به نام خدا

Iran PMA Certification Body

برگزاری آزمون کتبی گواهینامه بین‌المللی IPMA

آزمون سطح D – مرداد ماه ۱۴۰۴

آزمون تستی

تعداد سوالات : ۵۰ تستی

تعداد صفحات : ۱۲ صفحه

مدت آزمون : ۶۰ دقیقه

۱- استفاده از کتب و منابع ممنوع می‌باشد. (Close Books)

۲- استفاده از ابزار الکترونیکی از جمله ماشین حساب ،تلفن همراه و تجهیزات هوشمند ممنوع می‌باشد.

۳- سوالات تستی می‌بایست در پاسخنامه طراحی شده پاسخ داده شود.

۴- خروج برگه سوالات ازمحل برگزاری آزمون اکیداً ممنوع است.

پاسخنامه سئوالات تستی آزمون سطح D –مرداد ماه ۱۴۰۵

۵۰ سوال تستی چهار جوابی (مدت زمان پیشنهادی: ۶۰ دقیقه)

۱- گزینه صحیح را در پاسخنامه با خودکار آبی و علامت ضربدر مشخص کنید.

۲- به جواب نادرست نمره منفی تعلق نمی‌گیرد.

۳- به بیش از یک جواب نمره ای تعلق نمی‌گیرد.

شماره سوال	الف	ب	ج	د	شماره سوال	الف	ب	ج	د
۱			■		۲۶			■	
۲		■			۲۷			■	
۳		■			۲۸			■	
۴	■				۲۹	■			
۵				■	۳۰		■		
۶			■		۳۱		■		
۷	■				۳۲		■		
۸		■			۳۳			■	
۹		■			۳۴				■
۱۰			■		۳۵	■			
۱۱		■			۳۶		■		
۱۲		■			۳۷		■		
۱۳			■		۳۸			■	
۱۴			■		۳۹		■		
۱۵	■				۴۰	■			
۱۶			■		۴۱		■		
۱۷	■				۴۲				■
۱۸			■		۴۳			■	
۱۹		■			۴۴			■	
۲۰	■				۴۵			■	
۲۱		■			۴۶		■		
۲۲				■	۴۷			■	
۲۳	■				۴۸		■		
۲۴		■			۴۹			■	
۲۵				■	۵۰			■	

۱- در زمان انتخاب پروژه‌های سبد پروژه، دو پروژه شرایط زیر را دارند:

- **پروژه اول: بازگشت مالی بیشتری دارد، اما ارتباط کمی با اهداف بلندمدت سازمان دارد.**
- **پروژه دوم: سود کوتاه‌مدت کمتری ایجاد می‌کند، اما مستقیماً یکی از اهداف راهبردی سازمان را محقق می‌کند.**

کدام گزینه، مناسب‌ترین اقدام در انتخاب پروژه است؟

الف) انتخاب پروژه که بیشترین سود مالی را دارد.

ب) انتخاب پروژه‌ای که زودتر به پایان می‌رسد.

ج) انتخاب پروژه‌ای که بیشترین همسویی را با راهبرد سازمان دارد.

د) اجرای هم‌زمان هر دو پروژه بدون توجه به ظرفیت سازمان

۲- در اجرای یک پروژه مجتمع تجاری، سهامداران انتظار نرخ بازگشت سرمایه (IRR) معادل ۶۰ درصد را داشتند، اما به دلیل رکود بازار و کاهش تقاضا، نرخ بازگشت سرمایه به ۴۰ درصد کاهش یافت. در مقابل، پروژه مطابق برنامه زمان‌بندی، بودجه مصوب و الزامات کیفی به پایان رسید.

کدام گزینه صحیح است؟

الف) پروژه و مدیریت پروژه هر دو موفق بوده‌اند.

ب) مدیریت پروژه موفق بوده است، اما پروژه ناموفق بوده است.

ج) پروژه موفق بوده، اما مدیریت پروژه ناموفق بوده است.

د) مدیریت پروژه و پروژه هر دو ناموفق بوده‌اند.

