

**Общество с ограниченной ответственностью «ИНТЕРО»
(бренд «Центр профессиональных компетенций ЛИАМ»)**

Адрес: 115088, г. Москва, ул. Угрешская, д. 2, стр. 33, офис 302
ИНН: 7733778235, ОГРН 1117746732894



Утверждаю:
Директор ООО «ИНТЕРО»
/А. В. Шаврин
«20» февраля 2020 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
«Эффективное управление IT-проектами»**

город Москва

Программа разработана в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам".

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует требованиям Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499.

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, дистанционная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

1. Цель программы:

В результате прохождения обучения слушатель получит знания о полном жизненном цикле управления проектом по созданию/развития ИТ решений: цифровых, корпоративных, программно-аппаратных комплексов на основе самых современных стандартов и лучших мировых практик, а также базовые навыки инициации, сбора требований, планирования проекта, управления командой и составом работ, рисками, качеством для достижения выгод от реализации ИТ-проекта

Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		ФГОС ВО ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 09.03.02
		«ИНФОРМАЦИОННЫЕ И СИСТЕМЫ ТЕХНОЛОГИИ» (УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА)
		Код компетенции
1	способностью проводить предпроектное обследование объекта проектирования, системный анализ предметной области, их взаимосвязей	ПК-1
2	способностью оценивать надежность и качество функционирования объекта проектирования	ПК-6
3	способностью осуществлять сертификацию проекта по стандартам качества	ПК-7
4	способностью проводить расчет обеспечения условий безопасной жизнедеятельности	ПК-8
5	способностью проводить расчет экономической эффективности	ПК-9
6	способностью к проектированию базовых и прикладных информационных технологий	ПК-11
7	способностью разрабатывать средства реализации информационных технологий (методические, информационные, математические, алгоритмические, технические и программные)	ПК-12
8	способностью разрабатывать средства автоматизированного проектирования информационных технологий	ПК-13
9	способностью участвовать в работах по доводке и освоению информационных технологий в ходе внедрения и эксплуатации информационных систем	ПК-15
10	способностью осуществлять организацию рабочих мест, их техническое оснащение, размещение компьютерного оборудования	ПК-18
11	способностью к инсталляции, отладке программных и настройке технических средств для ввода информационных систем в опытную и промышленную эксплуатацию	ПК-28
12	способностью поддерживать работоспособность информационных систем и технологий в заданных функциональных характеристиках и соответствии критериям качества	ПК-30
13	способностью обеспечивать безопасность и целостность данных информационных систем и технологий	ПК-31

14	способностью адаптировать приложения к изменяющимся условиям функционирования	ПК-32
15	способностью выбирать и оценивать способ реализации информационных систем и устройств (программно-, аппаратно- или программно-аппаратно-) для решения поставленной задачи	ПК-37

Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта «РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ», утвержденного приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 18 ноября 2014 г. № 893н

№	Компетенция	Направление подготовки
		ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ», утвержденного приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 18 ноября 2014 г. № 893н)
		Трудовые функции (код)
1	Управление проектами в области ИТ на основе полученных планов проектов в условиях, когда проект не выходит за пределы утвержденных параметров (мониторинг и управление работами проекта в соответствии с установленными регламентами, обеспечение качества в проектах в области ИТ в соответствии с установленными регламентами, идентификация рисков проектов в области ИТ в соответствии с полученным заданием, анализ рисков в проектах в области ИТ в соответствии с полученным заданием)	A/16.6; A/21.6; A/29.6; A/30.6
2	Управление проектами в области ИТ малого и среднего уровня сложности в условиях неопределенностей, порождаемых запросами на изменения, с применением формальных инструментов управления рисками и проблемами проекта	B/01.7 - B/62.7

Планируемый результат обучения:

После окончания обучения Слушатель будет знать:

1. выявление заинтересованных сторон, их потребностей,
2. Типы организационных структур
3. Роль и компетенции менеджера ИТ проекта
4. Роль спонсора в проекте
5. формулирование и согласования требований к ИТ продуктам,
6. Декомпозиции требований и построения WBS (ИСР), бэклога
7. Применение прототипирования как элемент планирования digital решения

