

به نام خداوند بخشنده مهربان

## Iran PMA Certification Body



IPMA»  
international  
project  
management  
association

### سئوالات مستقیم

تعداد سئوالات : ۶۰ تستی و ۲۰ جواب کوتاه

جمع امتیازات : ۱۰۰

تعداد صفحات : ۱۸

مدت زمان آزمون : ۱۰۰ دقیقه

۱. امتیاز و زمان هر سؤال، در کنار آن سؤال بیان شده است.
۲. استفاده از کتب / منابع مجاز نیست (close books).
۳. کلیه ابزار الکترونیک (از جمله موبایل) اکیدا خاموش!
۴. به جواب اضافی نمره تعلق نمی گیرد.
۵. پاسخ هر سؤال را صرفا در فضای خالی زیر آن بنویسید.
۶. خروج برگه سؤال آزمون اکیدا ممنوع است.

تهران، ۱۶ مهرماه ۱۳۹۴

## ۶. تست چهار جوابی به مدت ۶ دقیقه

۱. لطفا گزینه صحیح را با دایره مشخص کنید.
۲. به جواب نادرست نمره منفی تعلق نمی‌گیرد.
۳. به بیش از یک جواب امتیازی تعلق نمی‌گیرد.

۱- کدام یک از فرایندهای مدیریت ریسک در همه انواع پروژه‌ها مورد نیاز نمی‌باشد؟

- ۱) ارزیابی کیفی ریسک
- ۲) ارزیابی کمی ریسک
- ۳) برنامه‌ریزی پاسخ به ریسک
- ۴) شناسایی ریسک

۲- دلیل توجیهی اصلی یک شرکت از بکارگیری رویکرد «پروژه محور» (Project Oriented) چیست؟

- ۱) بازنگری در ساختار مدیریت
- ۲) غالب بودن پروژه در کسب و کار شرکت
- ۳) رشد پویا در بازار کار
- ۴) تاخیر در زمانبندی پروژه

۳- کدام یک از موارد زیر از ابزارهای کنترل هزینه نمی‌باشد؟

- ۱) فهرست بهاء
- ۲) نمودار پیشرفت (منحنی S)
- ۳) نرخ بازگشت سرمایه (ROI)
- ۴) خط مبنای بودجه

۴- کدام یک از گزینه‌های زیر ویژگی اصلی جلسات بررسی وضعیت پروژه می‌باشد؟

- ۱) مدت زمان معین با زمانبندی منظم
- ۲) تمرکز بر حل مسائل پروژه
- ۳) مستندسازی صوتی و تصویری
- ۴) محدود به بحث درباره عملکرد هزینه و زمان اجرایی

۵- هدف نهایی از اجرای پروژه ..... برای گروه‌های ذینفع است.

- ۱) ایجاد رضایتمندی
- ۲) ارزش آفرینی
- ۳) ایجاد منفعت مالی
- ۴) رفع نیاز

۶- کدام یک از گزینه‌های ذیل سه محدودیت (Constrain) بسیار مهم پروژه می‌باشند؟

- ۱) استراتژی، روش، طول دوره زمانی
- ۲) سازمان، زمان، نتایج
- ۳) برنامه ریزی، عملکرد، زمان
- ۴) هزینه، زمان، عملکرد

۷- موفقیت یک پروژه وابسته به محیط اجرای پروژه می‌باشد. کدام یک از عوامل ذیل شامل کنترل محیط پیرامون پروژه نمی‌باشد؟

- ۱) تحلیل ذینفعان
- ۲) درخواست تغییرات
- ۳) ارزیابی عوامل مطلوب و نامطلوب
- ۴) اقدامات پیشگیرانه

۸- در اجرای یک پروژه مجتمع تجاری، سهامداران انتظار بازگشت سرمایه  $IRR=60\%$  را داشته‌اند. لیکن به دلیل رکود بازار ساختمان و کاهش تقاضای بازار پیش بینی می‌شود  $IRR$  به  $40\%$  کاهش یابد. این در حالیست که مدیر پروژه توانسته است در زمان مقرر و با هزینه پیش بینی شده و با کیفیت مورد نظر در محدوده مشخص کار را به پایان برساند. در خصوص موفقیت پروژه و مدیریت آن چه می‌توان گفت؟

