

# PDFBraindumps



Latest Pdf Braindumps	Top Certifications	Top Vendors
▶ LRP-614	▶ ISEB Certification	▶ ISEB
▶ BCABA	▶ OCE	▶ ASTQB
▶ JN0-740	▶ NVIDIA Certifications	▶ Aruba
▶ 250-405	▶ Network+	▶ Data Center Universit
▶ DS-200	▶ IBM Certified Integrat	▶ HRCI
▶ SDM_2002001040	▶ CCDH	▶ CIW
▶ ST0-250	▶ IBM Certified Advanc	▶ Patchlink
▶ H12-221	▶ eserver Certified Spe	▶ International Consorti
▶ M2180-716	▶ SAP-Certifications	▶ Acme-Packet
	▶ Network Appliance N	
	▶ HCNP	▶ Fortinet
	▶ IFPUG Certifications	▶ Ericsson
	▶ dotMobi Certification	▶ Liferay
	▶ SCMA	▶ Novell
	▶ MCSD	▶ Huawei
	▶ NCLP	▶ RSA
	▶ XMLMaster Certificat	▶ MYSQL
	▶ CS5	▶ ISM
	▶ CHA	▶ CheckPoint

<http://www.pdfbraindumps.com>

Latest pdf braindumps provider, high pass rate

**Exam** : **PMI-ACP-KR**

**Title** : **PMI Agile Certified  
Practitioner (PMI-ACP  
Korean Version)**

**Vendor** : **PMI**

**Version** : **DEMO**

**QUESTION NO: 1**

고객은 시간이 촉박하여 시장 점유율을 확보하기 위해 세 가지 구성 요소로 이루어진 제품을 최대한 빨리 출시하고자 합니다. 애자일 리더는 시간을 벌기 위해 다음과 같은 애자일 전략을 제안합니다. 세 팀이 각 구성 요소의 설계 및 개발을 담당하고, 세 가지 구성 요소가 모두 완료되면 테스트 및 통합을 진행합니다.

이러한 애자일 전략이 적절할까요?

- A. 네, 이는 순차적 개발의 경우인데, 애자일 개발 방식에서는 시간을 절약하기 위해 병렬로 작업하는 것이 일반적인 전략입니다.
- B. 네, 이는 제품을 구성 요소로 나누고 구성 요소 개발 및 통합에 애자일 방식을 사용하는 하이브리드 개발 사례입니다.
- C. 아니요, 개발팀을 세 개의 별도 팀으로 나누면 의사소통이 줄어들고 지연이 발생할 것입니다.
- D. 아니요, 피드백 루프가 변경되고 있는데, 이로 인해 큰 오류와 지연이 발생할 수 있습니다.

**Answer: D**

Explanation:

In Agile, one of the key principles is to provide continuous feedback and integration throughout the development process, ensuring that components are tested, integrated, and iterated upon regularly. By separating the work into three teams that work independently and only integrate at the end, the strategy risks delaying feedback and potentially causing integration problems. This approach could lead to significant issues when the components are eventually integrated, as they may not work together as expected due to lack of ongoing collaboration and integration. Therefore, working in parallel with proper continuous feedback and integration is crucial in Agile to minimize risks and ensure smooth delivery.

**QUESTION NO: 2**

스크럼 마스터는 누구를 회의에 초대해야 할까요?

- A. 핵심 팀과 고객
- B. 제품 소유자 및 주요 이해관계자
- C. 고객과 스폰서
- D. 핵심 팀과 제품 소유자

**Answer: D**

Explanation:

Sprint planning or any task-level technical meeting should involve the development team and the product owner, as they are the key players in delivering and clarifying work. According to the PMI Agile Practice Guide (Section 3.3: Agile Roles and Responsibilities) and Mike Griffiths' PMI-ACP Exam Prep Book (Chapter 3: Team Performance), the Scrum Master facilitates the meeting, while the development team and product owner collaborate on the details.

\* Option D is correct: the core team (developers) and product owner are the correct participants for story elaboration and commitment.

\* Option A and C involve the customer and sponsor unnecessarily for a technical planning meeting.

\* Option B includes "key stakeholders," which may be overkill unless specific business input is needed.

**QUESTION NO: 3**

한 고위 임원이 회사 인사부(HR)의 문제를 해결하기 위한 애자일 프로젝트 시작에 대해 애자일 리더에게 문의했습니다. 프로젝트 아이디어는 아직 명확하지 않고 백로그도 구축되지 않은 상태입니다.

애자일 리더는 프로젝트를 어떻게 시작해야 할까요?

- A. 아이디어를 다듬기 위해 더 많은 작업이 필요하고, 시작할 백로그가 없으므로 관리자를 도울 방법이 없습니다.
- B. 도움이 필요한 페르소나를 파악하고, 해당 페르소나에 대해 공감 지도 기법을 적용한 워크숍을 진행합니다.
- C. 다른 회사에서 유사한 문제를 어떻게 해결했는지 검토하고 시장에 해결책이 있는지 확인하십시오.
- D. 백로그를 생성하기 위해 사용자 요구 사항 목록을 작성하고 프로젝트에 제품 소유자를 배정하도록 제안합니다.

**Answer: B**

Explanation:

To kick off the project, especially when the idea is not yet clear, the agile lead should focus on understanding the needs and challenges of the end users-HR in this case. By applying the empathy map technique, the team can gather insights into the users' experiences, needs, and pain points. This helps in building a more focused and user-centered approach to solving the problem, which is the foundation for developing a product backlog.

Engaging stakeholders early and understanding the problem space will clarify the project direction and lay the groundwork for creating meaningful user stories.

**QUESTION NO: 4**

새롭게 구성된, 같은 공간에서 근무하는 팀이 매일 스탠드업 미팅에는 참여하지만, 그 외에는 대부분 개별적으로 업무를 수행하고 있습니다. 이로 인해 활동 간의 불일치가 발생했습니다. 하지만 계획된 작업 속도는 달성되고 있습니다.

애자일 실무자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 팀이 정기적으로 협력해야 하는 활동을 계획하세요.
- B. 협업 지표를 설정하고 해당 지표에 따라 개인을 평가합니다.
- C. 라인 관리자에게 협업 팀원을 더 추가해달라고 요청합니다.
- D. 팀이 활동을 수행하는 동안 방해 없이 계속 진행할 수 있도록 허용합니다.

**Answer: A**

Explanation:

The correct answer is A - Plan activities that will require the team to work collaboratively on a regular basis.