۳- حاکمیت، ساختارها و فرآیندهای یک سازمان شامل سیستم های موقت، مانند ..... و سیستم های دائمی، مانند ..... است.

الف) پروژه- طرح

ب) پروژه- سبد پروژه‌ها

ج) سبد پروژه‌ها - پشتیبانی

د) پشتیبانی- سبد پروژه‌ها

۴- در یک پروژه، مدیر پروژه برای جلوگیری از تأخیر در تأمین تجهیزات، بودجه درخواست خریدی را که خارج از سقف اختیارات مالی اوست، تأیید می‌کند. تجهیزات به‌موقع تأمین می‌شوند و پروژه نیز طبق برنامه ادامه می‌یابد؛ اما در ممیزی پروژه اعلام می‌شود "تصمیم اتخاذشده با الزامات سازمان مغایرت داشته است."

این وضعیت بیش از همه ناشی از کدام ضعف است؟

الف) عدم توجه به سازوکارهای تصمیم‌گیری تعیین‌شده برای پروژه.

ب) عدم اجرای مناسب فرآیند کنترل تغییرات پروژه.

ج) ضعف در برنامه‌ریزی تدارکات پروژه.

د) ضعف در مدیریت ریسک‌های پروژه

۵- هدف اصلی پایداری در پروژه ها چیست؟

الف) افزایش بازده اقتصادی پروژه از طریق افزایش مصرف منابع.
ب) کاهش اثرات زیست‌محیطی پروژه، حتی اگر هزینه و منافع اقتصادی پروژه تحت تأثیر قرار گیرد.
ج) اطمینان از تحقق اهداف زمان، هزینه و کیفیت پروژه.
د) ایجاد تعادل میان منافع کوتاه‌مدت پروژه و آثار اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی آن در بلندمدت.

۶- کدام‌یک از موارد زیر در خصوص الگوبرداری (Benchmarking) صحیح نمی‌باشد؟

الف) مقایسه شاخص‌های عملکرد پروژه با پروژه‌های موفق مشابه
ب) بررسی روش‌های مدیریت ریسک در پروژه‌های موفق و استفاده از آن‌ها
ج) مقایسه عملکرد واقعی پروژه با خط مبنای همان پروژه
د) استفاده از تجربیات سایر سازمان‌ها برای بهبود فرآیندهای پروژه

۷- مدیر پروژه به دلیل جایگاه سازمانی خود اختیار تخصیص فعالیت‌ها و تصویب مرخصی اعضای تیم را دارد، او برای حل یک مسئله فنی از نظر یکی از کارشناسان باتجربه استفاده می‌کند.
کدام گزینه، منابع قدرت به‌کاررفته را به‌ترتیب برای مدیر پروژه و کارشناس نشان می‌دهد؟

الف) قانونی – تخصص
ب) پاداش – مرجعیت
ج) پاداش – تخصص
د) قانونی – پاداش

۸- در تحلیل قدرت- علاقه ذی‌نفعان، هنگام ارزیابی قدرت ذینفعان، کدام گزینه صحیح است؟

الف) مدیر پروژه باید بر اختیارات رسمی افراد تمرکز کند، زیرا مسئولیت تصمیم‌گیری بر عهده آنان است.
ب) مدیر پروژه باید هم‌زمان اختیارات رسمی و میزان نفوذ واقعی افراد بر تصمیمات پروژه را ارزیابی کند.
ج) مدیر پروژه باید قدرت ذی‌نفعان را صرفاً بر اساس نقش آن‌ها در ساختار پروژه ارزیابی کند.
د) مدیر پروژه باید قدرت ذی نفعان را صرفاً بر اساس میزان نفوذ واقعی افراد فارغ از جایگاه سازمانی آن‌ها ارزیابی کند.