- ۱) مدیریت پروژه ناموفق است
- ۲) مدیریت پروژه موفق بوده است
- ۳) پروژه موفق است
- ۴) پروژه و مدیریت پروژه ناموفق است

۹- شما به عنوان مدیر یک پروژه انتخاب شده‌اید. با تشکیل تیم‌هایی جداگانه وظیفه تهیه برنامه‌های حوزه‌های دانشی مدیریت پروژه را به هریک از تیم‌ها سپردید. پس از برگزاری جلسات متعدد تیم‌ها، برنامه‌های یاد شده تدوین و به تایید شما رسیده است. گام بعدی چیست؟

- ۱) سنجش اعتبار برنامه‌های تدوین شده
- ۲) ابلاغ برنامه‌های تدوین شده
- ۳) یکپارچه سازی برنامه‌های تدوین شده
- ۴) ارسال برای اخذ نظر کارفرما

۱۰- شما مدیر یک پروژه هستید که یک تیم کاری تشکیل داده اید. در اوایل کار بین دونفر از اعضای تیم اختلاف زیادی روی زمانبندی یکی از قسمت‌های کار شکل می‌گیرد. شما به عنوان مدیر پروژه مداخله نموده و ضمن حل اختلاف بین دونفر ایشان را به خویشن داری دعوت می‌کنید. شما در کدام یک از مراحل کار تیمی قرار دارید؟

۱) شکل گیری (Forming)

۲) به هنجار رسیدن (Norming)

۳) درگیری (Storming)

۴) عملکرد (Performing)

۱۱- اعتبار کیفیت پروژه از طریق روش‌هایی نظیر ..... و ..... صورت می‌گیرد.

۱) انجام آزمایش / تضمین کیفیت

۲) کنترل کیفیت / تضمین کیفیت

۳) انجام آزمایش / کنترل کیفیت

۴) انجام آزمایش / نمونه برداری

۱۲- تعیین کننده خط مشی، اهداف و مسئولیت های کیفیت پروژه کیست؟

۱) مدیر پروژه

۲) مدیر طرح

۳) سازمان دائمی

۴) سازمان پروژه

۱۳- وقتی یک پیام پیچیده وجود داشته باشد که ارسال آن باعث سوء تفاهم می‌گردد، موثرترین روش ارتباطی برای استفاده کدام است؟

۱) تماس رو در رو حتی اگر هزینه بیشتری داشته باشد

۲) یک یادداشت کتبی (به شرطی که قبلاً آن را افراد دیگر تیم بررسی کرده باشند) توسط پیک ویژه

۳) پست الکترونیک به دلیل این که سریع تر می‌رسد و پیگیری سوالات از طرف ذینفعان را آسان می‌نماید.

۴) ویدیو کنفرانس به دلیل احتراز از رودررویی (و احتمال برخورد فیزیکی)

۱۴- جلسه فرآیند شروع پروژه (Project Start up) کدام یک از موارد زیر را دربر نمی‌گیرد؟

۱) تهیه برنامه مدیریت پروژه

۲) حضور و تدوین کلیه الزامات ذینفعان پروژه

۳) تدوین منشور پروژه

۴) اعلام نقش‌های اعضای اصلی تیم پروژه

۱۵- گام نخست برای انجام فرآیند اختتام پروژه کدام یک از گزینه‌های زیر است؟

۱) تدوین درس‌های آموخته شده و توزیع این اطلاعات بین افراد دخیل در فرآیند

۲) ارزیابی نتایج پروژه و توزیع این اطلاعات بین افراد دخیل در فرآیند

۳) تدوین نحوه تکمیل پروژه و توزیع این اطلاعات بین افراد دخیل در فرآیند

۴) ارزیابی اقدامات پس از تحویل پروژه برای مستند سازی موفقیت‌ها و شکست‌های پروژه

۱۶- کدام یک از گزینه های زیر از ابزارهای حل مساله نمی باشد؟

- ۱) توفان ذهنی (Brain Storming)
- ۲) نمودار وابستگی (Affinity Diagram)
- ۳) رأی گیری (Voting)
- ۴) برخورد دستوری و ابلاغی (Autocracy)