Agile teams thrive on collaboration, shared ownership, and collective problem solving. While individual performance may meet goals short-term, long-term value and quality come from integrated teamwork. An agile practitioner should help foster collaboration through team-building activities or practices like pair programming, collective backlog grooming, and swarming.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Agile teams are self-organizing and collaborative. Encouraging collaborative practices builds trust, increases quality, and improves alignment." (PMI Agile Practice Guide, Section 4.1 -

Building Agile Teams) Mike Griffiths states:

"Collaboration does not happen automatically-it must be supported. Facilitating shared work and group problem-solving leads to stronger team dynamics and better outcomes." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 4 - Team Performance) Why the other options are less effective:

- \* B introduces rigid evaluation that contradicts agile values.
- \* C bypasses coaching and assumes the current team can't improve.
- \* D ignores the growing problem of misalignment and disengagement.

#### QUESTION NO: 5

정제 과정에서 팀 테스트는 특정 사용자 스토리에 대한 승인 기준의 일부에 대해 질문이 있습니다.

누가 합격 기준을 명확히 해야 할까요?

- A. 스폰서가 사업적 가치를 이해하기 때문입니다.
- B. 스크럼 마스터는 팀과 협력하고 승인 기준을 정의하기 때문입니다.
- C. 제품 책임자는 자신의 비전이 승인 기준의 기초가 되기 때문입니다.
- D. 개발자가 테스트 대상이 될 코드를 작성하기 때문입니다.

**Answer: C**

Explanation:

The correct answer is C - The Product Owner, since their vision is the basis for the acceptance criteria.

The Product Owner is responsible for defining the product backlog items, including their acceptance criteria.

They represent the customer and stakeholders, and ensure that the backlog items deliver business value.

During backlog refinement, the PO provides clarity to the team when questions arise.

From the PMI Agile Practice Guide:

"The product owner defines and prioritizes the product backlog and is responsible for ensuring user stories and acceptance criteria are clear and understood by the team." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.2 - Backlog Refinement) Mike Griffiths states:

"The product owner is the central point for decisions related to backlog items. Their role is to ensure that requirements and acceptance criteria reflect the desired outcome and stakeholder expectations." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 3 - Value -Driven Delivery) Other options are incorrect:

- \* A (Sponsor) is too high-level and not involved in story-level discussions.
- \* B (Scrum Master) facilitates the process, not the requirements.
- \* D (Developer) implements the story but does not define acceptance.

#### QUESTION NO: 6

고객이 최우선 기능의 작동 방식을 설명하는 데 어려움을 겪고 있습니다. 애자일 프로젝트 관리자는 어떻게 해야 할까요?

- A. 기능의 기술적 위험을 줄이기 위해 시간 제한이 있는 스파이크 스토리를 생성합니다.
- B. 고객과 팀이 해당 기능을 조사할 수 있도록 0번째 반복을 시작합니다.
- C. 기능 에픽을 보다 관리하기 쉬운 사용자 스토리로 분해하는 것을 용이하게 합니다.
- D. 고객과 팀이 해당 기능을 적시에 탐색할 수 있도록 지원합니다.

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Facilitate a just-in-time exploration of the functionality by the customer and the team.

Agile promotes emergent planning and just-in-time elaboration. When a customer cannot clearly define how a feature should function, collaborative exploration at the point of need (just-in-time) ensures shared understanding, timely feedback, and minimized waste.

From the PMI Agile Practice Guide:

"User stories are deliberately kept light to encourage conversation. These conversations often occur just before the story is scheduled for development-known as just-in-time elaboration." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.2 - Backlog Preparation and Refinement)

Andy Crowe also explains:

"Agile teams defer detail until the last responsible moment. This supports flexibility and better understanding through collaboration. Facilitating exploration sessions when needed helps clarify expectations and reduce uncertainty." (Andy Crowe, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 5 - Value Delivery) Why other options are less suitable:

- \* A may be helpful for technical uncertainty, but the issue here is lack of functional clarity from the customer.
- \* B (iteration 0) is more of a preparatory stage; it is not typically used mid-project.
- \* C suggests decomposition but without resolving the lack of understanding; it assumes the problem is granularity, not clarity.

Hence, the correct agile action is to engage collaboratively at the point of need: D

#####

**QUESTION NO: 7**

다양한 배경과 관점을 가진 팀 구성원들은 때때로 오해와 갈등을 야기하고, 결국 팀원들이 고립되는 결과를 초래할 수 있습니다. 애자일 프로젝트 관리자는 어떻게 하면 다양한 배경과 관점을 가진 팀원들 간의 효과적인 소통과 협업을 촉진할 수 있을까요?

- A. 차이점보다는 공통점을 강조함으로써 감정을 줄이세요.
- B. 팀을 위한 공유 비전을 만들고 공감과 긍정적인 상호 작용을 증진하는 기법을 활용하세요.
- C. 팀원들이 합의점과 회사의 수익성에 집중하도록 코칭합니다.
- D. 팀과 직접 대면하고 프로젝트 관리 계획에 설명된 공식 절차를 따르십시오.

**Answer: B**

Explanation:

In an Agile environment, fostering a culture of collaboration and effective communication is key to success, especially when working with a diverse team. By creating a shared vision, the project manager aligns the team towards common goals, which helps reduce misunderstandings. Using techniques to increase empathy and positive interaction ensures that team members understand and respect each other ' s different perspectives.

This approach promotes a collaborative environment where diverse ideas can be valued and conflicts can be addressed constructively.

**QUESTION NO: 8**

개발팀의 한 구성원이 무례한 행동을 보이며 동료들과 끊임없이 언쟁을 벌입니다. 이는 팀 사기에 부정적인 영향을 미치고 있습니다.

스크럼 마스터는 이 상황을 해결하기 위해 어떤 조치를 취해야 할까요?

- A. 새롭게 발생하는 갈등을 완화하고 팀의 자율적인 조직화에 의존합니다.
- B. 문제를 상급 관리자에게 보고하여 결정을 내리도록 합니다.
- C. 팀 참여도를 높이기 위해 조직 정책에 따라 해당 팀원을 제외하세요.
- D. 애자일 코치와 함께 매일 진행되는 조정 회의 및 회고에 참석합니다.

**Answer: A**

Explanation:

In Scrum, teams are self-organizing, meaning they are responsible for managing internal dynamics and conflicts. The scrum master should act as a servant leader by facilitating conflict resolution rather than imposing decisions.

The scrum master should mediate the situation by fostering open communication and helping the team address concerns constructively.

Encouraging team collaboration and respectful communication is key to maintaining morale.

Escalating to senior management or removing a team member should be a last resort.

Attending meetings does not directly resolve the issue but can help the scrum master observe and intervene when necessary.

By facilitating conflict resolution and supporting team self-organization, the scrum master ensures a healthy and productive work environment.

#### QUESTION NO: 9

팀이 스토리의 복잡성을 과소평가하여 이번 스프린트에서 완료해야 할 작업과 백로그로 반환해야 할 항목이 새롭게 분할되었습니다. 스크럼 마스터는 다음에 무엇을 해야 할까요?

