

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор ОАУ «Институт  
региональной кадровой политики

Е.В. Шауро



20.11.16г.

### **ПРОГРАММА**

дополнительного профессионального образования  
(повышения квалификации)

**Основы управления проектной деятельностью**

(базовый модуль)

Белгород, 2016

**Областное автономное учреждение  
«Институт региональной кадровой политики»**



**ПРОГРАММА**

дополнительного профессионального образования  
(повышения квалификации)

**Основы управления проектной деятельностью**

Разработчики программы:

Задохин Дмитрий Викторович, руководитель Центра проектной деятельности ОАУ «Институт региональной кадровой политики»

Никитин Андрей Владимирович, заместитель руководителя Центра проектной деятельности ОАУ «Институт региональной кадровой политики»

Составители учебно-тематического плана программы:

Никитин Андрей Владимирович, заместитель начальника Центра проектной деятельности ОАУ «Институт региональной кадровой политики»

Скачкова Яня Олеговна, консультант Центра проектной деятельности ОАУ «Институт региональной кадровой политики»

Рассмотрена на заседании экспертной группы

Протокол № 4 от «9» сентября 2016 г.

**Белгород, 2016**

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

**Цель:** повышение квалификации специалистов государственного и муниципального управления в сфере проектного управления, а также специалистов, решающих задачи бизнес-планирования и инвестиционного проектирования.

**Задачи:** освоить методологию профессионального управления проектами; научиться практическому применению инструментов и методов эффективного управления проектами; получить необходимых базовых теоретических знаний по управлению проектами.

### 1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

**1.1. Категории слушателей,** на обучение которых рассчитана программа дополнительного профессионального образования (далее – программа): дипломированные специалисты (бакалавры, магистры) в сфере управления, государственные и муниципальные служащие, лица, включенные в кадровый резерв.

**1.2. Сфера применения** слушателями полученных профессиональных компетенций, умений и знаний.

Полученные в ходе повышения квалификации профессиональные компетенции, умения и знания предназначены для применения при планировании и организации проектных работ.

### 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПОДГОТОВКИ ПО ПРОГРАММЕ

**2.1.** Нормативный срок освоения программы – 18 часов.

**2.2.** Режим обучения 6 часов в день.

**2.3.** Форма обучения – с полным отрывом от работы.

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Слушатель, освоивший программу, должен:

**3.1. обладать** профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

- к анализу, организации и планированию в области государственного и муниципального управления (ГМУ-ПК-1);

- планировать мероприятия органа публичной власти в увязке с общей стратегией развития государства и региона (ГМУ-ПК-6);

- разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти;

- осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между

исполнителями (ГМУ-ПК-7).

**3.2. владеть:** навыками планирования проекта; методами оценки эффективности проекта; навыками календарного планирования, контроля хода реализации проекта; основными подходами к разрешению конфликтов при управлении проектами и методами эффективных коммуникаций.

**3.3. уметь:** ставить цели и задачи на каждом этапе реализации проекта; оценивать результаты реализации проектов и фаз управления ими; формировать шаблоны документов, необходимых для управления проектом на разных фазах; использовать адекватные задачам управления проектами программные продукты;

**3.4. знать:** особенности проектного подхода к управлению и отличия такого управления от регулярного менеджмента; основные принципы управления проектами; процессы управления проектами, входные ресурсы и результаты каждого процесса; основные проблемы, препятствующие успешному управлению проектами, и пути их разрешения.

#### **4. ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ ПРОГРАММЫ**

Программа предусматривает изучение следующих тем:

1. «Введение в управление проектами»
2. «Инструменты проектного управления»
3. «Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта»
4. «Представление лучших практик Белгородской области»

Таблица 1

## Структура учебного плана

№ п/п	Наименование дисциплин, модулей	Всего, час.	В том числе:		
			Лекции	Практические занятия (семинары), лабораторные работы	Форма контроля
1.	2.	3.	4.	5.	6.
<b>1.</b>	<b>Тема 1. «Введение в управление проектами»</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
1.1	Общие сведения о проектном управлении	1	1		
1.2	Организационные аспекты проектного управления	1	1		
1.3	Внедрение проектного управления в органы исполнительной власти (на опыте Белгородской области)	1		1	
1.4	Деловая игра «Формирование проектных команд»	1		1	
<b>2.</b>	<b>Тема 2. «Инструменты проектного управления»</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
2.1	Цели проекта		1		
2.2	Задачи проекта		1		
2.3	Подготовка паспорта проекта			1	
2.4	Подготовка плана управления проектом			1	
2.5	Ключевые показатели эффективности проекта		1		
2.6	Ожидаемые результаты проекта		1		
2.7	Деловая игра			1	
<b>3.</b>	<b>Тема 3. «Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта»</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	

