优先考虑发起人的新请求，并要求团队立即处理。

131、一个组织在历史上使用预测方法执行大多数项目，而现在该组织希望转变为敏捷方法，哪种策略将有助于有效地帮助组织为这种变化做好准备？

- A. 创建一个由执行官组成的任务组，他们将每天监控敏捷项目
- B. 增加负责敏捷执行的多层经理
- C. 通过解决组织中敏捷的障碍来提高组织的准备状态。
- D. 采取一种大爆炸的方法，一次将整个组织转移到敏捷

132、一家公司正在转向混合方法，并为所有项目经理开展能力活动。在这些能力建设活动中，重点是敏捷方法和团队促进技能。在开始实施阶段时，项目经理面临着激励新雇佣的敏捷员工的问题。为什么项目经理在激励敏捷员工方面有问题？

- A. 能力建设活动错过了服务型领导理念的转变。
- B. 过渡期通常会导致此类问题。
- C. 敏捷员工不习惯由项目经理领导。
- D. 项目经理被期望成为敏捷团队的教练。

133、一位项目经理刚刚被指派到一个项目中，为客户开发新的软件。所有需求都已收集。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. 客户提供价值
- C. 团队合作
- D. 按时完成工程

134、一位项目经理最近加入了这家公司。在访谈中，项目经理展示了敏捷交付的经验，项目管理办公室(PMO)经理请求帮助实施敏捷。项目经理应该怎么做才能在公司内部开始采用敏捷？

- A. 与开发人员和测试人员一起组织敏捷研讨会，以获得他们在项目中使用敏捷方法的支持。
- B. 要求所有项目经理和业务经理接受项目经理以前使用的敏捷框架的培训。
- C. 建议项目管理办公室经理继续使用公司目前的预测方法，直到所有正在执行的项目都结束。
- D. 评估组织的文化，以确定敏捷是否可以用于项目交付，并确定要使用的实践。

135、在回顾会议上，敏捷团队正在讨论产品负责人的期望没有得到满足，项目经理在项目开始时应该做些什么？

- A. 定义了在建积压工作中预期的敏捷团队贡献。
- B. 评估敏捷团队的能力，并计划所需的培训
- C. 定义团队基本规则和共享项目愿景。
- D. 向团队清晰传达项目愿景和冲刺目标

136、在一次定期的评审中，敏捷项目的项目经理意识到一个关键的相关方丢失了一些正在开发的特性的关键信息。为了改善沟通，降低部署错误特性的风险，项目经理应该怎么做？

- A. 评估相关方的需求和沟通方式，并通过定期的状态报告和进度会议提出量身定制的方法。
- B. 邀请相关方参加定期的“展示和讲述”会议，以便相关方了解项目进度并收集反馈。
- C. 进行相关方重新映射，根据相关方对项目的影响和兴趣程度评估相关方，并

进行相应的沟通。

D. 让相关方参与定期的项目沟通，以便能够密切跟进决策。

137、项目经理了解到项目发起人对项目需求的开发不满意，为了使项目符合发起人的期望，项目经理应该怎么做？

A. 与团队一起回顾项目目标图。

B. 进行相关方评估

C. 确认团队应该使用哪些模板

D. 审查风险管理计划

138、一个新的敏捷团队在完成任务时遇到了困难。队里发生了许多争执。在这种情况下，敏捷领导者应该怎么做？

A. 将问题上报给团队经理。

B. 删除一些团队成员。

C. 查看角色和职责文档。

D. 与团队达成工作协议。

139、项目经理正在管理一个大型项目。项目相关方来自不同的地理区域，具有不同的文化和社会背景。项目经理希望提高团队的工作效率，以实现更有效、更高效的结果。项目经理应该采取什么行动？

A. 授权团队成员参与决策并采取行动。

B. 实施灵活的工作时间表政策，消除相关方之间的时区问题。

C. 鼓励团队成员建立人际网络，以便他们了解彼此的文化背景。

D. 提供宽松的工作时间表政策，鼓励团队成员在家工作。

140、在项目章程获得批准后，项目经理需要与相关方一起制定详细的项目要求、约束和假设。然而，并非所有相关方都能在短期内立即参加会议。为了从相关方那里收集所需的信息，项目经理应该做些什么？