- A. 프로젝트 관리자에게 제품 소유자와 협력하여 향후 더 명확한 스토리를 생성할 수 있도록 지원해 달라고 요청하세요.
- B. 향후 발생을 방지하기 위한 지침을 개발하십시오.
- C. 회고 시간에 문제를 논의하고 향후 재발 방지를 위한 실행 계획을 수립하십시오.
- D. 외부 개입 없이 팀이 시정 조치를 마련할 수 있도록 허용합니다.

**Answer: C**

Explanation:

The correct answer is C - During the retrospective, discuss the issue and create an action plan to avoid it in the future.

When teams misestimate or experience incomplete work, it's important to reflect during the retrospective and create action items. This is a fundamental aspect of agile: continuous inspection, adaptation, and team-driven improvement.

PMI Agile Practice Guide:

"Retrospectives help identify opportunities for improvement. The team reviews its estimation accuracy and adjusts processes or practices based on patterns observed." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.8 - Retrospectives) Mike Griffiths elaborates:

"Estimating complexity is an area for ongoing learning. Teams use retrospectives to improve their sizing, identify knowledge gaps, and refine their planning techniques." (PMI-ACP Exam Prep, Chapter 5 - Adaptive Planning) Other options:

- \* A unnecessarily involves a project manager (non-agile).
- \* B assumes one-size-fits-all rules, which limits team agility.
- \* D ignores the structured opportunity the retrospective provides for team learning.

**QUESTION NO: 10**

한 회사가 고객 결제 경험을 개선하기 위한 신제품 출시애 애자일 개발 방식을 도입하기로 결정했습니다. 프로젝트 관리자는 경험이 풍부한 예측 개발 팀이 애자일 모델을 성공적으로 적용할 수 있도록 어떻게 보장해야 할까요?

- A. 팀 내에 애자일 역할을 할당하고 각 역할에 대한 교육을 실시하여 애자일 방법론에 대한 이해를 제공합니다.
- B. 모든 이해관계자가 애자일 실무에 대한 공통된 이해를 형성할 수 있도록 교육 및 개발 워크숍을 조직합니다.
- C. 프로젝트 구현을 시작하기 전에 고위 경영진을 위한 애자일 개발 방식으로의 전환 계획을 수립하십시오.
- D. 작업의 특정 산출물에 대해서만 애자일 방법론과 관행을 적용하고, 이 작업을 경험이 풍부한 애자일 팀 구성원에게 할당하십시오.

**Answer: B**

Explanation:

The correct answer is B - Organize training and development workshops to help all stakeholders form a shared understanding of agile practices.

Agile transformation requires not only role assignment but a cultural shift and shared mindset. Providing training and development for all stakeholders-including team members, managers, and leadership-builds a common understanding of agile principles, frameworks, and expectations.

PMI Agile Practice Guide:

"Agile adoption requires training, mentoring, and coaching. It is critical that all team members and stakeholders share an understanding of agile principles and practices to foster alignment and collaboration." (PMI Agile Practice Guide, Section 6.5 - Organizational Change and Culture) Mike Griffiths:

"Effective adoption of agile requires both technical and cultural onboarding. Training everyone-not just technical team members-is essential for creating a cohesive, aligned agile environment." (PMI-ACP Exam Prep, Chapter 1 - Agile Principles and Mindset) Incorrect options:

- \* A focuses only on assigning roles, which is insufficient without foundational understanding.
- \* C is a good long-term step but doesn't directly support the immediate team-level transition.
- \* D limits agile adoption and fails to support holistic team capability-building.

**QUESTION NO: 11**

제품 책임자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 상위 수준 기능을 구현하는 데 필요한 작업을 결정합니다.
- B. 상위 기능에 대한 상세 설계를 식별합니다.
- C. 다음 릴리스를 위해 제품 백로그의 우선순위를 지정합니다.
- D. 반복 백로그에 있는 사용자 스토리를 추정합니다.

**Answer: C**

Explanation:

After the product vision is communicated, the product owner should ensure that the product backlog is prioritized so the team can focus on delivering the most valuable features first. According to the PMI Agile Practice Guide (Section 5.1 Product Backlog and Vision

Alignment), prioritizing the backlog helps teams understand the product roadmap and plan their efforts accordingly.

Mike Griffiths in the PMI-ACP Exam Prep Book (Chapter 6: Adaptive Planning) reinforces that the product owner's key responsibility is backlog prioritization, not task management or detailed design.

\* Option C is correct: prioritizing the backlog enables the team to understand and plan the roadmap.

\* Option A and B are too detailed for the product owner and move into the team 's domain.

\* Option D is a team responsibility, not the product owner's.

### QUESTION NO: 12

애자일 실무자는 어떻게 모든 주요 이해관계자가 계획 수립에 제대로 참여하도록 보장할 수 있을까요?

- A. 이해관계자 요구사항 수집
- B. 반복 계획 회의를 진행합니다.
- C. 제품 백로그 항목을 이해관계자에게 전달합니다.
- D. 제품 개발 로드맵 워크숍을 진행합니다.

**Answer:** D

Explanation:

The correct answer is D - Facilitate a product development roadmap workshop. Engaging stakeholders early through a roadmap workshop helps align expectations, prioritize outcomes, and build shared understanding around value delivery.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Product roadmaps provide a high-level view of deliverables and timing. Facilitating roadmap workshops ensures that all stakeholders contribute to and align with the vision." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.4 - Product Roadmap and Planning) Mike Griffiths further explains:

"Roadmap workshops allow stakeholders to discuss release priorities and business goals, ensuring engagement in the planning process and continuous alignment throughout the project." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 5 - Adaptive Planning) Incorrect options:

\* A reflects a waterfall mindset.

\* B involves team-level planning, not broad stakeholder engagement.

\* C is informative but not collaborative or sufficient for planning.

### QUESTION NO: 13

진행 중인 스프린트에서 팀원이 스크럼 마스터에게 대안적인 설계 접근 방식을 검토해도 되는지 허가를 요청합니다.

스크럼 마스터는 무엇을 해야 할까요?

- A. 팀원이 계획에서 벗어나지 않도록 권고하고 회고 회의 중에 요청 사항을 기록합니다.
- B. 팀원에게 해당 문제를 조사하고 회고 시간에 조사 결과를 발표하도록 격려하십시오.
- C. 팀 구성원이 실험/스파이크를 사용할 때는, 그것이 완전히 개발되었고 다양한 사용 사례를 고려한 경우에만 사용하도록 권장하십시오.
- D. 팀 구성원이 지속적인 개선을 위해 실험/스파이크를 활용하도록 장려하고, 그것이 왜 중요한지 팀원들이 이해하도록 도와주세요.

**Answer:** D

**Explanation:**

The correct answer is D - Encourage the team member to use experimentation/spikes for continuous improvement and help the team understand why it is important. Agile encourages learning and experimentation through techniques like spikes (time-boxed research or exploration activities).