۹- در یک پروژه عمرانی کدام اقدام را می‌توان نمونه‌ای از مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) دانست؟

الف) برگزاری دوره آموزشی برای افزایش بهره‌وری تیم پروژه در جهت کاهش هزینه‌های اجرا
ب) برگزاری دوره‌های آموزشی حرفه‌ای برای کارگران ساده ، به منظور ارتقای مهارت‌های شغلی و توانمندسازی جامعه محلی.
ج) افزایش سودآوری پروژه از طریق بهبود بهره‌وری منابع
د) افزایش رضایت مشتری از طریق ارتقای کیفیت محصول

۱۰- کدامیک از اقدامات مدیر پروژه به منظور انطباق فرهنگی و ارزشـــی در پروژه‌ای متشـــکل از ذینفعانی از فرهنگ‌های مختلف؛ شایسته نیست؟

الف) فرهنگ های مرتبط در بستر داخلی و خارجی پروژه و سازمان را شناسایی کند.
ب) به تنوع فرهنگ و ارزش‌های ذینفعان احترام می گذارد.
ج) ارزش‌ها و باورهای فرهنگی کارفرما را در اولویت قرار می‌دهد.
د) بین فرهنگ ها و ارزش‌های مختلف برای رسیدن به اهداف پروژه ارتباط برقرار می کند.

۱۱- مدیر پروژه پس از سه هفته کار فشرده، متوجه شده تمرکز او کاهش یافته و در دو جلسه اخیر تصمیمات نادرستی گرفته است. با وجود فشار حامی پروژه برای ادامه همین روند، او تصمیم می‌گیرد برخی فعالیت‌ها را تفویض کرده و زمان مشخصی را برای بازنگری تصمیمات کلیدی خود اختصاص دهد. این رفتار مدیر پروژه بیش از همه بیانگر کدام شایستگی است؟

الف) مدیریت منابع انسانی

ب) خویش‌اندیشی و مدیریت خود

ج) رهبری

د) مدیریت تعارض و بحران

۱۲- شما مدیر پروژه‌ای هستید که یکی از فازهای حیاتی پروژه با تأخیر مواجه شده است. کدام یک از رفتارهای زیر، مناسب‌ترین واکنش شما به این وضعیت است؟

الف) علت تأخیر را با کمبود منابع و عملکرد ضعیف تیم توجیه کرده تا فشار مسئولیت از شما برداشته شود.

ب) مسئولیت کامل تأخیر را بپذیرید و بر روی ارائه برنامه‌های جبرانی و راه‌حل‌های عملی متمرکز شوید.

ج) در گزارش‌های خود، تأخیر را کمتر از آنچه هست نشان دهید تا از نگرانی ذینفعان جلوگیری کنید.

د) بر روی یافتن فرد مقصر در تیم متمرکز شوید تا با تنبیه او، دیگران عبرت بگیرند.

۱۳- شما مدیر پروژه‌ای هستید که یکی از اعضای کلیدی تیم، متعهد شده تا یک گزارش تحلیلی حیاتی را تا ساعت ۵ بعدازظهر جمعه تحویل دهد. این گزارش برای تصمیم‌گیری مدیریت ارشد در ابتدای هفته آینده ضروری است. روز جمعه، ساعت ۴ بعدازظهر، آن عضو تیم به شما ایمیل می‌زند که گزارش تقریباً آماده است اما به ۳ ساعت زمان بیشتر نیاز دارد.
کدامیک از واکنش‌های زیر، بهترین نمایش از معیار «انجام کامل وظایف» در شایستگی «درستی و تعهد شخصی» شما در نقش یک مدیر پروژه است؟

الف) از آنجا که زمان زیادی باقی نمانده، به او اجازه می‌دهید که روز دوشنبه گزارش را تحویل دهد و به مدیریت ارشد اطلاع می‌دهید که گزارش با کمی تأخیر ارائه خواهد شد.

ب) از او می‌خواهید که هر آنچه تا الان آماده کرده است، برای شما بفرستد تا خودتان شخصاً آن را تکمیل کنید و به موقع تحویل دهید.

ج) با او تماس گرفته و موانع را برطرف نموده و در صورت نیاز تا پایان کار از او حمایت می کنید تا گزارش در موعد مقرر تحویل گردد.

د) به او می‌گویید که اگر گزارش به موقع تحویل داده نشود، در ارزیابی عملکردش تأثیر منفی خواهد داشت و از او می‌خواهید که هر طور شده کار را تمام کند.