A. 通过电子邮件、电话或单独与每个相关方会面来获取他们的意见

- B. 与相关方召开会议，制定项目管理计划
- C. 向项目发起人报告并非所有相关方都可以参加会议
- D. 在咨询相关方之前，与项目管理团队会面，制定项目管理计划

141、一家公司正在计划一个数字化项目。当定义项目范围时项目经理应该采取什么行动？

- A. 评估当前状态过程以确定数字化的范围。
- B. 完全按照定义来数字化当前状态过程。
- C. 重新定义当前状态进程以确定支持软件的范围。
- D. 开发支持当前状态进程的软件。

142、一个敏捷团队成员获得了一个新工具的认证：然而，这个学习型成员抱怨说，由于缺乏知识，团队的其他成员没有使用这个工具，服务型领导者应该如何运用情商来利用这种情况来为项目带来利益？

- A. 申请预算以奖励团队成员，从而激励其他人获得相同的认证
- B. 将团队成员提升为产品负责人，以利用客户的新知识
- C. 为在这个项目中开始使用新工具的团队成员提供激励。
- D. 要求团队成员利用他们最近学到的知识来发展团队并为团队提供培训

143、一个营销团队正在开发一些想法，以便对现有产品进行改造。营销主管联系项目经理，以确保必要的措施到位，以便成功地推出项目经理应该关注什么？

- A. 确保团队也专注于整体变更管理计划
- B. 确定和调整有助于评估成功交付的绩效指标
- C. 计划定期更新项目，以涵盖关键交付物的状态
- D. 确保范围管理计划涵盖所有相关目标

144、在第三次迭代中，团队遇到了一个重大的延迟，在过去的几周里没有显著的改进，项目经理应该怎么做？

- A. 经常回顾并提出改进建议。

- B. 对该要素采用预测方法。
- C. 为此要素实施缓解策略
- D. 请求其他团队成员帮助改进

145、他们口头宣布， 加入 Scrum 团队的新团队成员的行动能力有限。Scrum 主管知道一些团队成员不确定团队的动态如何变化. Scrum 主管应该做什么？

- A. 制定相关方参与计划
- B. 设计沟通管理计划
- C. 相应地更新团队章程
- D. 安排一个会议来讨论团队必须做出的安排

146、一个项目成员在项目的初始解决方案设计中发现了一个缺陷，相关方不确定是否部署系统。项目经理应该怎么做？

- A. 建议为该项目重新设计一个解决方案
- B. 针对问题进行风险分析。
- C. 修订项目质量控制措施
- D. 根据解决方案设计制定缓解措施

147、项目经理制定了与风险相关的应急计划。风险已经发生，但是客户坚持使用一个新的解决方案，所要求的解决方案将会带来延迟并需要额外的预算。项目经理应该怎么做？

- A. 请求使用管理储备来保持进度
- B. 减轻与解决方案相关的风险， 以避免项目延误
- C. 继续执行批准的风险应对计划。
- D. 作为变更控制过程的一部分， 与客户讨论选项

148、一个项目经理正在努力计算项目团队在敏捷环境中对于相同工作范围的表现，团

队 A 计算了 100 个故事点，团队 B 计算了 125 个故事点。哪个团队表现更好？

- A. 团队 A，因为他们计算的故事点比 B 组少。
- B. 团队 B，因为他们计算的故事点比 A 队多
- C. 完成从冲刺未完项中选择的大部分故事的团队
- D. 在可交付成果中缺陷最少的团队

149、项目经理在一个以前没有执行过这种类型项目的组织中领导一个敏捷项目。为了确保项目符合合规要求，项目经理应该怎么做？

- A. 为预测性项目遵循组织的过程和可交付成果，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性漏洞，以便所有决策都有良好的记录并得到相关方的批准。
- C. 与项目管理办公室 (PMO) / 合规实体会面，对流程进行裁剪，以确保敏捷交付物支持组织的合规需求。
- D. 就敏捷实践对高层管理人员进行指导解释敏捷项目与价值交付有关，并协商解决法规遵从性要求的方法。

150、敏捷项目正在进行第五次迭代 (共 10 次)。在上一次回顾之后，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. 要求其他团队成员保持速度
- B. 在迭代中实现一个检查点，以验证团队是否在正轨上
- C. 进行重点回顾，帮助团队发现根本原因
- D. 要求团队对下一次迭代有一个较低的承诺