8. Специфика управления командой амбициозных высокообразованных сотрудников
9. Формирование календарного плана (расписания) проекта или его части: фазы, спринта
10. Риски изменений. Гибкие подходы управления через изменения
11. Управление качеством цифрового продукта и реализации проекта
12. Проведение контроля и мониторинга исполнения проекта
13. Закрытие фазы (итерации, спринта) и проекта.
14. Извлечение опыта и управление знаниями в проекте

После окончания обучения Слушатель будет уметь:

1. Самостоятельно собирать информацию по проекту
2. Исследовать реализуемость проекта, выбирать способы реализации проекта: водопадный, итеративный, гибкий и комбинировать их
3. Проводить работу с руководством и заказчиком по реализации проекта
4. Собирать требования и устранять противоречия
5. Эффективно планировать проект и формировать проектную документацию
6. Грамотно подготавливать бюджет проекта, проводить оценку экономической эффективности проекта
7. Подбирать команду для осуществления проекта и руководить ей, развивать персонал и разрешать конфликты
8. Устанавливать метрики качества и организовывать контроль качества как ИТ продукта, так и хода выполнения проекта
9. Контролировать реализацию плана проекта, вносить необходимые изменения, завершать проект
10. Завершать фазу, итерацию, спринт и проект в целом. Передавать продукт в эксплуатацию
11. Управлять знаниями в проекте

Данный курс соответствует требованиям профессионального стандарта **«ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТОВ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**, утвержденного приказом Минтруда и социальной защиты РФ от 18 ноября 2014 г. № 893н

Учебный план:

Категория слушателей: курс предназначен для:

- Руководители проектов и отделов;
- Руководители ИТ департаментов;
- Руководители линейных подразделений; Руководители подразделений (служб) компьютерного обеспечения,
- Ведущий руководитель проектов;
- Владельцы ИТ продуктов (digital);
- Помощники руководителя проектов;

- Бизнес аналитики, системные аналитики, руководители подразделений, которые взаимодействуют с ИТ отделом (департаментом);
- Программисты и другие ИТ специалисты ИТ

Требования к предварительной подготовке:

Опыт участия в ИТ проектах

Срок обучения: 24 академических часа

Форма обучения: очная, дистанционная. По желанию слушателя форма обучения может быть изменена и/или дополнена.

Режим занятий: дневной, вечерний.

№ п/п	Наименование модулей по программе	Общая трудоемкость (акад. часов)	Всего ауд.ч	В том числе		СРС, ч
				Лекц ий	Практ занят ий	
1	Модуль 1. Введение					
2	Модуль 2. Успех ИТ-проекта					
3	Модуль 3. Организация и управление ИТ-проектом					
4	Модуль 4. Особенности «классического» управления ИТ-проектом					
5	Модуль 5. Гибкое управление ИТ-проектом					
6	Модуль 6. Обзор SCRUM					
7	Модуль 7. Гибридный подход к управлению ИТ-проектом					
8	Модуль 8. Подведение итогов					
	Итог:	24				
	Итоговая аттестация	Тестирование				

Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

2. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется при осуществлении обучения в течение всего календарного года. По мере набора групп слушателей по программе составляется

календарный график, учитывающий объемы лекций, практики, самоподготовки, выезды на объекты.

Неделя обучения	1	2	3	4	5	6	7	Итого часов
	пн	вт	ср	чт	пт	сб	вс	
1 неделя	4	4	4	4	4ИА	-	-	20
СРС	1	1	1	1				4
Итого:								20/4
Примечание: ИА – Итоговая аттестация (тестирование)								

3. Рабочие программы учебных предметов

1. Введение

- Проект, управление проектами, среда проекта
- Продукт ИТ-проекта
- Классификация ИТ-проектов, их место в деятельности компании
- Жизненный цикл ИТ-проекта
- *Практикум: анализ видов деятельности компании (проект – процесс)*

2. Успех ИТ-проекта

- Типовые проблемы ИТ-проекта
- Факторы успеха ИТ-проекта
- Поддержка ИТ-проекта
- *Практикум: анализ причин недостижения выгод по результатам реализации проектов*

3. Организация управления ИТ-проектом

- Иерархия проектного управления в компании: портфель, программа, проект
- Корпоративная система управления проектами: проектный офис, методология, информационная система
- Требования, предъявляемые к руководителю ИТ-проекта

- *Практикум: определение наиболее приоритетных компетенций руководителя проекта*