۱۴- ..... برای مدیریت مؤثر پروژه ضروری اند و مدیر پروژه باید با شناخت ویژگی‌ها و کاربرد، از آن/آنها استفاده کند.

الف) ارتباطات رسمی

ب) ارتباطات غیررسمی

ج) ارتباطات رسمی و غیررسمی

د) هیچکدام

۱۵- یک تیم توسعه نرم‌افزار چابک (Agile) شامل ۱۰ عضو است. در مراحل ابتدایی پروژه، همه اعضا در جلسات برنامه‌ریزی و هماهنگی حضور دارند، اما به دلیل افزایش پیچیدگی ارتباطات و طولانی شدن جلسات، تصمیم گرفته می‌شود از این پس جلسات هماهنگی بین تیم‌ها فقط با حضور تعداد ۵ نماینده تیم‌ها برگزار شود و هر نماینده مسئول انتقال اطلاعات به اعضای تیم خود باشد.

با این تغییر، تعداد کانال‌های ارتباطی بالقوه در جلسات هماهنگی چه مقدار کاهش می‌یابد؟

الف) ۳۵

ب) ۴۵

ج) ۱۰

د) ۲۰

۱۶- مدیر پروژه متوجه شده است که اعضای تیم از حقوق، امنیت شغلی و شرایط کاری خود رضایت دارند، اما انگیزه کافی برای ارائه ایده‌های جدید و مشارکت در بهبود پروژه ندارند. وی تصمیم می‌گیرد اختیار بیشتری در تصمیم‌گیری به اعضای تیم داده، دستاوردهای آنان را در جلسات معرفی کند و فرصت توسعه حرفه‌ای برای آن‌ها فراهم آورد.

این اقدامات عمدتاً در راستای تأمین کدام سطح از نیازهای مازلو است؟

الف) نیازهای ایمنی

ب) نیازهای اجتماعی

ج) نیازهای احترام

د) نیازهای فیزیولوژیک

۱۷- کدام‌یک از گزینه‌های زیر در خصوص به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات در پروژه صحیح است؟

الف) اطلاعات باید متناسب با نقش، مسئولیت و نیاز هر ذی‌نفع در اختیار وی قرار گیرد.

ب) برای افزایش شفافیت، بهتر است تمام اطلاعات پروژه در اختیار همه اعضای تیم قرار گیرد.

ج) هرچه حجم اطلاعات ارسالی بیشتر باشد، احتمال سوءبرداشت کاهش می‌یابد.

د) محدود کردن اطلاعات به افراد، معمولاً موجب کاهش اثربخشی مدیریت پروژه می‌شود.

۱۸- در یک پروژه با پیچیدگی محدود و محیط نسبتاً پایدار، که اعضای تیم از تجربه و تخصص کافی برخوردارند، کدام سبک رهبری معمولاً مؤثرتر است ؟

الف) رهبری دستوری (آمرانه)

ب) رهبری تیمی و مشارکتی

ج) رهبری تفویضی

د) رهبری کاریزماتیک

۱۹- در جلسه‌ای برای اولویت‌بندی نیازمندی‌های پروژه، پس از بحث و بررسی، همه اعضای تیم اعلام می‌کنند که اگرچه گزینه منتخب، انتخاب اول همه آن‌ها نیست، اما همگی متعهد می‌شوند از آن حمایت کنند تا پروژه پیش برود. در چنین شرایطی کدام روش تصمیم‌گیری به کار گرفته شده است؟

الف) اکثریت

ب) اجماع

ج) اختیار

د) آمرانه

۲۰- کدام یک از مراحل مدل «توسعه تیم تاکمن» (Tuchman's Ladder) نشان‌دهنده مرحله‌ای است که تیم به بلوغ خود می‌رسد؟

الف) مرحله عملکرد (Performing)

ب) مرحله هنجارپذیری (Norming)

ج) مرحله طوفان (Storming)

د) مرحله شکل‌گیری (Forming)