3.1	Управление человеческими ресурсами			1	
3.2	Управление человеческими ресурсами			1	
4.	Представление лучших практик Белгородской области	1		1	
5.	Командная работа. Подготовка к защите проектов	1		1	
6.	Подведение итогов. Рефлексия	1		1	
<b>Итоговая аттестация</b>		2			Итоговое тестирование, защита проекта
<b>Итого</b>		<b>18</b>			

## 5. ТРЕБОВАНИЯ К МИНИМУМУ СОДЕРЖАНИЯ ПРОГРАММЫ

Таблица 2

### 5.1. СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

№ п/п	Наименование темы	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы
1.	2.	3.
1.	Тема 1. «Введение в управление проектами»	Отличие операционной деятельности от проектной. Стандарты в управлении проектами. Участники проекта. Виды ограничений проекта. Жизненный цикл проекта. Группы процессов и области знаний в управлении проектами. Организационные структуры компаний
2.	Тема 2. «Инструменты проектного управления»	Формирование цели и задач проекта. Разработка устава проекта. Разработка плана управления проектом. Разработка паспорта проекта. Мониторинг и контроль над работами проекта. Ключевые показатели эффективности проекта. Ожидаемые результаты проекта.
3.	Тема 3. «Управление человеческими ресурсами и коммуникациями проекта»	Понятие «управление человеческими ресурсами». Планирование человеческих ресурсов. Набор команды проекта. Развитие команды проекта. Управление командой проекта. Управление участниками проекта. Понятие «управление коммуникациями проекта». Идентификация участников проекта. Планирование коммуникаций.
4.	Тема 4. «Представление лучших практик Белгородской области»	Основные положения Постановления Правительства Белгородской области № 202 от 31.05.2010 «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области». Результаты Белгородской области в организации проектной деятельности. Лучшие практики проектного управления, в том числе на муниципальном уровне, успешные проекты, разработанная нормативно-правовая база в области проектного управления.
5.	Лабораторные работы	Не предусмотрены

6.	Практические занятия (семинары)	Составление документов для проекта (Инициативная заявка, паспорт проекта, план управления проектом, итоговый отчет)
7.	Самостоятельная работа	Тематика определяется преподавателем
8.	Используемые образовательные технологии	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа, тестирование
9.	Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы	<p>Верзух Э. Управление проектами. Ускоренный курс по программе MBA / Э.Верзух. – М.:Изд-во «Диалектика», - 2009. – 480 с.</p> <p>Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д., Арчибальд; Пер. с англ. Мамонтова Е. В.; Под ред. Баженова А. Д., Арефьева А. О. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2004.- 472 с.</p> <p>Управление проектами: Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетенции специалистов. / Под. ред В.И. Воропаева - М.: Изд-во ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2010 - 256 с.</p> <p>Кутузов А. Базовый курс по управлению проектами на основе стандарта PMI PMBOK Guide 4th Edition / А. Кутузов, А. Павлов и др.. – М.: РМЕ, 2010. – 336 с.</p> <p>Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK) – М.: Изд-во: PMI, 2012. – 494 с.</p> <p>Гончаренко П.В. Управление проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области / П.В. Гончаренко, В.Л. Рамбаусик. - Белгород, 2010 – 78 с.</p> <p>Официальный сайт Института Управления Проектами (<a href="http://www.pmi.org/">http://www.pmi.org/</a>),</p> <p>Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами (<a href="http://ipma.ch/">http://ipma.ch/</a>),</p> <p>Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ» (<a href="http://www.sovnet.ru/">http://www.sovnet.ru/</a>),</p> <p>Российские национальные стандарты в области проектного управления (<a href="http://www.pmexpert.ru/">http://www.pmexpert.ru/</a>),</p> <p>Официальный сайт губернатора и правительства Белгородской области (<a href="http://www.belregion.ru/">http://www.belregion.ru/</a>).</p>

Тематика практических работ и перечень вопросов для самостоятельного обучения уточняются при составлении рабочих программ преподавателями.