4. Особенности «классического» управления ИТ-проектом

- **Обзор стандарта PMI PMBOK Guide 2017**
 - ✓ Структура стандарта
 - ✓ Управленческий цикл
 - ✓ Процессы управления
 - ✓ Ключевые документы проекта
 - ✓ *Практика: ознакомление с кейсом, оценка выгод проекта*
- **Инициация ИТ-проекта**
 - ✓ Анализ вариантов реализации ИТ-проекта, многофакторный анализ
 - ✓ *Практикум: анализ альтернатив проекта*
 - ✓ Определение целей и ключевых параметров ИТ-проекта
 - ✓ Определение и оценка заинтересованных сторон
 - ✓ *Практикум: формулирование целей проекта, идентификация заинтересованных сторон проекта*
- **Планирование ИТ-проекта**
 - ✓ Комплексный подход к планированию ИТ-проекта
 - ✓ Типовой план внедрения ИТ-решения
 - ✓ Планирование методом набегающей волны
 - ✓ Сбор и анализ требований к ИТ-проекту
 - ✓ *Практикум: согласование требований к проекту*
 - ✓ Проработка содержания ИТ-проекта, метод декомпозиции
 - ✓ *Практикум: определение результатов и работ проекта*
 - ✓ Разработка плана-графика ИТ-проекта, понятие критического пути
 - ✓ *Практикум: расчет критического пути проекта*

- ✓ Оценка бюджета, типовые статьи затрат ИТ-проекта
- ✓ Планирование качества в ИТ-проекте, метрики качества, стоимость исправления ошибок в ИТ-проекте
- ✓ *Практикум: разработка метрик качества*
- ✓ Организация команды, планирование коммуникаций и взаимодействия с заинтересованными сторонами в ИТ-проекте
- ✓ *Практикум: распределение ответственности в проекте*
- ✓ Планирование закупок, актуальные проблемы закупок в ИТ-проекта
- ✓ Оценка рисков в ИТ-проекте, типовые риски ИТ-проекта
- ✓ *Практикум: идентификация и оценка рисков*

- **Реализация и контроль ИТ-проекта**
 - ✓ Координация действий участников ИТ-проекта
 - ✓ Эффективные коммуникации в ИТ-проекте
 - ✓ Разрешение конфликтов в ИТ-проекте
 - ✓ Определение прогресса ИТ-проекта
 - ✓ Управление изменениями в ИТ-проекте
 - ✓ *Практикум: поиск решения по выходу из кризисной ситуации*

- **Завершение ИТ-проекта**
 - ✓ Ключевые действия руководителя ИТ-проекта на стадии его завершения
 - ✓ Типовые риски ИТ-проекта на стадии завершения
 - ✓ Обеспечение процессов эксплуатации продукта ИТ-проекта, DevOps
 - ✓ Досрочное завершение ИТ-проекта
 - ✓ *Практикум: анализ типовых проблем, связанных с завершением ИТ-проекта*

5. Гибкое управление ИТ-проектом

- Что такое «гибкость проекта»?

- Принципы Agile
- Популярные методологии гибкого управления ИТ-проектами
- *Практика: анализ применимости принципов Agile в компании*
- Команда в гибком проекте
- Акцент на ценности продукта
- Минимально жизнеспособный продукт (MVP)
- Доводы против «точной» оценки
- Прогнозирование с учетом «скорости» команды
- Коммуникации в гибком проекте
- Условия завершения гибкого проекта
- *Практикум: разработка графика поставки ценности в «классическом» и гибком проектах*

6. Обзор SCRUM

- История SCRUM
- Теория и ценности SCRUM
- Роли в SCRUM
- События SCRUM
- Arteфакты SCRUM
- Отслеживание прогресса
- Жизненный цикл SCRUM
- Уровни планирования в SCRUM
- Инструменты и методы, применяемые в SCRUM (Канбан-доска и др.)
- Применение SCRUM в больших проектах (SCRUM of SCRUMS)
- *Практикум: планирование спринта, реализация спринта, оценка результатов спринта*