۲۱- در یک شرایط بحرانی که زمان برای تصمیم‌گیری بسیار محدود است، مدیر پروژه با استفاده از اختیار خود، یک تصمیم قاطعانه اتخاذ می‌کند و از تیم می‌خواهد که آن را اجرا کنند. وی برای حل و فصل چالش از کدام تکنیک حل تعارض استفاده کرده است؟

الف) سازش / مصالحه

ب) اجبار/ هدایت

ج) اغماض/ اجتناب

د) مدارا / سازگاری

۲۲- کدامیک از گزینه ها در خصوص تفاوت‌های کلیدی بین دو مفهوم «تعارض» و «بحران» صحیح نیست؟

الف) تعارض ممکن است قابل پیش‌بینی باشد و بحران معمولاً غیرمنتظره و ناگهانی است.

ب) تعارض نیازمند مدیریت و حل تدریجی و بحران نیازمند واکنش سریع و قاطع است.

ج) بحران معمولاً نتیجه یک تعارض حل‌نشده یا یک رویداد خارجی است.

د) تعارض همواره، در صورت عدم مداخله مدیر، به یک بحران منجر می شود.

۲۳-کدام یک از تکنیک‌های زیر: به عنوان یک تکنیک «تفکر خلاق» برای تولید ایده‌های جدید و حل مسائل شناخته می‌شود؟

الف) طوفان فکری

ب) تحلیل ارزش کسب شده

ج) تحلیل علت‌ریشه‌ای

د) نمودار پارتو

۲۴- در میانه اجرای پروژه، به دلیل محدودیت بودجه، امکان خرید تجهیزات جدید وجود ندارد. مدیر پروژه با هماهنگی سایر پروژه‌های سازمان و استفاده موقت از تجهیزات بلااستفاده آن‌ها، پروژه را بدون افزایش هزینه، پروژه را پیش می برد.

این اقدام مدیر پروژه، بیش از همه بیانگر کدام شایستگی مدیر پروژه است؟

الف) مدیریت کیفیت

ب) کاردانی

ج) مدیریت ریسک

د) مدیریت تدارکات

۲۵- در شرایط بحران‌های اقتصادی و نوسانات ارزی، کدامیک از راهبردهای زیر در مذاکره با تأمین‌کنندگان، توصیه می‌شود؟

الف) راهبرد باخت-برد (Lose-Win) برای حفظ روابط با تأمین‌کننده.

ب) راهبرد اجتناب (Avoidance) برای جلوگیری از تعارض.

ج) راهبرد برد-باخت (Win-Lose) برای به دست آوردن بهترین قیمت.
د) راهبرد برد-برد (Win-Win) برای ایجاد و حفظ روابط بلندمدت و همکاری.

۲۶- کدام اقدام ذیل با اصول مذاکره حرفه‌ای در مدیریت پروژه هم‌خوانی کمتری دارد؟

الف) تمرکز بر منافع مشترک طرف‌های مذاکره کننده
ب) جستجوی راهکاری که برای هر دو طرف ایجاد ارزش می‌کند.
ج) اصرار بر مواضع اولیه و اثبات شایستگی خود
د) ایجاد فضایی مبتنی بر اعتماد و تبادل اطلاعات

۲۷- یک سازمان تصمیم به پیاده سازی پروژه ERP (برنامه‌ریزی منابع سازمانی) دارد. مدیر پروژه متوجه می شود برخی مدیران، موفقیت پروژه را در کاهش هزینه می دانند و برخی دیگر افزایش رضایت مشتری را معیار موفقیت می دانند. بهترین اقدام مدیر پروژه در مرحله طراحی کدام است؟

الف) معیار مالی را به عنوان معیار اصلی انتخاب کند.
ب) ابتدا محدوده پروژه را نهایی کند.
ج) معیار موفقیت را با همکاری ذی نفعان شناسایی و مستند کند.
د) تصمیم را به پایان پروژه موکول کند.