## 5.2. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### Вопросы для итогового тестирования

<b>1. Каким критериям должны соответствовать цели проекта?</b>	
A. Чёткие, ограниченные во времени, поддержанные большинством сотрудников компании, достижимые	
B. Чёткие, ограниченные во времени	
C. Ограниченные во времени, достижимые, ориентированные на результат	
D. Четкие, измеримые, достижимые, ориентированные на результат, ограниченные во времени	

<b>2. Чем процедура закрытия контракта отличается от процедуры закрытия проекта?</b>	
A. Это синонимы	
B. Процедура закрытия контракта завершает взаимоотношения с субподрядчиком, а процедура закрытия проекта – с заказчиком	
C. Процедура закрытия контракта выполняется всегда после процедуры закрытия проекта	
D. Процедура закрытия контракта завершает взаимоотношения с заказчиком, а процедура закрытия проекта – с субподрядчиком	

<b>3. Какой из нижеперечисленных факторов не является основанием для завершения проекта?</b>	
A. Цели проекта не могут быть достигнуты	
B. Наступил плановый срок окончания проекта	
C. Исчезла необходимость в проекте	
D. Цели проекта достигнуты	

<b>4. Через месяц после старта работ по проекту заказчик захотел внести в него ряд изменений, что в первую очередь должен сделать менеджер проекта?</b>	
A. Убедите заказчика не вносить данные изменения	
B. Попросить заказчика formalизовать запрашиваемые изменения	
C. Оценить влияние изменений на конечную цель проекта	
D. Внести необходимые изменения	

<b>5. Вы начинаете руководить строительным проектом. При вступлении в должность Вас информируют о том, что руководство компании, инвесторы, а также мэрия города будут пристально интересоваться ходом реализации проекта. Эту информацию Вы будете использовать при разработке:</b>	
A. Плана управления коммуникациями	
B. Плана управления содержанием	
C. Плана управления рисками	
D. Технического задания	

<b>6. На что в первую очередь обращает внимание руководитель проекта при составлении бюджета?</b>	
A. На стоимость выполняемых в проекте работ	
B. На инвестиционную привлекательность проекта	
C. На прибыльность проекта для компании исполнителя	
D. На взаимную выгоду компаний заказчика и исполнителя	

<b>7. На каком этапе проекта можно оказать самое сильное влияние на его результаты (выберите наиболее подходящий ответ)</b>	
A. Старт (инициация) проекта	
B. Планирование проекта	
C. Выполнение проекта	
D. Конец проекта	
<b>8. Наиболее эффективным методом коммуникации для решения проблемы является</b>	
A. Электронная почта	

V. Совещание	
C. Рассылка бумажных документов	
D. Телефонная связь	

**9. В проекте по модернизации оборудования необходимо заменить все принтеры компании на более современные. В середине проекта часть рабочих, меняющих оборудование, была заменена другими, той же квалификации и не требующих обучения. Изменится ли содержание проекта?**

A. Нет, поскольку работы не изменились	
B. Нет, поскольку не было изменения целей проекта	
C. Да, поскольку теперь работают другие люди	
D. Да, поскольку любое изменение ведёт к изменению содержания проекта	

**10. Что является основным недостатком функциональной структуры организации?**

A. Зависимость руководителя проекта от руководителей других проектов	
B. Двойное подчинение (руководителю проекта и функциональному руководителю)	
C. Не назначается руководитель проекта либо у него недостаточно полномочий	
D. У функциональной структуры нет недостатков	

**11. Нужно ли определять степень заинтересованности кандидата в работе над проектом при наборе персонала в команду проекта?**

A. Нет. Заинтересованность в работе определяется применением методов поощрения и премирования	
B. Нет. Если кандидат пришел на собеседование, значит он заинтересован в работе над проектом	
C. Да. Это один из факторов, влияющих на эффективность работы команды	
D. Да. Это главный критерий отбора персонала	

**12. Какой тип организационной структуры наиболее подходит для управления сложным, комплексным проектом, куда вовлечены специалисты различных квалификаций и специальностей?**

A. Матричная	
B. Проектная	
C. Функциональная	
D. Линейная	

**13. Кто принимает решения по принятию изменений базового плана проекта?**

A. Спонсор проекта	
B. Руководитель проекта	
C. Управляющий комитет (или заказчик проекта по согласованию со спонсором)	
D. Руководитель проекта или пользователи продукта проекта	