From the PMI Agile Practice Guide:

"Agile encourages teams to experiment and learn continuously. Time-boxed spikes can be used to investigate alternative designs, reduce uncertainty, and support informed decisions." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.3 - Spikes and Uncertainty Reduction) Mike Griffiths supports this:

"Spikes are short, time-limited investigations into a design or technical approach. They are a vital part of agile development for reducing risk, exploring alternatives, and enabling innovation." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 7 - Continuous Improvement)

Incorrect options:

- \* A and C discourage innovation and agility.
- \* B defers action rather than enabling real-time learning.

**QUESTION NO: 14**

애자일 팀이 프로젝트 진행 중 예상치 못한 기술적 문제에 직면하여 결과물을 제시간에 완료하지 못했습니다. 회고 회의에서 팀원들은 이러한 문제의 원인과 향후 유사한 상황을 방지하기 위한 방안에 대해 공개적으로 논의했습니다.

팀은 어떤 애자일 가치와 원칙을 보여주었습니까?

- A. 팀은 수요와 역량의 균형을 더 잘 맞추고 적절한 역량을 확보하는 방법에 대해 논의함으로써 선제적으로 대응하고 있습니다.
- B. 팀은 모든 구성원의 의견을 경청하고 대면 회의에서 인간적인 상호작용을 중시함으로써 서로에 대한 존중을 보여줍니다.
- C. 팀은 향후 실수를 방지하기 위해 오류 발생 시 책임자를 파악하기 위해 서로에게 신속한 피드백을 제공하고 있습니다.
- D. 팀은 PDCA(계획-실행-점검-조치) 방법을 적극적으로 적용하여 향후 위험 관리에 대한 책임자를 논의함으로써 잠재적 낭비를 제거합니다.

**Answer: A**

**Explanation:**

In the scenario described, the team is discussing the root causes of the technical problems that led to delayed deliverables, which indicates they are being proactive. One of the agile principles is to deliver working software frequently and adapt to change, and this situation shows the team is reflecting on their issues to improve future performance by identifying ways to balance the demands placed on the team (workload, deadlines, etc.) with their available capacity and necessary competencies.

**QUESTION NO: 15**

새로운 애자일 팀원이 팀의 현재 프로세스에 과도한 문서 작업이 포함되어 있다는 것을 발견했습니다. 이 경우 새로운 팀원은 어떻게 해야 할까요?

- A. 팀에게 적절한 애자일 원칙을 가르치고, 합의를 얻고, 도입을 추진합니다.
- B. 가치가 없어 보이는 문서는 다른 팀원이 준비하도록 하세요.
- C. 다른 문서화 기법에 대해 프로젝트 관리자에게 알리고, 어떤 문서가 가치를 제공하고 어떤

문서가 그렇지 않은지 파악합니다.

**D. 충돌을 방지하기 위해 기존 절차를 따르십시오.**

**Answer: A**

Explanation:

The correct answer is A - Teach the team the appropriate agile principle, obtain consensus, and drive adoption.

Agile values "working software over comprehensive documentation." However, this does not mean eliminating all documentation, but rather focusing on documentation that delivers value.

PMI Agile Practice Guide states:

"Agile teams should regularly question whether the work being done adds value, including documentation. If documentation does not serve a current need or stakeholder, it should be minimized or eliminated." (PMI Agile Practice Guide, Section 2.2 - Agile Manifesto) Mike Griffiths further supports this in his exam prep book:

"Agile team members are encouraged to surface inefficiencies and suggest improvements. This is an example of continuous improvement and shared responsibility." Option A aligns with both the Agile Manifesto and the principle of team empowerment. Options B, C, and D either avoid accountability or introduce hierarchy that agile teams seek to minimize.

#### QUESTION NO: 16

주목받는 프로젝트 팀이 계획된 진행 속도를 맞추는 데 어려움을 겪고 있습니다. 회고 회의에서 팀원들은 해당 기술에 대한 경험 부족으로 인해 재작업이 과도하게 발생했다는 데 동의했습니다.

이 문제를 해결하기 위해 무엇을 해야 할까요?

**A. 팀의 집중력을 분산시키는 우선순위 변경 빈도를 최소화하기 위해 반복 작업 기간을 늘립니다.**

**B. 제품 소유자가 비즈니스 가치 정렬을 보장하기 위해 작업 우선순위를 재조정할 수 있도록 반복 기간을 단축합니다.**

**C. 모든 결함을 식별하고 적절하게 문서화하여 반복 작업이 끝나기 전에 해결할 수 있도록 테스트 노력을 강화합니다.**

**D. 새로운 기술과 프로세스 아이디어를 실험하여 보다 효율적이고 효과적인 작업 방식을 발견함으로써 창의성을 향상시키는 스파이크를 구현합니다.**

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Implement a spike to enhance creativity by experimenting with new techniques and process ideas in order to discover more efficient and effective ways of working.

A spike is a time-boxed research or prototyping activity used to explore uncertainty, investigate a technology, or gain deeper knowledge of an implementation. Spikes are especially useful when a team lacks familiarity with certain technologies, as they reduce risk and support better estimation.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Spikes are a type of exploration that agile teams use when they are uncertain about a technology or technique. They are time-boxed research efforts aimed at reducing risk and improving future delivery." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.3 - Spikes) Mike Griffiths

further explains:

"Spikes allow the team to gain knowledge needed to understand a technical or design problem. They are particularly useful when the team lacks domain or technical experience and are often used to improve estimation accuracy." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 5 - Adaptive Planning) Why other options fall short:

\* A and B manipulate iteration length without addressing the core problem (lack of technical knowledge).

\* C increases overhead without solving the learning gap or preventing the root cause (rework).

answers and comprehensive explanations drawn from authoritative sources including the PMI Agile Practice Guide, PMBOK Guide, Mike Griffiths' PMI-ACP Exam Prep Book, and Andy Crowe's PMI-ACP Exam materials.

#####

**QUESTION NO: 17**

고객사는 예정보다 일찍 제품을 시장에 출시해야 합니다. 재무 예측에 따라 예상 수익을 창출하기 시작해야 하며, 이를 위해서는 백로그에 남아 있는 모든 사용자 스토리 작업을 완료해야 합니다.

프로젝트 책임자는 이 요청을 수용하기 위해 어떻게 해야 할까요?

- A. 남은 사용자 스토리를 완료하는 데 필요한 반복 횟수를 예측하기 위해 번업 차트를 검토하고, 더 빨리 완료하기 위해 필요한 조정을 하세요.
- B. 번다운 차트를 검토하여 남은 사용자 스토리를 완료하는 데 필요한 반복 횟수를 예측하고 더 빨리 완료하기 위해 필요한 조정을 수행합니다.
- C. 팀이 백로그에 있는 현재 항목을 완료하는 데 집중하고 변경 요청을 수락하지 않도록 합니다.
- D. 제품 소유자와 협력하여 최소 기능 제품(MVP)을 출시하고 새로운 마감일까지 이 부분의 작업만 완료하는 데 집중합니다.