۲۸- هدف اصلی مهندسی ارزش (Value Engineering) در پروژه چیست؟

الف) کاهش هزینه‌های پروژه بدون توجه به کیفیت
ب) بهبود عملکرد پروژه از طریق افزایش تعداد منابع
ج) بهینه‌سازی عملکرد و کاهش هزینه و زمان با حفظ یا بهبود کیفیت
د) ساده‌سازی و حذف ویژگی‌های غیرضروری پروژه با حفظ قیمت

۲۹- کدام یک از موارد زیر معمولاً در منشور پروژه درج نمی‌شود؟

الف) برنامه زمان‌بندی تفصیلی پروژه
ب) حدود اختیارات مدیر پروژه
ج) اهداف پروژه
د) ذی‌نفعان کلیدی

۳۰- کدامیک از اهداف زیر بیشترین انطباق را با مدل SMART دارد؟

الف) بهبود رضایت شهروندان از خدمات حمل‌ونقل عمومی تا پایان سال آینده
ب) کاهش متوسط زمان انتظار مسافران مترو به ۷ دقیقه تا پایان سال ۱۴۰۶
ج) کاهش ترافیک معابر اصلی شهر از طریق توسعه حمل و نقل عمومی
د) افزایش ۱۵ درصدی استفاده از حمل‌ونقل عمومی در آینده

۳۱- کدام گزینه هدف اصلی توسعه ساختار شکست کار WBS را بیان می‌کند؟

الف) تعیین مسیر بحرانی زیر پروژه
ب) تجزیه محدوده پروژه به اجزای قابل مدیریت
ج) تخصیص منابع به زیر پروژه
د) تعیین بودجه زیر پروژه

۳۲- در یک پروژه احداث پل، کارفرما در بازدید از کارگاه، درخواست اضافه‌کردن یک دریچه دسترسی را به سرپرست کارگاه می‌دهد. سرپرست کارگاه با توجه به اهمیت پیشنهاد کارفرما، بلافاصله با تغییر موافقت کرده و آن را اجرا می‌کند. این وضعیت نمونه‌ای از کدام یک از موارد زیر است؟

الف) اجرای موازی فعالیت‌ها (Fast Tracking)

ب) خزش محدوده (Scope Creep)

ج) تکامل تدریجی پروژه (Progressive Elaboration)

د) بهبود کیفیت (Quality Improvement)

۳۳- مدت برنامه‌ریزی‌شده پروژه ۹۰ روز است. در پایان ماه اول، شاخص عملکرد زمان برابر (SPI=0.9) و شاخص عملکرد هزینه (CPI=0.75) است. اگر فرض شود عملکرد زمانی پروژه تا پایان بدون تغییر باقی بماند، پیش‌بینی می‌شود پروژه در چند روز به پایان برسد؟

الف) ۸۱

ب) ۹۰

ج) ۱۰۰

د) ۱۲۰

۳۴- مثال زیر بیانگر کدام رابطه منطقی بین فعالیت‌هاست؟

«تسطیح بتن نمی‌تواند شروع شود تا زمانی که پی‌ریزی شروع شود»

الف) پایان به پایان (FF)

ب) شروع به پایان (SF)

ج) پایان به شروع (FS)

د) شروع به شروع (SS)

۳۵- ماتریس تخصیص مسئولیت‌ها (RAM) چگونه ایجاد می‌شود؟

الف) از تلاقی ساختار شکست سازمانی (OBS) و ساختار شکست کا ر(WBS) بدست می‌آید.

ب) از تلاقی ساختار شکست ریسک (RBS) و ساختار شکست کار (WBS) بدست می‌آید.

ج) از تلاقی ساختار شکست سازمانی (OBS) و ساختار شکست ریسک (RBS) بدست می‌آید.

د) از تلاقی ساختار شکست هزینه (CBS) و ساختار شکست کار (WBS) بدست می‌آید.