**14. Что можно сказать об интенсивности процессов каждой группы процессов проекта?**

A. Интенсивность каждой группы процессов одинакова на протяжении всего жизненного цикла проекта	
B. Интенсивность группы процессов планирования обычно смещена ближе к началу проекта, а интенсивность группы процессов исполнения обычно смещена ближе к концу проекта	
C. Не существует закономерностей, определяющих интенсивность групп процессов на протяжении жизненного цикла проекта	
D. Процессы завершения обычно совпадают по интенсивности с процессами контроля	

**15. Метод набегающей волны – это:**

A. Анализ вероятностей	
------------------------	--

V. Постепенное более детальное планирование по мере поступления информации	
C. Оценка «Сверху-вниз»	
D. Оценка «Снизу-вверх»	
<b>16. Что является недостатком проектной организации?</b>	
A. Отслеживание затрат и хода выполнения проекта	
B. Зависимость менеджера проекта от функционального руководителя	
C. Проблема трудоустройства кадров после окончания проекта	
D. Прозрачность проекта для заказчика	

<b>17. Требования заказчика, чтобы все консультанты компании исполнителя имели сертификаты профессионала по управлению проектами, является примером:</b>	
A. Допущения	
B. Ограничения	
C. Исключения	
D. Выравнивания ресурсов	

<b>18. Коммуникации при заключении договора должны быть:</b>	
A. Неформальными устными	
B. Неформальными письменными	
C. Формальными устными	
D. Формальными письменными	

<b>19. Процесс проверки содержания - это:</b>	
A. Утверждение документа, описывающего содержание проекта	
B. Формальное утверждение результатов проекта	
C. Утверждение иерархической структуры работ	
D. Ни одного из перечисленного	

<b>20. Вы менеджер проекта в области дистанционного образования. Когда проект будет завершен, студенты со всего мира смогут пройти обучение на курсе. В настоящее время команда проекта проводит тестирование системы и обнаруживает, что при загрузке файлов происходят сбои. Это пример:</b>	
A. Проверки качества продукта	
B. Периодического аудита рисков	
C. Корректирующих действий	
D. Подтверждения содержания продукта	

<b>21. Что из нижеперечисленного является отличительной характеристикой проекта?</b>	
A. Создание уникального продукта	
B. Последовательность разработки	
C. Ограничение по времени	
D. Все перечисленное	

<b>22. Описание содержания проекта включает всё нижеперечисленное за исключением:</b>	
A. Допущения проекта	
B. Ограничения проекта	
C. Критерии качества проекта	
D. Границы проекта	

<b>23. Что входит в управление качеством проекта?</b>	
A. Планирование качества, согласование качества, контроль качества	
B. Планирование качества, обеспечение качества, контроль качества	
C. Планирование качества, подтверждение качества, управление качеством	
D. Подтверждение качества, планирование качества, управление качеством	

<b>24. Вместе с исполнителями работ вы оценили длительности всех операций, построили диаграмму и самую длинную цепочку вписали как ожидаемую длительность проекта в план управления проектом. В чем ошибка?</b>	
A. Вы не учли взаимосвязи операций в проекте	
B. Вы не воспользовались методом PERT	
C. Вы не воспользовались методом Монте-Карло	
D. Вы не выделили резерва времени на риски	

<b>25. Руководитель проекта ведёт крупный проект по разработке программного обеспечения. Критически важным фактором для этого проекта является стоимость его реализации. Руководителю проекта следует:</b>	
A. Положиться на вышестоящее руководство в определении бюджета обеспечения качества	
B. Выставить счёт заказчику за все меры по улучшению качества	
C. Реализовать наиболее возможное качество независимо от затрат	
D. Реализовать меры по улучшению качества до тех пор, пока выгоды будут превышать затраты	

<b>26. Менеджер проекта уверен, что модификация разрабатываемого продукта повысит степень удовлетворенности заказчика. Что должен сделать менеджер проекта?</b>	
A. Изменить содержание проекта	
B. Изменить цели проекта	
C. Инициировать собрание комитета по управлению изменениями	
D. Встретится с заказчиками и проверить свое предложение	