**Answer:** D

Explanation:

When the client needs to release the product earlier than planned to start receiving revenue, the best way to accommodate this request is by focusing on delivering a minimum viable product (MVP). The MVP allows the team to prioritize the most essential features that provide value to the customer, ensuring that the product can be launched quickly, while still addressing the core needs of the business.

By focusing on the MVP, the product can still be launched on time, and the client can start receiving revenue sooner without waiting for the full product to be completed. This aligns with agile principles of delivering valuable, incremental releases.

**QUESTION NO: 18**

애자일 팀이 문제에 직면했습니다. 팀원 중 한 명이 다른 팀에서도 비슷한 문제가 있었고 해결되었지만, 관련 교훈을 담은 문서가 없다고 언급했습니다.

애자일 실무자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 모든 애자일 팀이 프로젝트에 대한 주간 보고서를 공유하도록 제안합니다.
- B. 팀원들이 스스로 해결책을 찾도록 격려하십시오.
- C. 팀과 협력하여 회사 전체에 팀 지식을 전파하는 솔루션을 만듭니다.

**D.** 팀 간 지식 공유를 위한 최적의 방법에 대해 조언해 줄 외부 전문가를 고용하는 것을 권장합니다.

**Answer: C**

Explanation:

The correct answer is C - Work with the team to create a solution for disseminating team knowledge throughout the company.

Agile values shared learning and continuous improvement. A lack of accessible organizational knowledge is a systemic issue. The agile practitioner should help the team implement lightweight, repeatable knowledge-sharing practices-such as wikis, communities of practice, or internal retrospectives.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Organizational learning is an essential part of agile culture. Sharing information across teams enables continuous improvement and avoids repeated mistakes." (PMI Agile Practice Guide, Section 7.1 - Organizational Learning) Mike Griffiths adds:

"Coaching agile teams includes promoting knowledge sharing mechanisms across the organization. Practices like open reviews, documentation wikis, or retrospective reports can help teams learn from each other." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 7 - Continuous Improvement) Why the other options are incorrect:

- \* A suggests reporting but may become overhead without solving the core issue.
- \* B avoids organizational improvement by isolating the team.
- \* D brings in external help when the issue can be resolved internally.

#### QUESTION NO: 19

스크럼 팀이 스크럼 회의에서 장시간의 논의만 반복하고 구체적인 조치가 이루어지지 않는 문제를 겪고 있습니다.

스크럼 마스터는 이러한 비효율적인 회의가 낭비를 초래한다고 판단합니다.

스크럼 마스터는 회의를 더욱 효율적으로 만들기 위해 무엇을 해야 할까요?

- A.** 모든 스크럼 이벤트에 대해 고정된 의제와 결정 로그를 발행하여 관련 의제 항목만 논의되고 결정 사항이 적절하게 기록되도록 합니다.
- B.** 각 스크럼 이벤트의 목적을 팀에 다시 한번 상기시키고, 각 이벤트의 범위를 벗어나는 장시간의 대화는 중단한다는 정책을 시행합니다.
- C.** 제품 소유자에게 팀 구성원들과 개별 회의를 통해 이러한 논의를 진행하도록 요청하십시오.
- D.** 회의 중 주제에서 벗어나지 않는 것이 자율 관리 팀의 일부임을 팀원들에게 상기시켜 주세요.

**Answer: B**

Explanation:

The scrum master should first remind the team of the purpose and goals of each scrum event (such as the daily standup, sprint planning, sprint review, and retrospective) to ensure that they remain focused on their intended outcomes. The scrum master can then implement a policy that ensures discussions that deviate from the scope of the event are stopped. This approach keeps the team on track, prevents time-wasting conversations, and helps maintain the efficiency of the events.

This method empowers the team to stay focused on what is essential for each event and encourages self-management while still providing room for relevant discussions. In doing so, the team can achieve the desired outcomes of each scrum event without unnecessary

delays.

**QUESTION NO: 20**

애자일 실무자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 숙련된 팀원을 그들의 기술을 더욱 효과적으로 활용할 수 있는 다른 팀으로 이동시키십시오.
- B. 이 구성원이 팀워크를 중시하는지 여부를 판단하기 위해 성과 평가를 실시하십시오.
- C. 프로젝트 팀이 선임 구성원을 더 많은 프로젝트 활동에 참여시키도록 장려합니다.
- D. 담당 관리자에게 가장 적절한 조치를 결정하도록 요청하십시오.

**Answer: C**

Explanation:

Agile encourages team collaboration and self-organization. If a team member feels underutilized, the team should be encouraged to engage that person more fully, leveraging their skills across tasks. According to the PMI Agile Practice Guide (Section 4.3: Team Performance) and Mike Griffiths' PMI-ACP Exam Prep Book (Chapter 3: Team Development), the agile practitioner supports healthy team dynamics and facilitates inclusive participation.

\* Option C is correct: promoting team-level inclusion helps resolve underutilization and fosters engagement.

\* Option A is a last resort and undermines team stability.

\* Option B reframes the issue as a performance problem when it may not be.

\* Option D unnecessarily escalates what should be resolved within the team.

**QUESTION NO: 21**

새로운 제품을 개발할 때, 애자일 팀은 외부 이해관계자와의 의견 조율을 위해 무엇을 해야 할까요?

- A. 역할 배정을 위한 시작 회의를 개최합니다.
- B. 프로젝트 비전 선언문을 검토하세요.
- C. 제품 소유자에게 자세한 제품 사양 문서를 요청하십시오.
- D. 스크럼 마스터와 협력하여 애자일 원칙이 준수되도록 합니다.

**Answer: B**

Explanation:

The correct answer is B - Review the project vision statement.

A shared vision ensures that the team and stakeholders are aligned on the purpose, value, and expected outcomes of the product. In Agile, the vision statement guides product development and ensures that decisions made during iterations are grounded in stakeholder needs.

From the PMI Agile Practice Guide:

"A clear product vision guides the team and stakeholders in understanding the product's purpose and desired outcomes. The product vision promotes alignment and provides a foundation for ongoing decisions." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.1 - Vision) Mike Griffiths also emphasizes:

"A product vision helps ensure everyone is heading in the same direction. It's critical to regularly revisit this vision to maintain alignment with stakeholders and the evolving product strategy." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 3 - Value-Driven Delivery) Why

the other options are incorrect:

- \* A (kick-off meetings) may help in initial orientation but doesn't sustain alignment over time.
- \* C contradicts Agile's preference for lightweight documentation and ongoing collaboration.
- \* D is general process alignment-not specific to stakeholder engagement.