۱۷- کدام یک از موارد زیر جزو ساختارهای پروژه محسوب نمی گردد؟

- ۱) ساختار شکست کار
- ۲) ساختار شکست هزینه
- ۳) ساختار شکست ریسک
- ۴) ساختار شکست منحنی S

۱۸- پروژه به اتمام رسیده است و شما به عنوان مدیر پروژه در جلسه بررسی ادعاها شرکت کرده اید. یکی از بسته های کاری که مورد اختلاف شما و کارفرما می باشد باعث تامین رضایت بالایی از سوی کارفرما شده است در عین حال کارفرما این بسته کاری را تایید نکرده و هزینه آن را پرداخت نمی کند. اشکال کار از کجا می تواند باشد؟

- ۱) کارفرما به رویه های جاری ادعاها آشنا نبوده و از پرداخت هزینه ها خودداری می نماید.
- ۲) بسته کاری مورد نظر در محدوده پروژه نبوده و کارفرما از تایید آن اجتناب می کند.
- ۳) این بسته کاری بدون اخذ تایید از کارفرما اجرا شده و باعث نارضایتی کارفرما شده است.
- ۴) مدیر پروژه مدارک لازم را برای اثبات انجام این بسته کاری در اختیار ندارد.

۱۹- کدام یک از ابزارهای ذیل در محاسبه هزینه های اجرای پروژه دقیق تر است؟

- ۱) تخمین از پایین به بالا (Bottom – up Estimating)
- ۲) محاسبه بر اساس فهرست بها (Price List / Bill of Quantities)
- ۳) استفاده از محاسبات پروژه های مشابه (Benchmarking)
- ۴) عدد موجود در قرارداد پروژه

۲۰- بیانیه محدوده پروژه حاوی کدامیک از موارد زیر نمی باشد؟

- ۱) اهداف پروژه و محصول آن
- ۲) ریسکهای اولیه شناسایی شده
- ۳) WBS اولیه
- ۴) تغییرات پروژه

۲۱- در کدام روش قراردادی، خریدار کمترین ریسک را دارد؟

- ۱) قرارداد با قیمت ثابت (Fixed Price)
- ۲) بیع متقابل (Buy back)
- ۳) بازپرداخت هزینه (Cost Reimbursable)
- ۴) روش ساخت- بهره برداری- انتقال (BOT)

۲۲- کدامیک از بخشهای زیر جزء سازمان دائمی نمی باشد؟

- ۱) دفتر مدیریت پروژه
- ۲) سبذ پروژه
- ۳) پروژه توسعه سازمان
- ۴) روابط عمومی سازمان

۲۳- جلسه شروع پروژه (Project Start-Up) تشکیل شده است. کدامیک از موارد زیر هنوز تهیه نشده است؟

- ۱) منشور پروژه
- ۲) قرارداد پروژه با کارفرما
- ۳) برنامه تفصیلی پروژه
- ۴) بیانیه محدوده پروژه

۲۴- در جلسه اختتامیه پروژه (Project Close-out) کدامیک از موارد زیر مورد بررسی قرار نمی گیرد؟

- ۱) درسهای آموخته شده
- ۲) بررسی محدود پروژه برای اجرا
- ۳) بررسی اهداف و عملکرد پروژه
- ۴) مشکلات اصلی در اجرای پروژه

۲۵- برنامه ارتباطات (Communication Plan) شامل کدامیک از موارد زیر نیست ؟

- ۱) چه کسانی باید اطلاعات دریافت نمایند
- ۲) چه نوع اطلاعاتی را باید به افراد مربوطه منتقل نمود
- ۳) چه مواقعی افراد باید اطلاعات مربوطه را دریافت کنند
- ۴) کیفیت پروژه چگونه به سایر فرایندها مرتبط می شود