151、一个项目经理刚刚被分配到一个开发新设计产品的团队。工作分解结构 (WBS) 已创建，活动已分配给团队成员。项目经理发现其他团队成员可以更快地完成一些活动。如果当前的任务保持原样，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. 检查工作分配并重新分配一些任务以缩短关键路径。
- B. 按计划维护任务分配，压缩其他任务以保证项目按计划进行。

- C. 要求团队成员加班加点，按计划按时完成任务。
- D. 自项目管理计划获得批准后，保持任务分配不变。

152、技术主题专家(SME) 确定应记录在项目经验教训中的事件. SME 要求项目经理编写、记录并将其包括在经验教训登记册中. 项目经理应做什么？

- A. 将文档任务分配给项目团队成员
- B. 要求 SME 记录并捕获事件。
- C. 要求 SME 等到项目结束阶段。
- D. 取得记录这些信息的所有权

153、一个预测型项目的执行发起人要求一位敏捷的项目经理评估一个项目是否可以使用敏捷方法执行，当项目经理确定项目是否适合敏捷方法时，应该考虑什么因素？

- 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. 项目范围明确， 需求优先
- D. 项目团队有一个共同的空间，能够协同工作

154、项目经理意识到团队成员是混合方法的新手，不重视独立会议。团队成员经常迟到。偏离解决方案。或者干脆不开会。项目经理应该如何与项目团队一起改善这种情况？

- A. 让项目团队参与执行和改进站立会议的关键方面。
- B. 要求产品负责人删除不遵守站立会议规则的团队成员。
- C. 向所有团队成员发送每日回顾报告，而不是召开独立会议。
- D. 在独立会议中包括每日头脑风暴会议，以解决悬而未决的问题。

155、项目速度最近有所下滑，我们决定跳过测试以增加动力，并使项目回到正轨上。由于这个决定，项目经理需要关注什么？

- A. 燃尽速度增加

- B. 增加的成本
- C. 技术债务增加
- D. 效率降低

156、在上一次迭代结束时，客户拒绝可交付成果，因为它们没有满足客户的期望。项目经理应该采取什么措施来防止这种情况？

- A. 让客户更多地参与到项目的规划过程中，并确保在程序上达成一致。
- B. 将所有相关标准包括在商定的完成的定义 (DoD) 中，并制定一个共享的产品愿景。
- C. 在迭代开始时向客户提供未完项和指定的用户情景。
- D. 与所有利益攸关方密切合作，制定了完成的定义，以确保包括他们的期望。

157、在项目过程中，项目经理希望确保所执行的工作和所创建的产品不会偏离规定的商业价值。为了达到这个目标，项目经理应该特别注意什么？

- A. 评审和更新需求管理计划
- B. 进行质量审核和故障分析
- C. 监控工作分解结构 (WBS)
- D. 监控和更新收益实现计划

158、一个敏捷项目刚刚开始，并且正在优先考虑待办事项。客户希望将业务价值优先于已识别的风险。应如何管理客户的请求？

- A. 当风险在一段时间内降低时，接受风险。
- B. 创建一个风险价值配置文件来跟踪风险的相对重要性。
- C. 单独记录和跟踪风险，因为只有业务价值才是重要的。
- D. 在确定优先级的过程中，评估风险和业务价值。

159、一家公司正在开发一种新产品。在项目规划期间，法律部门的相关方不参加任何项目会议，也对产品设计不感兴趣。项目经理应该如何处理这种情况？

- A. 将问题上报给项目发起人并寻求帮助。

- B. 与项目相关方接触， 确保所有需求都被捕获。
- C. 审查相关方参与计划和沟通策略。
- D. 审查产品要求并更新相关方登记册。

160、一个项目经理在一个混合项目中扮演 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冲突？

- A. 将冲突分为两组：正面冲突和负面冲突
- B. 将冲突分为两类：结构性冲突和人际冲突。
- C. 将冲突放在共享冲突列表上并确保其可见
- D. 在日常站立会议中回顾冲突，以便及时处理

161、在会议结束时， 功能经理将项目经理拉到一边，代表项目团队成员提出一些问题，项目团队成员不清楚他们在项目中的角色和责任。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 在资源经理的帮助下为项目组成员制定工作计划
- B. 建议职能经理和项目组成员审查资源管理计划
- C. 告诉职能经理和项目团队成员审查项目章程
- D. 要求职能经理为团队成员创建一个具体的负责、问责、咨询和告知(RAC 图表