7. Гибридный подход к управлению ИТ-проектом

- Почему жив «водопад»?
- Проблема выбора жизненного цикла проекта
- Обзор популярных жизненных циклов проекта
- Гибридные жизненные циклы
- *Практика: классификация проектов компании по модели Майстера*
- Переход к гибкости в проектах
- Видение продукта проекта
- *Практика: разработка видения продукта по формату Пичлера*
- Управление ожиданиями по методу «термостата»
- Тактика получения быстрых результатов
- Модель Кано
- *Практика: анализ и приоритизация требований по модели Кано*
- Обеспечение гибкости расписания проекта
- Проект как поток новых знаний
- Решение проблемы многозадачности
- *Практикум: оценка производительности в режиме многозадачности*
- Возможности Agile-офиса
- Обзор практических руководств и фреймворков по управлению проектами в адаптивных средах

8. Подведение итогов

- Развитие системы управления ИТ-проектами в компании
- Проектная культура
- Ответы на вопросы
- Рефлексия

Организационно-педагогические условия

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

4. Формы аттестации и оценочные материалы

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы слушателей включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию.

Результаты итоговой аттестации слушателей ДПП в соответствии с формой итоговой аттестации, установленной учебным планом, выставляются по двух бальной шкале («зачтено/незачтено»).

Слушателям, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации.

Слушателям, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

Итоговая аттестация проводится по форме тестирования в соответствии с учебным планом. Результаты итоговой аттестации заносятся в соответствующие документы

Время(мин): 60

Количество вопросов: 23

Проходной балл(ПБ): 15 ПБ

Равномерно распределение по модулям

Вопрос 1/23

В компании с целью повышения эффективности в области управления проектами проходит постепенное изменение структуры от слабой к сильной матрице. Укажите, как происходит при этом перераспределение властных полномочий? (Один вариант)

Ответ 1: От менеджера проекта к функциональному менеджеру

Ответ 2: От администратора к координатору

Ответ 3: От функционального менеджера к спонсору

Ответ 4: От функционального менеджера к менеджеру проекта

Вопрос 2/23

Заказчик считает, что сопровождение и обслуживание проектируемой информационной системы при ее эксплуатации имеет чрезвычайно важное значение, и он крайне заинтересован в этом процессе. Выберите правильное утверждение: (Один вариант)

Ответ 1: Это требование нельзя удовлетворить в проекте

Ответ 2: Мнение заказчика надо учесть и включить соответствующий процесс в иерархическую структуру работ

Ответ 3: Мнение заказчика надо учесть и добавить отдельную фазу в жизненный цикл проекта

Ответ 4: Проект по реализации этого требования можно рассматривать как отдельный проект общей программы

Вопрос 3/23

Концепция _____ устанавливает, что изменение в одном из требований – по содержанию, срокам или бюджету – влечёт за собой изменение в каком-либо другом требовании (Один вариант)

Ответ 1: Тройного требования

Ответ 2: Тройного ограничения

Ответ 3: Трёх экспертов

Ответ 4: Оценки по трём точкам

Вопрос 4/23

Являются ли функциональные руководители заинтересованными сторонами проекта? (Один вариант)

Ответ 1: Только те, кто связан с процедурами финансирования проекта

Ответ 2: Да, поскольку они имеют в своем непосредственном подчинении исполнителей, привлеченных для участия в проекте

Ответ 3: Только те, кто совмещают обязанности менеджера проекта

Ответ 4: Нет, так как они не принимают непосредственное участие в управлении проектом

Вопрос 5/23

Выберите правильное из нижеприведенных высказываний, касающихся анализа осуществимости проекта (Один вариант)

Ответ 1: Анализ помогает выбрать один проект среди других, определить приоритеты исполнения, может быть использован при определении завершенности проекта

Ответ 2: Анализ помогает выбрать один проект среди других, он может быть первой фазой или отдельным проектом, может быть использован при определении состава команды

Ответ 3: Анализ помогает выбрать один проект среди других, он может быть первой фазой или отдельным проектом

Ответ 4: Анализ помогает выбрать один проект среди других, исключить все риски

Вопрос 6/23

Для чего выполняется идентификация заинтересованных сторон проекта? (Один вариант)

Ответ 1: Для определения их влияния на успех проекта

Ответ 2: Для выявления их требований и определения влияния на достижение целей проекта

Ответ 3: Для определения способов их участия в работах на различных стадиях проекта

Ответ 4: Для определения способов взаимодействия с ними в ходе проекта

Вопрос 7/23

Как изменяется в ходе жизненного цикла проекта способность заинтересованных сторон влиять на проект? (Один вариант)

Ответ 1: Монотонно увеличивается к середине исполнения проекта и снижается к концу проекта