۲۶- مدیریت اطلاعات (Information Management) در پروژه شامل کدامیک از موارد زیر است؟

- ۱) مدل سازی، جمع آوری، انتخاب، ذخیره سازی و بازیابی داده های پروژه
- ۲) مدل سازی، جمع آوری و اشاعه داده های پروژه در بین اعضاء پروژه
- ۳) باز خورد اطلاعات و داده های پروژه به مدیر پروژه برای کنترل آنها
- ۴) جمع آوری و دسته بندی داده های پروژه برای استفاده در پروژه های بعدی

۲۷- برای مدیریت یک تغییر، اثرات مستقیم و غیر مستقیم آن بر چه مواردی باید تعیین شود؟

- ۱) دستاوردها، پیکره بندی و زمانبندی
- ۲) هزینه، برنامه تامین مالی ها و ریسک های پروژه
- ۳) دستاوردها، پیکربندی، زمانبندی و مذاکره
- ۴) گزینه ۱ و ۲

۲۸- وجوه احتیاطی (Contingency) در پروژه چیست؟

- ۱) وجوهی که مبنای کنترل هزینه پروژه است
- ۲) وجوهی که با احتیاط و دقت برآورد شده باشد
- ۳) وجوهی که برای تقاضاهای غیر مترقبه در پروژه پیش بینی میشود
- ۴) وجوهی که در اثر احتیاط مدیر پروژه در پایان اضافه می ماند

۲۹- کدامیک از موارد زیر در مورد تیم سازی صحیح نمی باشد؟

- ۱) کار تیمی شامل مدیریت و رهبری، تیم سازی، کار در تیم ها و پویایی گروه است
- ۲) کار تیمی با ماهیت پروژه در تضاد بوده و وحدت فرماندهی پروژه را محدود میکند
- ۳) تیم سازی از طریق جلسات، کارگاهها و سمینارهای شروع انجام میشود
- ۴) مشکلات کار تیمی ممکن است از مشکلات فنی اقتصادی یا انواع دیگر عوامل تنش زای ناشی گردد

۳۰- وقتی مدیری از بیمه در پروژه خود استفاده می کند، کدامیک از راهبردهای پاسخ به ریسک را انتخاب کرده است؟

- ۱) کاهش
- ۲) انتقال
- ۳) پرهیز
- ۴) پذیرش

۳۱- روش هم پوشانی (Fast Tracking) معمولاً زمانی استفاده میشود که:

- ۱) کمبود منابع وجود داشته باشد
- ۲) بخواهیم زمان پروژه را کوتاه کنیم
- ۳) بخواهیم موازنه زمان و هزینه ایجاد کنیم
- ۴) بخواهیم اولویت کارها را مشخص کنیم

۳۲- کدامیک از جملات زیر در مورد ذینفعان صحیح نمی باشد؟

- ۱) ذینفعان توسط پروژه محدود میشوند
- ۲) تمام ذینفعان می توانند بطور مستقیم یا غیر مستقیم پروژه را تحت تاثیر قرار دهند
- ۳) هزینه اعمال تغییرات توسط ذینفعان با گذشت زمان کاهش می یابد
- ۴) گروههای ذینفع شامل افراد یا گروههایی است که در اجرا و موفقیت پروژه سهیم می باشند

۳۳- کدامیک از موارد زیر در منشور پروژه وجود ندارد؟

- ۱) محدوده پروژه
- ۲) مراحل بازنگری
- ۳) برآورد تفصیلی منابع
- ۴) اعضای کلیدی تیم پروژه

۳۴- کدام یک از شیوه‌های رهبری ذیل بهترین عملکرد را در اجرای یک پروژه دارد؟

- ۱) توجه دقیق و عمیق به نیازهای افراد سازمان و حاکم نمودن صمیمیت بر سازمان
- ۲) توجه به پیشرفت کار و عملکرد سازمان و رضایت شغلی کارکنان
- ۳) به صورت دقیق با صدور بخشنامه‌ها و دستورات و نگاه ابزاری به افراد سازمان
- ۴) انجام کار توسط افراد بسیار متعهد و توجه به منافع مشترک و وابستگی و روابط متقابل افراد که موجب احترام متقابل می‌شود