162、项目获得批准后，关键相关方会告诉项目经理当前的项目管理策略没有得到很好的定义。项目经理还被告知，关键相关方不想召开工作会议，项目经理首先应该怎么做？

- A. 分享项目文件， 并邀请关键相关方讨论任何问题
- B. 要求项目发起人对关键相关方施加权力，以维持批准的时间表
- C. 为不属于该关键相关方的团队进行工作会议
- D. 邀请关键相关方参加项目变更控制委员会(CCB) ， 讨论项目策略的调整

163、项目经理使用混合方法启动项目，注意到一些团队成员只知道预测型方法。项目经理需要先做什么才能获得良好的项目绩效？

- A. 指导那些缺乏混合知识的团队成员在工作中学习。
- B. 改变团队，加入混合动力专家
- C. 评估每个团队成员所需的培训。
- D. 向所有团队成员提供混合培训。

164、在新项目规划结束时，项目经理需要安排启动会议，但很难找到一个共同的时间段，所有必要的相关方都可以在现场。项目经理应如何安排启动会议？

- A. 向所有相关方发送电子邮件，告知项目目标，并征求反馈意见。
- B. 等待所有需要的与会者都能到场的日期。
- C. 为每个人安排单独的会议。
- D. 安排虚拟会议，以便现场和远程相关方可以同时参加。

165、一个团队正在举行一个中型项目上迄今为止构建的软件的第一次演示。产品负责人发现了许多问题，他们希望在提供批准之前解决这些问题。项目经理应该如何处理这个问题？

- A. 计划通过整理积压工作来解决问题，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，然后上报指导委员会
- C. 请产品负责人参阅已签署的业务需求文档，并解释当前计划不能促进这些更改
- D. 告诉产品负责人问题将在软件的第二个版本中解决

166、一个新的项目经理知道分配给团队的工作已经分解到了它的最低级别。项目经理审查了工作，觉得缺少了一些额外的有用信息。项目经理应该审查什么？

- A. 项目章程和范围声明
- B. 需求跟踪矩阵
- C. 业务需求文档(BRD)
- D. WBS 词典

167、一家环保政府机构的监管部门最近颁布了一项禁令，禁止生产特定厚度的

塑料包装产品。这项禁令将在 12 个月后生效。一家从事另类包装的初创公司的项目经理已经对这项法律的进展进行了一段时间的监督。作为风险管理的一部分，我们经确定了能够支持不断增长的客户群的新产品。项目经理下一步该怎么做？

- A. 继续生产过程，并计划在下次年度目标评审会议上讨论变更。
- B. 在 12 个月期限结束后，开始销售替代包装的营销活动。
- C. 向管理层通报新法律，以此作为扩大市场份额和分享拟议产品的机会
- D. 组织与所有相关方的会议，并审查相关方参与计划

168、在转型项目中，项目经理面临相关方的抵制。为了克服这一点并获得对变更的接受，项目经理首先应该做什么？

- A. 将问题上报给项目发起人。
- 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

169、一家公司的 CEO 刚刚从一个关于人工智能 (AI) 使用的会议上回来，希望项目经理在组织中实施这项技术。项目经理应该首先做什么？

- A. 开始开发商业论证。
- B. 开始优势、劣势、机会和威胁 (SWOT) 分析。
- C. 让相关方参与并分配资源
- D. 从相关方那里收集需求

170、项目经理遇到两个关键任务的延迟，这两个任务将由两个不同的团队执行。项目经理意识到这两个团队的职能经理有一个未解决的冲突，他们没有正常沟通。项目经理应该怎么做？

- A. 安排一次与经理的会议，并设法达成协议。
- B. 与项目发起人就解决经理之间冲突的必要性进行沟通。
- C. 评估延误对项目的影响，并寻找替代方案来制定补救计划

D. 与两个团队及其经理会面，试图找出冲突的根本原因

171、项目团队在完成一项比最初估计的更复杂的任务时遇到了延迟。这是一个可能影响当前迭代目标的关键任务。有哪两个选项可以帮助团队最初解决这个障碍(选择两个)