### QUESTION NO: 22

애자일 프로젝트 관리자는 스크럼 팀이 특정 스프린트 완료에 뒤처지고 있음을 발견했습니다. 애자일 프로젝트 관리자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 팀이 다시 정상 궤도에 오를 수 있도록 방향을 제시하여 지원합니다.
- B. 주요 이해관계자에게 팀이 작업을 제시간에 완료할 수 있도록 스프린트 기간을 연장해 달라고 요청합니다.
- C. 팀이 제시간에 작업을 완료할 수 있도록 고객에게 테스트를 제시간에 완료할 수 있도록 도와달라고 요청하세요.
- D. 장애물을 파악하고 문제 해결을 지원하여 팀이 성공할 수 있도록 합니다.

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Understand the impediments and facilitate issue resolution to enable the team to succeed.

The Agile Project Manager (or Scrum Master) acts as a servant leader by removing impediments and coaching the team toward improvement. Instead of dictating action or adjusting timeboxes, the right approach is to facilitate problem-solving and help the team meet its sprint goal.

From the PMI Agile Practice Guide:

"The Scrum Master works to remove impediments and support the team's progress. They do not give commands but instead facilitate improvement." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.2 - Roles and Responsibilities) Mike Griffiths affirms:

"Agile leaders remove roadblocks and create an environment where the team can succeed. They support rather than direct." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 6 - Problem Detection and Resolution) Other options are inappropriate:

- \* A is command-and-control, not servant leadership.
- \* B violates timebox principles of Scrum.
- \* C misplaces responsibility for testing onto customers.

### QUESTION NO: 23

소규모 회사의 개발팀은 제품 완성 후 검증 및 테스트를 위한 출시까지 상당한 지연을 겪고 있습니다. 회사는 이러한 지연이 시장 경쟁력에 영향을 미칠 것을 우려하고 있습니다. 팀은 문제를 이해하기 위해 어떤 분석 방법을 사용해야 할까요?

- A. 위험 관리
- B. 분산 및 추세
- C. 카노 모델
- D. 피시본 다이어그램

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Fishbone diagram. Also known as an Ishikawa or cause-and-effect diagram, this analysis tool helps teams identify root causes of delays or inefficiencies. In this

scenario, the team needs to understand the causes of delayed release cycles to make process improvements.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Root cause analysis tools such as fishbone diagrams can help teams identify underlying causes of inefficiencies or failures, supporting continuous improvement." (PMI Agile Practice Guide, Section 6.5 - Problem Detection and Resolution) Mike Griffiths also writes:

"A fishbone diagram helps the team brainstorm and categorize the potential causes of a problem, enabling a structured investigation into delays or bottlenecks." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 6 - Problem Resolution) Incorrect options:

- \* A is for identifying and managing risks, not diagnosing root causes.
- \* B analyzes progress metrics but doesn't provide root cause insights.
- \* C is for understanding customer satisfaction, not operational delays.

#### QUESTION NO: 24

스크럼 팀이 프로젝트의 다음 스프린트를 위해 제품 백로그 항목을 다듬고 있습니다. 하지만 제품 책임자는 이러한 변경 사항에 동의하지 않습니다.

제품 소유자가 제품 백로그 변경을 거부할 수 있나요?

- A. 네, 제품 책임자는 스크럼 팀의 일원이며 제품 백로그의 모든 변경 사항을 거부할 수 있습니다.
- B. 네, 제품 소유자가 제품 백로그 변경에 대한 의사 결정권자이기 때문입니다.
- C. 아니요. 왜냐하면 이 행동은 스크럼 팀에 혼란을 초래할 것이기 때문입니다.
- D. 아니요. 스크럼 팀 구성원만 변경 사항을 거부하거나 승인할 수 있기 때문입니다.

**Answer: B**

Explanation:

The product owner is responsible for managing the product backlog and ensuring that it reflects the priorities and vision of the product. While the Scrum team can suggest changes or improvements during the refinement process, the product owner has the final say on what changes are made to the backlog. This ensures that the product backlog aligns with business needs, stakeholder expectations, and the overall product vision.

Therefore, the product owner can reject changes to the backlog if they believe the changes do not align with these priorities.

#### QUESTION NO: 25

프로젝트 팀이 조달 프로세스를 이해하기 위해 재무 팀과 워크숍을 진행했습니다. 회의 후, 애자일 리더가 가치 흐름 맵핑 활동을 진행하는 동안 팀원 중 한 명이 "사이클 타임을 계산할 때 어떤 요소를 고려해야 하나요?"라고 질문했습니다. 애자일 리더는 어떻게 답변해야 할까요?

- A. 총 소요 시간 및 평균 처리 시간
- B. 임계 경로 및 대기열 길이
- C. 프로세스의 지연 및 병목 현상
- D. 종료 날짜/시간 및 시작 날짜/시간

**Answer: C**

Explanation:

When calculating cycle time, it's important to consider delays and bottlenecks in the process. Cycle time refers to the total time taken for a single unit of work to go through the

entire process from start to finish. By identifying and understanding delays or bottlenecks, the team can gain insights into where improvements can be made to optimize the flow and reduce overall cycle time. This approach helps in identifying inefficiencies and improving the team ' s ability to deliver value more effectively.

#### QUESTION NO: 26

제품 책임자는 제품 로드맵을 구체화해야 합니다. 제품 책임자는 이해관계자들과 협력하여 최대 가치를 제공하는 기능을 어떻게 파악할 수 있을까요?

- A. 제품은 사용자를 위해 만들어졌으므로 제품 사용자와 그들의 주요 활동을 파악하여 그들의 관점을 얻으십시오.
- B. 프로젝트 스폰서의 관점을 파악하여 개발팀을 안내하기 위해 제품에 포함되어야 한다고 생각하는 기능에 대한 초기 아이디어를 얻습니다.
- C. 개발팀의 역량과 기술을 분석하세요. 이는 로드맵에 포함할 기능을 결정하는 데 중요한 요소입니다.
- D. 개발팀이 향후 지침으로 활용할 수 있는 제품 로드맵 초안을 작성합니다.

**Answer: A**

Explanation:

To identify the features that offer the maximum value, the product owner should focus on understanding the needs and priorities of the product ' s end users. By identifying the users and their key activities, the product owner can ensure that the features included in the roadmap directly address the most important user needs and deliver the highest value. This user-centric approach ensures that the product delivers tangible benefits to its intended audience and aligns with their requirements.

#### QUESTION NO: 27

새로운 스크럼 팀은 첫 번째 스프린트 동안 스토리를 효과적으로 완료하기에 충분한 테스트 자동화 기술을 갖춘 팀원이 부족하다는 것을 깨달았습니다.

팀은 어떻게 해야 할까요?

- A. 자동화 프레임워크에 대한 교차 교육을 통해 일부 구성원의 해당 기술 역량을 확대합니다.
- B. 제품 책임자에게 해당 기술 역량을 강화하기 위해 팀원을 추가해 달라고 요청하세요.
- C. 자금이 확보되면 구성원을 자동화 프레임워크 교육에 보내십시오.
- D. 테스트 작업을 집중적으로 수행하고 수동 테스트를 활용하여 테스트 자동화를 사용하지 않도록 합니다.