۳۵- کدامیک از رفتارهای مدیر پروژه نیازمند بهبود می‌باشد

- ۱) افراد پروژه را در وظایف تعریف شده آنها محدود می‌کند
- ۲) از انتقادات استقبال می‌کند
- ۳) ابتکارات کارکنان پروژه را مورد توجه قرار میدهد
- ۴) همکاری تخصص‌های مختلف و مشارکت‌های گروهی را تحریک می‌کند

۳۶- شما بعنوان مدیر پروژه تلفنی از یکی از مسئولین گزارشی فوری را می‌خواهید که او به یکی از کارکنان دستور تهیه را می‌دهد و پس از یک ساعت گزارش را دریافت می‌کنید که با خواسته شما مطابقت ندارد چه برخوردی با مسئول مربوط می‌کنید.

- ۱) پس از مطالعه با لحنی عصبی به مسئول مربوطه تأکید می‌شود که فوری بروند و گزارش را اصلاح کنند
- ۲) با آرامش موضوع را برای فرد مسئول روشن نموده و خواسته می‌شود سریعاً بررسی و اصلاح و دوباره ارسال نماید.
- ۳) خیلی توجه نشده و تصمیم می‌گیرم خودم اطلاعات را از طریق دیگر بگیرم
- ۴) به مسئول تأکید می‌کنم آخرین بار باشد که اشتباه می‌کند و فوری گزارش را اصلاح نمایند.

۳۷- تحقیقات بازار نشان داده است که خلوص پارازایلین برای فروش حداقل باید ۹۹/۶٪ باشد ولی لیسانسور ۹۹/۵٪ را پس از انعقاد قرارداد به مدیر پروژه پیشنهاد می‌کند. مدیر پروژه کدام تصمیم مناسب را باید اتخاذ نماید.

- ۱) با لیسانسور مذاکره و با تخفیف ۵۰۰,۰۰۰ دلار ۹۹/۵٪ را تأیید نماید
- ۲) با لیسانسور مذاکره و قاطعانه او را مجاب نماید که همان ۹۹/۶٪ را باید بدهد
- ۳) با پیشنهاد مدیر مهندسی دایر بر پذیرش ۹۹/۵٪ و تخفیف ۵۰۰,۰۰۰ دلار و رساندن خلوص به ۹۹/۶٪ با تحقیق و توسعه موافقت کند
- ۴) موضوع را به مدیریت مافوق جهت تصمیم‌گیری ارجاع نماید.

۳۸- کدامیک از موارد ذیل درحین جلسه تشنج‌زا برای حفظ آرامش موثر است

- ۱) بیان یک داستان اخلاقی / معنوی
- ۲) استراحت و تنفس عمیق
- ۳) گزینه ۱ و ۲
- ۴) ترک جلسه



۳۹- رفتار کدام مدیر پروژه در ذیل به معیارهای گشاده‌رویی (Openness) نزدیکتر است

- ۱) مدیر پروژه A: انعطاف پذیر و مشوق است و در دیگران اعتماد به نفس ایجاد می‌کند
- ۲) مدیر پروژه B: بدون تعصبات سنی پذیرای کلیه کارکنان است و خود را به ساختارهای قدرت نزدیک می‌کند
- ۳) مدیر پروژه C: در مسیر ذهنی دیگران نظرات خود را بیان نمی‌کند ولی تیم را بعنوان یک رهبر، خوب هدایت میکند
- ۴) مدیر پروژه D: منتظر ابتکارات از طرف دیگران و تشویق آنان است و عقاید دیگران را تحمل می‌کند

۴۰- روش‌هایی که برای یافتن راه حل‌های خلاقانه استفاده می‌شود شامل:

- ۱) نگاه و بررسی مسئله از جنبه‌های متفاوت
- ۲) استفاده از دانش و عقل سلیم
- ۳) بکارگیری رویکردهای تفکر ترکیبی
- ۴) همه موارد

۴۱- مدیر پروژه نیروگاه در حال تاسیس، اثر بخشی تیم را در تحقق نتیجه پروژه با کیفیت و زمان و هزینه مشخص میدانند این اثر گذاری در کدام گزینه بیشتر نمایان می‌گردد.