<b>27. В каком из видов деятельности диаграмма контрольных точек предпочтительней сетевой диаграммы.</b>	
A. Подготовка отчета руководству	
B. Составление расписания	
C. Подготовка к идентификации рисков	
D. Планирование качества	

<b>28. Кто отвечает за создание плана управления проектом?</b>	
A. Заказчик	
B. Команда проекта	
C. Спонсор проекта	
D. Руководитель проекта	

<b>29. Что из нижеперечисленного точнее всего соответствует понятию «Базовый план по стоимости»</b>	
A. График платежей по контракту	
B. Стоимость контракта	
C. Распределённый по времени бюджет проекта	
D. Статьи расходов собственных средств заказчика	

<b>30. В чём заключается основная задача руководителя проекта при выполнении плана проекта?</b>	
A. В личном выполнении наиболее ответственных и сложных задач	
B. В разработке плана управления проектом	
C. В невмешательстве в работу команды	
D. В координации действий команды для выполнения плана проекта	

<b>31. Ожидание получения сертификата в государственном органе, необходимого для продолжения работ, является примером:</b>	
A. Внешней зависимости	
B. Проектного риска	

С. Произвольной зависимости	
D. Документальной зависимости	
<b>32. В рамках какого процесса управления сроками проекта определяются работы, которые необходимо выполнить для получения результатов проекта?</b>	
A. Определение состава операций	
B. Определение взаимосвязей операций	
C. Оценка длительности операций	
D. Контроль расписания	

<b>33. Что из следующего является неприемлемым методом сокращения расписания?</b>	
A. Отзыв ресурсов с тех задач, которые имеют временной резерв, и приложение их к задачам на критическом пути	
B. Сжатие	
C. Быстрый проход	
D. Снижение качества продукта без согласования с заказчиком	

<b>34. Каким образом можно сформулировать правило Парето для управления качеством?</b>	
A. Большая часть проблем вызывается относительно небольшим процентом причин	
B. Самые сложные проблемы вызываются одной или двумя причинами	
C. Проблемы можно решить, только устранив все причины	
D. Проблемы можно решить в случае устранения одной, самой сильно влияющей	

<b>35. При реализации проекта построения корпоративной системы управления проектами на одном из предприятий атомной промышленности руководитель проекта выяснил, что по ряду причин использование мобильных телефонов в этой организации невозможно. Что необходимо сделать?</b>	
A. Добиться разрешения на использование мобильных телефонов для команды проекта	
B. Сообщить об этом спонсору проекта и ждать его решения	
C. Внести изменения в план управления коммуникациями	
D. Использовать мобильные телефоны вне пределов предприятия	

<b>36. Какова продолжительность контрольной точки?</b>	
A. Сумма продолжительностей всех задач, её определяющих	
B. Непостоянная величина	
C. Один день	
D. Ноль дней	

<b>37. Найдите неверное утверждение относительно иерархической структуры работ (ИСР) проекта:</b>	
A. С помощью ИСР удобно распределять ответственность за достижение целей проекта	
B. Каждый элемент ИСР контролируется заказчиком	
C. Основанием для декомпозиции могут служить подразделения организационной структуры	
D. В состав ИСР входят все работы проекта	

<b>38. Какое из утверждений об иерархической структуре работ верно?</b>	
A. Это то же самое, что и план счетов	
B. Её разрабатывают после разработки базового расписания и бюджета	
C. Она представляет собой структуризацию компонентов проекта	
D. Она показывает работы, которые относятся к различным организационным единицам	

<b>39. В ходе выполнения проекта один из членов команды сообщает Вам о потенциальном увеличении стоимости выполнения некоторых работ. Что Вы сделаете прежде всего?</b>	
A. Определите предполагаемую фактическую стоимость проекта	
B. Иницилируете процесс по управлению изменениями, чтобы отследить изменение стоимости	
C. Определите причину увеличения стоимости	
D. Проинформируете заказчика	

<b>40. Что можно сказать о процессах исполнения?</b>	
A. Процессы исполнения идут с первого до последнего дня проекта	
B. Процессы исполнения – самая многочисленная группа процессов	
C. Процессы исполнения потребляют больше всего ресурсов проекта	
D. Процессы исполнения – это необязательная группа процессов	

<b>41. Качественный анализ рисков подразумевает:</b>	
A. Разработку мер реагирования на риски	
B. Проверку и обновление реестра рисков	
C. Определение приоритетов идентифицированных рисков	
D. Оценку действий по устранению последствий реализовавшихся рисков	