Ответ 2: Может возрасти при приемке результатов отдельных фаз или самого проекта

Ответ 3: Высока на начальных этапах и снижается по мере исполнения проекта

Ответ 4: Может быть различной на разных этапах исполнения проекта в зависимости от характера проекта или результатов проекта

Вопрос 8/23

Каким критериям должны соответствовать цели проекта? (Один вариант)

Ответ 1: Чёткие, ограниченные во времени, поддерживаемые большинством сотрудников компании, достижимые

Ответ 2: Чёткие, ограниченные во времени

Ответ 3: Ограниченные во времени, достижимые

Ответ 4: Чёткие, измеримые, достижимые, ограниченные во времени

Вопрос 9/23

Чем следует руководствоваться при разработке иерархической структуры работ? (Один вариант)

Ответ 1: Работы каждого уровня должны входить как составляющая часть в работу вышестоящего уровня

Ответ 2: Верхний уровень содержит описания самых главных продуктов проекта. Ниже лежащие уровни связаны с детализацией этих описаний

Ответ 3: Работы должны располагаться в соответствии с порядком выполнения, обеспечивающим достижение результата

Ответ 4: Работы должны располагаться и объединяться на соответствующем уровне в соответствии с их функциональным назначением

Вопрос 10/23

Определите продолжительность проекта на представленной сетевой диаграмме (см. диаграмму в презентации) (Один вариант)

Ответ 1: 39 недель

Ответ 2: 40 недель

Ответ 3: 31 неделя

Ответ 4: 32 недели

Вопрос 11/23

Оцените параметрическим методом бюджет проекта строительства катка площадью в 4000 кв.м., если раньше строительство аналогичного катка площадью в 2500 кв. м. обошлось в 40 млн. долл. (Один вариант)

Ответ 1: 64 млн. долл

Ответ 2: 32 млн. долл.

Ответ 3: 56 млн. долл.

Ответ 4: 72 млн. долл.

Вопрос 12/23

Вы распределяете работу среди сотрудников, проводите оценки работ и составляете расписание проекта. Затем вы рисуете гистограмму ресурсов. О чём она вам говорит? (см. рисунок в презентации) (Один вариант)

Ответ 1: Проект вероятно не будет выполнен в срок

Ответ 2: Есть возможность закончить проект раньше срока за счёт перераспределения работ

Ответ 3: Вам не следует использовать метод сетевых диаграмм для разработки расписания

Ответ 4: У вас могут возникнуть проблемы вследствие отчётности по двум показателям

Вопрос 13/23

В чём заключается основная задача руководителя проекта при выполнении плана проекта? (Один вариант)

Ответ 1: В личном выполнении наиболее ответственных и сложных проектных задач

Ответ 2: В разработке плана управления проектом

Ответ 3: В невмешательстве в работу команды

Ответ 4: В координации действий команды для выполнения плана проекта

Вопрос 14/23

С какой целью проводятся совещания менеджера проекта с командой на этапе исполнения? (Один вариант)

Ответ 1: Чтобы заслушать информацию об исполнении работ членами команды

Ответ 2: Чтобы обменяться взаимной информацией по исполнению проекта

Ответ 3: Чтобы уточнить и подтвердить стоимость выполненных работ

Ответ 4: Чтобы довести до сведения членов команды информацию о последних изменениях

Вопрос 15/23

В ходе проекта вы замечаете, конфликты в команде возникают как по техническим вопросам, так и на личном уровне. Каким образом лучше всего вам действовать? (Один вариант)

Ответ 1: Конфликты разрушают команду и сбивают рабочий ритм. Вы всегда должны сглаживать конфликтные ситуации при их возникновении

Ответ 2: Конфликты должны разрешаться на собраниях, где команда может принять участие в нахождении решения

Ответ 3: Конфликты должны разрешаться на ранней стадии и обычно только с участием конфликтующих сторон и в духе сотрудничества

Ответ 4: Вы должны использовать свою власть для быстрого разрешения конфликтов, а затем сосредоточиться на достижении целей проекта

Вопрос 16/23

В процессе исполнения проекта менеджер проекта определил, что критический путь изменился, и проект может быть завершен на 2 недели раньше, чем это было предусмотрено ранее. Что должен сделать менеджер проекта в первую очередь? (Один вариант)