- ۱) استفاده بهینه از منابع
- ۲) بهتر شدن اقتصاد پروژه
- ۳) کمک به زمانبندی پروژه
- ۴) درس‌های آموخته شده

۴۲- کدامیک از گام‌های پیشنهادی ذیل مربوط به کارائی نمی‌باشد

- ۱) برآورد منابع مورد نیاز برای تکمیل پروژه
- ۲) تصمیم‌گیری در مورد اولویت‌ها و انحراف قابل قبول در رابطه با زمان، پول و یا تعداد کاری که باید انجام شود
- ۳) برنامه‌ریزی فعالیت‌های ضروری تهیه منابع و تخصیص آنها برای وظایف مشخص
- ۴) پیگیری موثر برای نتیجه‌گیری در پروژه پیچیده

۴۳- آقای جعفری مدیر پروژه‌ای پیچیده است که اقدامات ذیل را در مورد پروژه انجام می‌دهد به عنوان یک شاخص مدیریت پروژه مناسب کدام گزینه را انتخاب می‌کنید

- ۱) بسیار با انرژی کار می‌کند
- ۲) افراد تیم را به مشورت و کار با انرژی وادار می‌کند
- ۳) به گروه از طریق مختلف انرژی می‌دهد و انرژی آنها را در راستای دستیابی به اهداف پروژه هماهنگ می‌کند
- ۴) از تیم می‌خواهد که انرژی خود را تلف نکند

۴۴- کدام مورد را مصداق یک مذاکره موفق می‌دانید

- ۱) چانه زنی برای رسیدن به منافع پروژه به هر طریق ممکن
- ۲) تعریف سناریو، بردباری، گفتگو با شفافیت و درک مواضع دیگران
- ۳) برنامه‌ریزی ذکاوت‌مندانانه و بدون پرداختن تفصیلی به موضوع، برد را از آن خود نمائیم
- ۴) تمام همت خود را برای بردن صرف نمائیم

۴۵- مدیر پروژه آبرسانی به شهر رفسنجان با مشکلات زیادی برای تحصیل اراضی روبروست و بحران اجتماعی باعث تأخیر کار او شده است. شایسته ترین رفتار برای حل این بحران کدامیک می باشد؟

- ۱) بطور رسمی موضوع را از طریق وکیل پیگیری می کند
- ۲) موضوع را به کارفرما انتقال و درخواست می کند این بخش از مسئولیت او برداشته شود
- ۳) با تعامل مناسب در مقابل واکنش تند مردم با خونسردی و استدلال و تعهد به اینکه حقوق آنها را حفظ خواهند کرد عمل می کند
- ۴) از نیروی انتظامی برای حل معضل کمک می گیرد

۴۶- کدام گزینه از خصوصیات ذیل، یک مدیر پروژه را بیشتر قابل اطمینان می کند

- ۱) صداقت و صراحت در سخن و کنترل خود در ابراز راه حل های فنی
- ۲) اعتماد به نفس و ثبات قدم، مسئولیت پذیری و انجام رفتار صحیح و صداقت
- ۳) مشارکت و تقسیم کار و پذیرش مسئولیت ریسک
- ۴) تعامل با ذینفعان بویژه تیم پروژه و در عین خوش بینی با جدیت عمل می کند

۴۷- برای رسیدن به انسجام تیمی، کدام یک از خصوصیات ذیل تاثیر بیشتری دارد؟

- ۱) مسلط به مسائل فنی و برنامه ریزی باشد
- ۲) با هوشمندی تعامل بین ذینفعان را مدیریت کند
- ۳) توانایی درک ارزش های متفاوت را داشته و وجود تفاوت ارزش های افراد پروژه را درک کند
- ۴) با نهایت جدیت و تصمیمات مقتضی در رسیدن به اهداف پروژه اقدام کند