<b>42. Что из нижеперечисленного точнее всего соответствует понятию «Базовый план по стоимости»</b>	
A. График платежей по контракту	
B. Стоимость контракта	
C. Распределённый по времени бюджет проекта	
D. Статьи расходов собственных средств заказчика	

<b>43. Стратегиями реагирования на негативные риски и угрозы являются:</b>	
A. Принятие, разделение, снижение, использование	
B. Уклонение, передача, снижение, принятие	
C. Уклонение, разделение, снижение	
D. Принятие, передача, снижение, использование	

<b>44. Стратегия реагирования на риск, при которой внешняя сторона принимает на себя риск на определённых условиях, называется:</b>	
A. Смягчением	
B. Страхованием	
C. Передачей	
D. Принятием	

<b>45. Что из перечисленного ниже является критерием успешного управления стоимостью?</b>	
A. Все работы проекта были оценены правильно, и денежных средств хватило на удовлетворение всех задокументированных требований заказчика и заинтересованных сторон	
B. Проект закончился со значительной экономией бюджета, но не все требования заказчика были реализованы	
C. Проект закончился со значительной экономией бюджета, поскольку в процессе реализации руководитель проекта выбирал самые дешёвые, но менее надёжные варианты реализации требований	
D. Проект закончился с перерасходом бюджета, но были выполнены все требования заказчика и заинтересованных сторон	

<b>46. Операция А связана с операцией В связью финиш-старт, это означает:</b>	
A. Операция В не может начаться до завершения операции А	
B. Операция В начнётся не раньше операции А	
C. Операция В должна окончиться не раньше операции А	
D. Операция В не может окончиться (должна продолжаться) пока не начнётся операция А	

<b>47. Что при оценке ресурсов не может рассматриваться как ресурс?</b>	
A. Оборудование	
B. Расходные материалы	
C. Время	

D. Персонал	
-------------	--

**48. Кто несет ответственность за качество продукта, полученного в проекте?**

A. Менеджер проекта	
B. Инженер проекта	
C. Член команды проекта	
D. Менеджер по качеству	

**49. Риски в проекте должны идентифицироваться ...**

A. На стадии планирования	
B. До начала исполнения	
C. Не позднее завершения первой фазы	
D. В течение всего жизненного цикла проекта	

**50. Какой из перечисленных принципов больше всего подходит к управлению качеством проекта?**

A. Стандарты качества неизменны относительно любого проекта	
B. Качество должно быть направлено на внедрение лучших практик	
C. Качество должно быть направлено на удовлетворение требований заказчика	
D. Проект должен быть выполнен с максимально возможным качеством	

**51. Вы можете приступить к разработке расписания проекта только после создания:**

A. Иерархической структуры работ	
B. Плана управления стоимостью	
C. Плана управления проектом	
D. Описания содержания проекта	

**52. План управления проектом - это:**

A. Оперативный документ, который определяет, как должен выполняться, контролироваться и закрываться проект	
B. Перечень работ проекта с датами начала их окончания, длительностью и назначенными ресурсами	
C. Перечень работ проекта с указанием ответственных за работы	
D. Утвержденный руководством, неизменяемый документ, определяющий правила исполнения проекта	

**53. Кто определяет требования к качеству проекта?**

A. Заказчик	
B. Спонсор проекта	
C. Руководитель проекта	
D. Любой из перечисленных	

**54. Для формирования бюджета следующего года Вам необходимо оценить стоимость оборудования, новой мебели Вашего офиса. Так как ваша компания производила подобное переоснащение давно, то для получения более точного прогноза Вы решили запросить коммерческие предложения у нескольких мебельных компаний. Выбранный Вами метод планирования является:**

A. Оценкой «снизу вверх»	
B. Оценкой стоимости по аналогам	
C. Анализом предложений исполнителей	
D. Определением ставок стоимости ресурсов	

**55. Операция А связана с операцией В связью финиш-финиш, это означает:**

A. Операция В не может начаться до завершения операции А	
--	--

V. Операция В начнётся не раньше операции А	
С. Операция В должна закончиться не раньше операции А	
D. Операция В не может закончиться (должна продолжаться) пока не начнётся операция А	