**Answer: A**

Explanation:

The correct answer is A - Cross-train some members in the automation framework to broaden their capacity with that skill. Agile teams are cross-functional and self-organizing. Cross-training helps build resilience, reduce skill bottlenecks, and ensure continuous delivery without unnecessary delays or dependence.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Cross-training improves team performance and flexibility. Agile encourages developing T-shaped skills- broad knowledge across functions and deep knowledge in one." (PMI Agile Practice Guide, Section 4.3 - Team Performance and Cross-Functionality) Mike Griffiths explains:

"High-performing agile teams actively cross-train to address skill gaps and reduce

dependencies. This enhances velocity and self-sufficiency." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 4 - Team Performance) Incorrect options:

- \* B undermines team self-management and is not the PO's responsibility.
- \* C delays the needed skill improvement.
- \* D sacrifices quality and value.

**QUESTION NO: 28**

두 개의 유사한 스토리 A와 B는 각각 3 스토리 포인트로 예상됩니다. 스토리 C는 8 포인트로 예상됩니다. A와 C를 모두 완료한 후, 스토리 A가 스토리 C보다 훨씬 더 오랜 시간이 걸렸다는 것을 알게 되었습니다.

애자일 실무자는 무엇을 해야 할까요?

- A. 더 나은 견적을 제공하기 위해 스토리 B에 8 스토리 포인트 이상을 할당하십시오.
- B. 오류를 반영하여 스토리 B의 반복 횟수에 포인트를 추가하되, 스토리 B의 포인트는 3점으로 유지합니다.
- C. 스토리 B에 더 많은 리소스를 할당하여 예상치에 맞추세요
- D. A, B, C 값을 포함하여 모든 스토리를 재추정합니다.

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Reestimate all stories including values for A, B, and C. Agile promotes empirical process control, meaning teams adapt based on what they learn. When significant deviations are found in actual effort vs. story point estimates, the team should revisit and refine their estimation process, including reestimating stories to better align with reality.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Estimates are revisited based on experience. Teams inspect and adapt during retrospectives, using data to improve future estimation accuracy." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.3 - Estimation and Planning) Mike Griffiths writes:

"When estimates prove inaccurate, teams should reestimate affected stories. Estimating is a collaborative process, and learning from past deviations is a key part of adaptive planning." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep, Chapter 5 - Adaptive Planning) Incorrect options:

- \* A may distort estimation by comparison and not correct the root issue.
- \* B manipulates velocity data and violates agile principles of transparency.
- \* C attempts to "force fit" effort rather than inspect and adapt.

#####

**QUESTION NO: 29**

몇 차례 반복 과정을 거친 후, 애자일 실무자는 팀이 작은 지식 사일로로 자체 조직화되는 것을 관찰합니다.

팀의 행동에 대해 어떤 조치를 취해야 할까요?

- A. 상급 관리자에게 우려 사항을 제기하십시오.
- B. 이러한 상황을 방지하기 위해 팀에 대한 규칙을 정하십시오.
- C. 행동을 강제하기 위해 팀을 재편성합니다.
- D. 팀원들에게 위험 요소를 알리고 변화를 유도하세요.

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - Advise the team of the risks and invite them to change. Agile teams are encouraged to self-organize, but this should not result in the formation of silos, which can hinder collaboration and shared knowledge. As a servant leader, the Agile practitioner or Scrum Master should coach the team by facilitating discussions about the risks of silos (e.g., dependency bottlenecks, reduced flexibility) and encourage cross-functional collaboration.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Agile leaders help teams reflect and improve. When silos form, the coach facilitates awareness of the impacts and invites the team to adopt knowledge sharing practices." (PMI Agile Practice Guide, Section 6.2 - Coaching the Agile Team) Mike Griffiths states:

"Silos reduce adaptability and team learning. A coach should raise awareness and help the team find new behaviors that support agility and collaboration." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 4 - Team Performance) Why other options fall short:

- \* A escalates prematurely and undermines team self-management.
- \* B enforces rules instead of fostering understanding.
- \* C imposes a solution instead of empowering the team to solve its own issues.

### QUESTION NO: 30

팀원 중 한 명이 프로젝트에서 실수를 저질렀습니다.

스크럼 마스터는 이 오류를 어떻게 처리해야 할까요?

- A. 모든 팀 구성원이 기존 프로세스를 준수하도록 장려합니다.
- B. 팀 구성원이 업무 및 결과물에 대한 동료 평가를 완료하도록 요구합니다.
- C. 개선 영역을 파악하기 위한 회고를 진행합니다.
- D. 실수 발생 빈도가 가장 낮은 사람에게 보상을 제공합니다.

**Answer: C**

Explanation:

The correct answer is C - Facilitate a retrospective to identify areas of improvement.

In Agile, mistakes are viewed as learning opportunities. The Scrum Master should create a safe environment where the team can reflect, discuss issues openly, and identify ways to prevent similar mistakes in the future.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Retrospectives provide a regular forum for teams to inspect and adapt. Teams discuss what went well, what didn't, and how to improve. This supports continuous learning and performance enhancement." (PMI Agile Practice Guide, Section 3.5 - Iteration Retrospectives)

Mike Griffiths states:

"Mistakes are inevitable; agile teams embrace them to improve. Retrospectives are essential for structured reflection and action planning." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 7 - Continuous Improvement) Why other options are less appropriate:

- \* A may reinforce outdated or flawed processes.
- \* B may help in quality control but does not address the mistake constructively.
- \* D promotes fear and competition, which undermines team trust and collaboration.

### QUESTION NO: 31

애자일 코치는 무엇을 해야 할까요?

- A. 팀과 협력하여 팀의 성과를 축하할 시점을 정하십시오.

- B. 팀 행사를 계획하여 팀원들에게 휴식을 제공하세요.
- C. 팀이 작업 진행 중(WIP) 수준을 높여 워크플로를 더 빨리 완료하도록 합니다.
- D. WIP 수준을 일시적으로 낮춰 팀의 활력을 되찾으세요.

**Answer: A**

Explanation:

Kanban is continuous and can lead to burnout or low morale due to lack of visible milestones. The PMI Agile Practice Guide (Section 5.7: Flow-based Agile) and Mike Griffiths' PMI-ACP Exam Prep Book (Chapter 3:

Team Performance) suggest that recognizing and celebrating milestones or delivery points is essential to maintain motivation, especially in long-running Kanban teams.

\* Option A is correct: celebrating completed work gives the team a sense of closure and achievement, improving engagement.

\* Option B might help temporarily but doesn't address the root motivational issue.

\* Option C adds pressure and is counterproductive.