۴۸- در انجام یک پروژه افراد زیادی درگیر هستند که دارای افکار، اخلاقیات و فرهنگ مختلفند از جمله در بین همکاران شما در پروژه به فردی که اصرار به انجام یک عمل غیراخلاقی دارد برخورد می کنید وظیفه شما در این مورد چیست؟

- ۱) موضوع را ریشه یابی و فقط تذکر می دهید
- ۲) در جلسه ای علنی موضوع را مطرح تا دیگران هم عبرت بگیرند
- ۳) صبر می کنید و در صورت تکرار به مدیر گزارش می کنید
- ۴) درگام نخست با هوشیاری موضوع را پیگیری و دوستانه تذکر می دهید

۴۹- کدامیک از موارد زیر نادرست است:

- ۱) تأکید مدیریت در عملیات و سازمان وظیفه ای (Operation and Functional Organisation) دستیابی به اثربخشی است
- ۲) هدف مدیریت بر مبنای پروژه ها (Management by Projects) دستیابی به اثربخشی سازمانی است؛
- ۳) اولویت مدیریت در عملیات و سازمان وظیفه ای (Operation and Functional Organisation) دستیابی به کارایی است؛
- ۴) پروژه محوری (Project Orientation) توصیف سازمان با جهتگیری مدیریت بر مبنای پروژه ها (Management by Projects) است.

۵۰- انجام کدامیک از اقدامات زیر به صورت پروژه‌ای سازماندهی نمی‌شود:

- ۱) تحقیق و توسعه (R&D) برای دستیابی به تکنولوژی نوین نمکزدایی از نفت خام در مدت پنج‌ماه؛
- ۲) برداشت ده‌هزار نمونه سی‌سانتیمتری از خاک منطقه پردیس و حمل و تحویل آن به آزمایشگاه در مدت ده ماه؛
- ۳) طراحی پایه (Basic Design) خط انتقال نفت خام به طول شش صد کیلومتر در مدت چهارماه؛
- ۴) طراحی نرم‌افزار جدید آنالیز آماری کانی‌های موجود در نمونه خاک آزمایشگاهی با ده‌هزار کد در شش ماه.

۵۱- شرکت انرژی فارس علاوه بر واحدهای ستادی دارای سه بخش طراحی و ساخت مجزا شامل بخش احداث پالایشگاه؛ بخش احداث نیروگاه و بخش احداث سکوی دریایی می‌باشد. مدیر بخش احداث پالایشگاه، ..... محسوب می‌شود:

- ۱) مدیر سیدپروژه‌ها؛
- ۲) مدیر وظیفه‌ای؛
- ۳) مدیر عمومی؛
- ۴) مدیر طرح.

۵۲- مدیر مسئول سرمایه‌گذاری یک پیمانکار در ساخت یک آزادراه به روش ساخت-بهره‌برداری-انتقال (BOT) با هدف دستیابی به نرخ بازگشت سالانه ۲۰ درصد به مدت ده‌سال را ..... می‌گویند:

- ۱) مدیر سید پروژه‌ها؛
- ۲) مدیر طرح؛
- ۳) مدیر پروژه؛
- ۴) مدیر مالی.

۵۳- کدام عبارت زیر نادرست است:

- ۱) استانداردها ابزار پشتیبان مناسب برای انجام کارهای روزانه تکراری است؛
- ۲) استانداردها نمی‌تواند ابزار پشتیبان برای اجرای مناسب کارهای منحصریفرده باشد؛
- ۳) استانداردها ابزار مؤثری در ممیزی اجرای کار و تضمین کیفیت می‌باشد؛
- ۴) استانداردسازی اصطلاحات، پشتیبان برداشت یکسان از قرارداد و مستندات آن است.

۵۴- کدام ویژگی زیر در وصف سازمان دائمی نادرست است:

- ۱) همواره پشتیبان پروژه است؛
- ۲) می‌تواند پروژه‌محور نباشد؛
- ۳) ممکن است مانع پیشرفت پروژه شود؛
- ۴) سازمان مادر پروژه محسوب می‌شود.