۳۶- در یک پروژه عمرانی، مدیر پروژه متوجه می شود سرپر ستان بخش های مختلف پروژه م ستقیماً از طریق پیام های شخصی دستور تغییرات اجرایی را از مشاور کارفرما دریافت و اجرا می‌کنند. هیچ‌یک از این تغییرات در مستندات پروژه ثبت نمی‌شود که پس از مدتی موجب بروز اختلافات متعددی بین کارفرما و پیمانکار شده است. مناسب ترین اقدام مدیر پروژه کدام است؟

الف) ممنوع کردن استفاده از پیام‌رسان‌ها در پروژه

ب) تعریف و ابلاغ فرآیند رسمی تبادل و جریان اطلاعات و ارتباطات

ج) درخواست از کارفرما برای ارسال دستورها فقط به مدیر پروژه

د) افزایش تعداد جلسات روزانه در کارگاه جهت بررسی اسناد دریافتی

۳۷- کدام یک از گزینه‌های زیر، نمونه‌ای از هزینه پیشگیری در هزینه کیفیت (Cost of Quality) است؟

الف) گارانتی محصول

ب) آموزش کارکنان

ج) بازرسی و آزمون محصول

د) رسیدگی به شکایت مشتری

۳۸- کدام گزینه درباره ذخیره مدیریتی (Management Reserve) صحیح است؟

الف) بخشی از خط مبنای هزینه پروژه است.

ب) برای ریسک‌های شناسایی‌شده پروژه استفاده می‌شود.

ج) بخش از خط مبنای هزینه نیست، برای ریسک‌های ناشناخته در نظر گرفته می‌شود.

د) برای ریسک‌های ناشناخته، بدون نیاز به تأیید مدیر ارشد قابل استفاده است.

۳۹- در پایان ماه چهارم پروژه، اطلاعات زیر در اختیار مدیر پروژه قرار دارد:

AC= 900, EV= 720, PV= 800

کدام گزینه وضعیت پروژه را به درستی توصیف می‌کند؟

الف) پروژه جلوتر از برنامه و کمتر از بودجه است.

ب) پروژه عقب‌تر از برنامه و بیش از بودجه است.

ج) پروژه جلوتر از برنامه و بیش از بودجه است.

د) پروژه مطابق برنامه ولی بیش از بودجه است.

۴۰- در یک پروژه EPC، مدیر پروژه قصد دارد گزارشی تهیه کند که میزان استفاده از نیروی انسانی، تجهیزات و ماشین‌آلات را به تفکیک هر گروه منابع نشان دهد تا بتواند کمبود یا اضافه‌تخصیص منابع را تحلیل کند.

کدام ابزار بیشترین کمک را به تهیه این گزارش می‌کند؟

الف) ساختار شکست منابع (RBS)

ب) ساختار شکست کار (WBS)

ج) ترکیب ساختار شکست کار و ساختار شکست سازمانی (WBS & OBS)

د) ماتریس تخصیص مسئولیت‌ها(RAM)

۴۱- اگر در میانه پروژه متوجه شوید ۳۰٪ از بودجه به دلیل خطای برنامه‌ریزی هدر رفته، اولین اقدام شما چیست؟

الف) مخفی کردن کسری بودجه از ذینفعان

ب) تجدید نظر در WBS و اولویت‌بندی فعالیت‌های باقیمانده

ج) درخواست افزایش بودجه از مدیریت ارشد برای جبران کسری

د) متوقف کردن پروژه تا تأمین مالی جدید

۴۲- در پروژه‌ای، کارفرما قصد دارد ریسک افزایش هزینه اجرای کار را تا حد امکان به پیمانکار منتقل کند و در عین حال مبلغ قرارداد از ابتدا مشخص باشد. کدام نوع قرارداد مناسب‌تر است؟

الف) قرارداد مبتنی بر درصد هزینه (Cost Plus Percentage Fee)

ب) قرارداد بازپرداخت هزینه (Cost Reimbursable)

ج) قرارداد زمان و مصالح (Time & Material)

د) قرارداد با قیمت ثابت (Fixed Price)

۴۳-سیاستهای تدارکات خرید در سازمان‌ها غالباً از.....اعمال می شود.

الف) مدیر پروژه

ب) مدیر طرح

ج) بالا به پایین

د) مدیر مالی

۴۴- کدامیک از گزینه‌های زیر با مفهوم «گزارش مبتنی بر استثنائات (Report Only by Exceptions) » کمترین انطباق را دارد؟

الف) تعیین حدود مجاز (Tolerance) برای انحرافات زمان، هزینه و کیفیت پروژه.