<b>56. Что не относится к навыкам командной работы?</b>	
A. Командная ориентация	
B. Умение слушать	
С. Преданность организации	
D. Контактность	

<b>57. Ваш проект выходит за рамки установленного времени. Вы проверяете график проекта и видите, что операции, которые должны начаться последовательно, можно начать одновременно. Это пример:</b>	
A. Сжатия	
B. Быстрого прохода	
С. Распределения ресурсов	
D. Корректировки календаря ресурсов	

<b>58. Что из нижеперечисленного считается наиболее правильным?</b>	
A. Взыскательная власть руководителя проекта придает членам его команды дополнительную мотивацию.	
B. Наличие ссылочной власти является залогом успешности проектов	
С. Формальная власть обеспечивает руководителю проекта наибольшее признание	
D. Наилучшими типами власти считаются экспертная и поощрительная	

<b>59. Если риску с отрицательным воздействием суждено произойти в проекте, то на какой стадии его влияние на проект будет максимальным?</b>	
A. Перед исполнением проекта	
B. В конце проекта	
С. При исполнении проекта	
D. Не зависит от стадии проекта	

<b>60. Что показывает матрица ответственности?</b>	
A. Подчинённость людей в проектной команде	
B. Функции членов команды по отношению к определённым результатам проекта	
С. Численный состав проекта для каждой роли	
D. Состав и функции управляющего комитета проекта	

<b>61. Что из нижеперечисленного является подлинной причиной изменения базового плана проекта?</b>	
A. Увеличение утвержденного бюджета	
B. Изменения в принятых процедурах	
С. Смещение дат контрольных событий	
D. Использование дополнительных ресурсов	

<b>62. При идентификации рисков оцениваются события, потенциально влияющие на ...</b>	
A. Сроки проекта	
B. Бюджет проекта	
С. Качество проекта	
D. Любое из перечисленного	

<b>63. Основная причина конфликтов в проекте это:</b>	
A. Сроки проекта	



V. Стоимость проекта	
C. Личные мотивы	
D. Административные процедуры	

**64. Метод разработки расписания, в котором используются понятия - ранний (поздний) старт, ранний (поздний) финиш называется:**

A. GERT	
B. Анализ по трём точкам	
C. Анализ возможных сценариев	
D. Метод критического пути	

**65. Наиболее эффективный метод разрешения конфликтов в проекте это:**

A. Давление	
B. Нахождение компромиссов	
C. Решение проблемы	
D. Сглаживание	

**66. Во время исполнения проекта Вы столкнулись с необходимостью привлечения консультанта. Какой тип контракта наиболее предпочтителен?**

A. С фиксированной ценой	
B. С возмещением затрат плюс фиксированная премия	
C. «Время и материалы»	
D. Заказ на выполнение работ	

**67. Все перечисленное является результатом качественного анализа рисков за исключением:**

A. Установления вероятности и влияния риска	
B. Определения основной причины риска	
C. Приоритезации рисков	
D. Категоризации рисков	

**68. Какой из типов контрактов обычно более рискованный для покупателя?**

A. Фиксированная цена с вознаграждением за результат	
B. Время и материалы	
C. Контракт с возмещением затрат	
D. Фиксированная цена	

**69. Документом, формально авторизующим проект является:**

A. Устав проекта	
B. Описание содержания проекта	
C. Техническое задание	
D. Протокол совещания команды управления проектом	

**70. К какому методу реагирования на риски относится решение руководителя проекта отказаться от закупки оборудования за границей в силу высокой вероятности задержки его на таможне и покупке аналогичного оборудования внутри страны?**

A. Уклонение	
B. Снижение	
C. Передача	
D. Принятие	

**71. Какие элементы плана проекта подлежат обязательному утверждению у заказчика?**

A. Загрузка членов команды проекта	
B. Реестр рисков проекта	
C. Требования к коммуникациям от участников проекта	
D. Критерии приемки результатов проекта	

<b>72. В какой из организационных структур обычно сложнее всего сформировать проектную команду?</b>	
A. В функциональной	
B. В слабой матрице	
C. В сбалансированной матрице	
D. В проектной структуре	

<b>73. Все нижеперечисленное должно быть обязательно представлено в контракте за исключением:</b>	
A. Реквизитов сторон	
B. Содержания работ контракта	
C. Подписи заказчика	
D. Фактического адреса поставщика	