- A. 将问题上报给项目发起人。
- B. 检查和更新依赖项
- C. 安排一次回顾。
- D. 进行根本原因分析。
- E. 制定风险管理计划。

172、在日常通话中，团队成员共享任务进度。一个团队成员通常不会交流很多细节，并且有很多关键的任务要完成。所有的团队成员都在不同的国家，关键的工作即将开始。在这种情况下，哪两个选项将有助于项目经理(选择两个)

- A. 鼓励所有团队成员使用虚拟工作区
- B. 要求团队发送详细任务进度的电子邮件
- C. 与团队成员讨论他们的参与度并采取适当的行动。
- D. 将工作重新分配给参与每日呼叫的资源
- E. 向职能经理报告团队成员的不良表现

173、一家公司的领导团队决定使用敏捷方法投资新产品。商业和产品团队已经开始了这个新项目的计划活动。为了交付这个产品，项目经理需要哪三个关键因素?(选择 3 个)

- A. 高级产品未完项
- B. 关键绩效指标(KPI)
- C. 产品愿景
- D. 进度绩效指标(SPI)
- E. 产品路线图

174、一个项目经理被分配到一个教育项目中，其目标是在应用程序开发方面培训一支员工队伍。其中一个可交付成果是在客户正在进行的项目中为最好的学生提供实习机会，但是客户现在没有足够的项目在进行中，项目经理决定创建几个内部项目，以确保实习。项目经理应该采取哪三个行动，以满足这种情况下不增加客户的成本(选择三个)

- A. 使用项目的应急预算
- B. 创建具有新内部项目范围的变更请求。
- C. 影响客户启动新项目。
- D. 用内部项目创建新范围的工作分解结构(WBS)
- E. 管理交付的质量

175、在项目进行到一半时，项目团队的一名关键成员突然需要长时间休假。项目超出了进度，但在预算内运行，项目经理最初应该采取哪两种行动来解决这个问题(选择两个)

- A. 检查风险登记册，查看对突然不可用的资源的准备响应。
- B. 检查团队成员的活动是否有足够的文件记录，以便于移交
- C. 检查项目的责任分配矩阵(RAM)，以确定哪些活动将受到影响
- D. 使用可用的培训浮动重新分配剩余成员的职责。
- E. 获得项目发起人的支持以替换休假的团队成员

176、项目经理注意到两个团队成员在会议上公开吵。为了让他们的想法得以实现，每个团队成员都单独与发起人直接交谈，并在不通知项目经理或其他团队成员的情况下做出决定。项目经理应该采取哪两项行动?(选择两个)

- A. 让团队成员自己解决
- B. 与其他项目经理讨论这种情况并征求意见
- C. 在下次会议上重申基本规则，并确保所有团队成员都清楚这些规则。
- D. 解决每个团队成员的行为问题
- E. 直接与他们的经理讨论行为，并要求他们纠正行为。

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

- A. 准备项目阶段的经验教训。
- B. 获得各国对新工艺的正式批准
- C. 向项目参与者发送调查问卷并征求他们的反馈。
- D. 参见沟通管理计划
- E. 把项目材料交给用户，看他们有没有意见

178、客户希望更快地向其相关方展示切实的成果。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很大影响。
- B. 将问题上报给高级管理层，以便他们能够向客户提出解决方案。
- C. 说服客户保持需求不变，不要移动里程碑。
- D. 回顾客户关于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。

179、团队正在处理一个关键的项目可交付成果，项目经理关心是否能在截止日期前完成工作。一些相关方对团队成员的一些表现提出了投诉。项目经理希望了解情况，并尽快向团队提供反馈。项目经理应该采取哪三个行动来解决这种情况?(选择三个)

- A. 定义团队基本规则
- B. 进行回顾性会议
- C. 执行每日团队会议。
- D. 请求经理绩效评估
- E. 进行年度审查。

180、一个敏捷项目在 10 个迭代中的第 6 个迭代中，在迭代评审之后，团队从相关方那里收到反馈，这些反馈可能导致产品的变化。项目经理应该采取哪两个行动(选择两个)

- A. 询问相关方该变更的优先顺序
- B. 请产品负责人检查产品待办事项
- C. 请团队成员分析此更改的影响
- D. 要求发起人批准变更请求
- E. 要求团队成员在下一次迭代中包含更改