\* Option D may improve flow but doesn't directly address the lack of visible progress recognition.

### QUESTION NO: 32

팀은 향후 몇 주 안에 솔루션에 새로운 구성 요소를 통합해야 한다는 것을 알고 있습니다. 해당 팀은 이 구성 요소에 대한 경험이 없습니다.

팀은 다음에 무엇을 해야 할까요?

- A. 필요한 경험을 갖춘 엔지니어를 팀에 추가할 수 있도록 팀 확장을 요청하세요.
- B. 제품 책임자가 초기 조사를 수행하고 그 결과를 팀에 발표하도록 제안합니다.
- C. 제품 책임자에게 다음 스프린트의 백로그에 초기 조사를 수행할 수 있도록 스파이크를 포함하도록 요청합니다.
- D. 팀이 경험이 있는 대체 구성 요소를 제안하십시오.

**Answer: C**

Explanation:

The correct answer is C - Request that the Product Owner include a spike in the next iteration 's backlog so they can perform an initial investigation.

A spike is a time-boxed activity that allows teams to research or experiment to gain knowledge about technical or functional aspects of an upcoming feature or integration. Since the team lacks experience with the new component, using a spike will allow them to explore and reduce uncertainty before actual development begins.

From the PMI Agile Practice Guide:

"Spikes are research activities that help teams gain the knowledge needed to reduce uncertainty and risk in upcoming stories." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.3 - Backlog Refinement) Mike Griffiths writes:

"Spikes are used when the team is not confident about how to implement a story due to technical or domain uncertainty. Spikes help mitigate risk and inform estimation." (Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 5 - Adaptive Planning) Other options are suboptimal:

\* A involves team extension, which contradicts Agile 's preference for stable, cross-functional teams.

\* B is misaligned-technical investigation is a team responsibility, not the Product Owner 's.

\* D avoids learning and may compromise solution quality.

### QUESTION NO: 33

애자일 팀 회고 중에 몇몇 주니어 팀원들이 팀의 전반적인 성과를 향상시킬 수 있는 접근 방식에 대해 논의했습니다.

애자일 실무자는 이러한 권고사항을 어떻게 처리해야 할까요?

- A. 향후 프로젝트에 고려될 수 있도록 제안 사항을 기록해 두세요.
- B. 팀원들에게 제안을 평가하고 실행의 효과를 측정하도록 요청하십시오.
- C. 제품 소유자가 제안을 검토하고 제안된 방식을 채택할지 여부를 결정하도록 합니다.
- D. 팀의 선임 구성원들이 제안된 방식을 채택할지 여부를 결정하도록 합니다.

**Answer: B**

Explanation:

The correct answer is B - Invite the team to evaluate the suggestion and measure the effectiveness of the implementation.

In Agile, continuous improvement is a shared responsibility, and retrospectives are meant to be collaborative sessions where all team members-regardless of experience-can contribute. Ideas that could enhance performance should be discussed by the team as a whole and, when deemed valuable, tested and evaluated in upcoming sprints.

From the PMI Agile Practice Guide:

"The team owns the process and should inspect and adapt at regular intervals. During retrospectives, the team identifies potential improvements and experiments with them in subsequent iterations." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.5 - Continuous Improvement)

Mike Griffiths states:

"Retrospectives empower teams to improve. All suggestions, regardless of origin, should be treated with respect. Teams test ideas and inspect outcomes to improve incrementally."

(Mike Griffiths, PMI-ACP Exam Prep Book, Chapter 7 - Continuous Improvement) Why other options fall short:

- \* A delays action and discourages innovation.
- \* C makes the product owner responsible for a team process decision, which is outside their role.
- \* D promotes hierarchy, which undermines team collaboration and Agile values.

### QUESTION NO: 34

비즈니스 파트너들이 프로젝트의 일일 스탠드업 회의에 참석하고 있습니다. 비즈니스 파트너들은 스프린트 백로그와 납기 일정에 대해 질문하고 있습니다.

프로젝트 관리자는 이곳이 이러한 질문을 하기에 적절한 장소가 아니라는 점을 어떻게 설명해야 할까요?

- A. 일일 스탠드업 미팅은 스크럼의 진행 상황을 업데이트합니다.
- B. 일일 스탠드업 미팅은 백로그에서 발생하는 문제를 해결하는 데 도움이 됩니다.
- C. 일일 스탠드업 미팅은 팀이 업무 우선순위를 정하는 데 도움이 됩니다.
- D. 일일 스탠드업 미팅은 팀이 약속을 지키고 조율하는 데 도움이 됩니다.

**Answer: D**

Explanation:

The daily standup is focused on ensuring the team stays synchronized on their commitments for the sprint, and it is meant to be a short meeting where team members quickly discuss

what they did the previous day, what they plan to do today, and any blockers they are facing. It is not a forum for external stakeholders to ask detailed questions about the sprint backlog or delivery timelines, as this can disrupt the team ' s focus and hinder the meeting ' s efficiency.

By explaining that the standup is about synchronizing commitments, the project manager helps the business partners understand the purpose of the meeting and suggests an appropriate time and place for discussing more detailed or strategic topics.

**QUESTION NO: 35**

애자일 프로젝트 실행 중간쯤에 회고 회의가 열렸습니다. 팀원 중 한 명이 실제 작업 완료에 소요된 시간과 비용이 당초 예상보다 지속적으로 더 많았다고 생각했습니다.

다음 중 어떤 활동을 먼저 수행해야 할까요?

- A. 제품 소유자는 가장 높은 비즈니스 가치를 제공하는 항목을 완료할 수 있도록 프로젝트 범위를 축소해야 합니다.
- B. 팀은 기술 솔루션에 대한 연구를 수행하고 그 실현 가능성을 입증하기 위해 스파이크를 수행해야 합니다.
- C. 팀은 추정해야 할 작업 항목 수를 줄이기 위해 작은 스토리를 더 큰 스토리로 통합해야 합니다.
- D. 팀은 작업량에 대한 최신 이해를 반영하여 시간 및 비용 추정치를 재평가해야 합니다.

**Answer: D**

Explanation:

The correct answer is D - The team should reevaluate time and cost estimates to reflect the latest understanding of the work effort.

Agile supports progressive elaboration and adaptive planning. When actual effort consistently exceeds estimates, it signals a need to recalibrate estimation practices. The team should revisit their velocity, estimation techniques, and potentially re-estimate upcoming work with improved understanding.

PMI Agile Practice Guide:

"Agile uses adaptive planning, where teams update estimates based on new information.

This supports better forecasting and risk management." (PMI Agile Practice Guide, Section 5.3 - Estimation and Velocity) Mike Griffiths:

"Estimation accuracy improves over time. Agile teams regularly inspect estimation practices and adjust based on historical data and team maturity." (PMI-ACP Exam Prep, Chapter 5 - Adaptive Planning)

-