<b>74. Когда осуществляются действия по формальному принятию работ в проекте?</b>	
A. В начале проекта	
B. В конце проекта	
C. В конце каждой фазы проекта	
D. Во время процессов планирования	

<b>75. Кто несёт основной риск издержек в случае заключения долговременного контракта с фиксированной ценой?</b>	
A. Покупатель и продавец в равной степени	
B. Продавец	
C. Покупатель	
D. Команда проекта	

<b>76. Член команды проекта в разговоре с коллегой жалуется на то, что слишком много людей просят его выполнить ту или иную работу. Поскольку этот сотрудник работает в функциональной организации, кто обладает полномочиями давать указания сотруднику?</b>	
A. Диспетчер проекта	
B. Члены команды	
C. Менеджер проекта	
D. Функциональный руководитель	

<b>77. Что можно сказать о конфликтах в проекте?</b>	
A. Конфликты могут быть полезными	
B. Конфликты обязательно негативно отражаются на проекте	
C. Конфликты в проекте всегда связаны с ресурсами	
D. Конфликты всегда связаны с взаимодействием по контрактам	

<b>78. Перечни идентифицированных рисков, причин возникновения риска, возможных мероприятий реагирования на риск, являются элементами:</b>	
A. Данных качественного анализа рисков	
B. Реестра рисков	
C. Данных количественного анализа рисков	
D. Плана управления рисками	

## 6. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

1 день	2 день	3 день
Т	Т	Т, Т/И

### Условные обозначения:

Т	Теоретические и практические занятия в аудитории
И	Итоговое тестирование

## 7. ТРЕБОВАНИЯ К ОЦЕНКЕ КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММ

Формой и методом контроля и оценки результатов освоения тем является успешное прохождение (более 70% правильных ответов) итогового тестирования.

По результатам освоения программы дополнительного профессионального обучения выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

## 8. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Стажировка носит индивидуальный или групповой характер и может предусматривать такие виды деятельности, как:

- самостоятельную работу с учебными изданиями;
- приобретение профессиональных и организаторских навыков;
- изучение организации и технологии производства, работ;
- непосредственное участие в планировании работы организации;
- работу с технической, нормативной и другой документацией;
- выполнение функциональных обязанностей должностных лиц (в качестве временно исполняющего обязанности или дублера);
- участие в совещаниях, деловых встречах.

Образовательная деятельность обучающихся 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.

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

При освоении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки возможен зачет учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), освоенных в процессе предшествующего обучения по основным профессиональным образовательным программам и (или) дополнительным профессиональным программам.

Для осуществления такого зачета обучающийся может обратиться к директору ОАУ «Институт региональной кадровой политики» с письменным заявлением и предоставить документы, подтверждающие освоение курсов, дисциплин (модулей) в процессе предшествующего обучения.

Обучение по индивидуальному учебному плану в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы осуществляется в следующем порядке:

1. Обучающийся, имеющий намерение обучаться по индивидуальному учебному плану обращается к директору ОАУ «Институт региональной кадровой политики» с письменным заявлением с указанием особенностей индивидуального учебного плана, по которому он хотел бы обучаться.

2. Директор ОАУ «Институт региональной кадровой политики» после рассмотрения заявления издает приказ о создании рабочей группы по разработке индивидуального учебного плана или определяет лицо, ответственное за разработку индивидуального учебного плана.

3. Разработанный индивидуальный учебный план рассматривается на заседании экспертной группы, утверждается директором ОАУ «Институт региональной кадровой политики» и реализуется в пределах осваиваемой дополнительной профессиональной программы.

Оценка качества освоения дополнительных профессиональных программ проводится в отношении:

- соответствия результатов освоения дополнительной

профессиональной программы заявленным целям и планируемым результатам обучения;

- соответствия процедуры (процесса) организации и осуществления дополнительной профессиональной программы установленным требованиям к структуре, порядку и условиям реализации программ;

- способности организации результативно и эффективно выполнять деятельность по предоставлению образовательных услуг.

Оценка качества освоения дополнительных профессиональных программ проводится в форме внутреннего мониторинга качества образования.

Виды и формы внутренней оценки качества реализации дополнительных профессиональных программ и их результатов определяются локальным актом «Положение о внутреннем контроле качества образовательных услуг», который рассматривается на заседании экспертной группы, утверждается директором ОАУ «Институт региональной кадровой политики».