ب) ارجاع موضوع به مدیریت ارشد تنها در صورتی که انحرافات از حدود مجاز فراتر رود.

ج) ارسال گزارش کامل تمامی فعالیت‌ها و جزئیات پروژه به مدیریت ارشد.

د) واگذاری مدیریت انحرافات جزئی و در محدوده مجاز به مدیر پروژه.

۴۵- در میانه اجرای یک پروژه، هیئت‌مدیره به دلیل تغییر راهبرد سازمان، تصمیم به خاتمه زودهنگام پروژه می‌گیرد. در این شرایط، کدامیک از اقدامات زیر همچنان در فرآیند خاتمه پروژه باید انجام شود؟

الف) فقط خاتمه قراردادهای پروژه، زیرا سایر فعالیت‌های خاتمه در پروژه‌های ناتمام ضرورتی ندارند.

ب) فقط آزادسازی منابع پروژه، زیرا سایر فعالیت‌های خاتمه تنها در پروژه‌های تکمیل‌شده انجام می‌شوند.

ج) ثبت درس‌آموخته‌ها، خاتمه قراردادها، آزادسازی منابع و اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان متناسب با وضعیت پروژه.

د) هیچ‌یک از فعالیت‌های استاندارد خاتمه پروژه، زیرا با توقف پروژه، فرآیندهای خاتمه نیز متوقف می‌شود.

۴۶- مدیر پروژه پس از شنا سایی یک ری سک مهم، احتمال وقوع و میزان اثر آن را ارزیابی می‌کند. این فعالیت مربوط به کدام فرآیند مدیریت ریسک است؟

الف) شناسایی ریسک

ب) تحلیل ریسک

ج) پاسخ به ریسک

د) کنترل ریسک

۴۷- برای حمل یک محموله سنگین و حساس، یک پیمانکار خبره و باتجربه، هرچند با هزینه بیشتر انتخاب و بار نیز بیمه می‌شود، از کدام راهبردهای پاسخ به ریسک به ترتیب استفاده شده است؟

الف) اجتناب – کاهش

ب) انتقال– انتقال

ج) کاهش– انتقال

د) انتقال – کاهش

۴۸- روش‌های تعامل و نوع رفتار با ذینفعان، در ناحیه قدرت کم – اثر زیاد (در ماتریس قدرت–اثر)، کدام است؟

الف) صرفاً تحت نظارت داشتن. این افراد ذینفعان حاشیه‌ای هستند.

ب) مطلع نگهداشتن و ارائه اطلاعات.

ج) راضی و خشنود نگه‌داشتن.

د) مدیریت تمام‌عیار و تنگاتنگ. این افراد ذینفعان کلیدی هستند.

۴۹- در مرحله آغازین پروژه، ریســک ..... و هزینه تغییرات ..... اســت و همچنین در مراحل پایانی پروژه، ریسک ..... و هزینه تغییرات ..... است.

الف) کم، زیاد – زیاد، زیاد
ب) زیاد، زیاد – زیاد، کم
ج) زیاد، کم – کم، زیاد
د) کم، زیاد – کم، زیاد

۵۰- در یک پروژه توسعه محصول، " تیم پروژه موفق شده است ۹۵ درصد فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده را طبق برنامه تکمیل کند، اما محصول نهایی هنوز نیازهای اصلی مشتری را برآورده نمی‌کند".کدام تحلیل زیر صحیح‌تر است؟

الف) پروژه بهره‌وری بالایی داشته، زیرا بیشتر فعالیت‌ها بموقع انجام شده است.
ب) پروژه موفق بوده، زیرا انحراف زمانی کمی دارد.
ج) انجام فعالیت‌ها به تنهایی معیار بهره‌وری نیست و باید ارزش و نتیجه حاصل‌شده نیز ارزیابی شود.
د) مشکل فقط مربوط به مدیریت زمان باقیمانده پروژه است که باید اولویت بندی شود.