Ответ 1: Приостановить работы, находящиеся на критическом пути, на 2 недели, освободившиеся резервы передать на другой проект

Ответ 2: Перераспределить резервы с целью их выравнивания

Ответ 3: Запланировать выполнение работ, связанных с улучшением характеристик продукта в объеме, допускаемом появившимися резервами

Ответ 4: Подготовить новый список рисков

Вопрос 17/23

Выполняются работы, оказавшиеся на критическом пути, с увеличенной продолжительностью рабочего дня, захватывая выходные. Менеджер решил, что необходимо сдвинуть срок завершения проекта на неделю. Какие действия должен выполнить менеджер в связи с этим? (Один вариант)

Ответ 1: Немедленно задокументировать запрос на изменения и представить в Комитет управления изменениями при первой возможности

Ответ 2: Провести анализ свободного временного резерва для возврата проекта в плановое расписание

Ответ 3: Применить управление конфигурацией для получения разрешения Управляющего комитета и затем сделать данное изменение

Ответ 4: Определить возможные риски и разработать план их смягчения

Вопрос 18/23

Как составную часть вашего проекта вы реализуете систему контроля. Каково предназначение этой системы? (Один вариант)

Ответ 1: Обеспечение информированности Комитета по управлению изменениями об изменениях в проекте

Ответ 2: Предотвращение влияния изменений на ход выполнения проекта

Ответ 3: Влияние на факторы, вызывающие изменения, фиксирование происшедших изменений и управление реализацией изменений

Ответ 4: Обеспечение соответствия качества создаваемых продуктов целевым стандартам

Вопрос 19/23

Нужно соорудить 100 будок для служебных собак. Срок 5 недель, бюджет 300 000 долл. К началу третьей недели построено 30 будок. В каком состоянии находится ваш проект, если к этому моменту истрачено 100 000 долл. и средства расходуются равномерно? (Один вариант)

Ответ 1: Проект выполняется в рамках бюджета

Ответ 2: Проект отстает от расписания на одну неделю

Ответ 3: В проекте перерасход бюджета на 10 000 долл.

Ответ 4: В проекте экономия 10 000 долл.

Вопрос 20/23

Вы получили сообщение от владельца риска, что угроза возникновения определённого риска миновала. Что вы, как менеджер проекта, должны сделать? (Один вариант)

Ответ 1: Скорректировать сетевую диаграмму

Ответ 2: Соответственно скорректировать резервы

Ответ 3: Обновить план реагирования на риски

Ответ 4: Скорректировать диаграмму Ганта

Вопрос 21/23

Команда проекта получила все технические результаты проекта, и заказчик эти результаты принял. Может ли проект считаться завершённым? (Один вариант)

Ответ 1: Да

Ответ 2: Да, если все ресурсы высвобождены

Ответ 3: Да, если «извлечённые уроки» зафиксированы

Ответ 4: Нет, если спонсор остался недовольным

Вопрос 22/23

Проект подходит к концу. Один сотрудник договаривается о работе в другом проекте, возможно ему придётся приступить там к работе до того, как он завершит работу в вашем. Что лучше всего сделать в данной ситуации? (Один вариант)

Ответ 1: Встретиться с сотрудником тет-а-тет. Предупредить его о необходимости выполнения контрактных обязательств и ответственности за невыполнение работы

Ответ 2: На собрании команды проекта обсудить потенциальный уход сотрудника. Потребовать от сотрудника публичного обещания завершения работы в срок

Ответ 3: Встретиться с другими менеджерами для поиска подходящей работы для сотрудника, которая позволит сделать переход плавным и не будет противоречить вашим требованиям

Ответ 4: Вряд ли ваш сотрудник бросит работу в проекте до его завершения, так что беспокоиться не о чем

Вопрос 23/23

Проект почти завершен. Все инспекции по проверке качества успешно проведены. Должна начаться приемка продукта проекта заказчиком. Заказчик сообщает руководителю проекта, что продукт никуда не годится. Что нужно сделать в первую очередь? (Один вариант)

Ответ 1: Срочно доложить о возникшей проблеме руководству

Ответ 2: Срочно собрать основных членов команды и обсудить положение

Ответ 3: Запросить у заказчика письменный запрос на изменение

Ответ 4: Решительно возразить заказчику, объяснив ему, что на этой стадии выполнения проекта изменения невозможны