۵۵- گزارش مطالعات امکان‌سنجی (Feasibility Study) پروژه شامل کدامیک از موارد زیر نمی‌باشد:

- ۱) انحراف عملکرد پروژه (Project Performance Deviation) است؛
- ۲) تکنولوژی برگزیده محصول پروژه (Project Product) است؛
- ۳) ریسکهای تأمین مالی پروژه (Project Finance) است؛
- ۴) میزان فروش ثمره پروژه (Project Outcome) است.

۵۶- تغییر تکنولوژی محصول پروژه (Project Product):

- ۱) یک تصمیم در سطح مدیر فنی پروژه است؛
- ۲) یک تصمیم در سطح مدیر پروژه؛
- ۳) یک تصمیم در سطح مدیر ارشد سایت پروژه است؛
- ۴) یک تصمیم در سطح مدیر ارشد سازمان مادر پروژه است.

۵۷- مسئولیت توسعه کارکنان پروژه (Personnel Development) بر عهده کدامیک از مدیران زیر می‌باشد:

- ۱) مدیر پروژه؛
- ۲) مدیر منابع انسانی سازمان؛
- ۳) مدیر وظیفه‌ای مربوطه؛
- ۴) مشترک بین سه مدیر فوق.

۵۸- در رابطه با ملاحظات سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSSE) کدامیک از عبارات زیر نادرست است:

- ۱) فرایند ممیزی داخلی ضروری است؛
- ۲) فرایند ممیزی مستقل خارجی ضروری است؛
- ۳) فرایند ممیزی داخلی کفایت نمی‌کند؛
- ۴) با وجود مدیر پروژه ممیزی لازم نیست.

۵۹- کدامیک از عبارتهای زیر نادرست است:

- ۱) روش ساخت-بهره‌برداری-انتقال (BOT) یک روش تأمین مالی پروژه است؛
- ۲) روش بیع متقابل (خرید محصول پروژه Buyback) یک روش تأمین مالی پروژه است؛
- ۳) روش طراحی-تأمین-ساخت-راه‌اندازی (EPCC) یک روش تأمین مالی پروژه است؛
- ۴) روش ساخت-مالکیت-بهره‌برداری-انتقال (BOOT) یک روش تأمین مالی پروژه است.

۶۰- کدامیک از موارد زیر نادرست می‌باشد:

- ۱) کلیه قراردادهای بیرونی قبل از امضاء باید بررسی حقوقی شود؛
- ۲) مدیر پروژه در موضوعات قانونی مهم باید با مشاور حقوقی مشورت کند؛
- ۳) مراعات قانون کار با توافق نیروی کار الزامی نیست؛
- ۴) مراعات شرایط خصوصی پیمان با توافق طرفین الزامی نیست.

## ۲۰ پرسش کوتاه به مدت ۴۰ دقیقه (هرپاسخ دقیق ۲ امتیاز)

لطفاً در یک پاراگراف کوتاه (تا ۲ جمله) پاسخ دهید

۱- به منظور ایجاد انگیزه در یک فرد، مدیر پروژه بایستی به چه ویژگی‌های فرد آگاه باشد؟

۲- سه رفتار مدیر پروژه با شایستگی ضعیف در نتیجه محوری را بیان کنید.

۳- کارایی (efficiency) و اثر بخشی (effectiveness) را بایک مثال شرح دهید؟

۴- منظور از ارزیابی ۳۶۰ درجه (Degree Performance Appraisal-۳۶۰) کارکنان پروژه چیست؟

۵- دستیابی به منافع از مهمترین ویژگی‌های طرح می‌باشد. منظور از منفعت (Benefit) را همراه با ذکر یک مثال بیان کنید.

۶- منظور از سیستم‌ها در المان شایستگی سیستم‌ها، محصولات و فناوری ( Systems, products & technology) را با ذکر یک مثال بیان کنید.

۷- اهداف کارگاه شروع پروژه (Project Start-up) چه مواردی است؟

۸- نقش مدیر پروژه و اختیارات وی را در دو ساختار ماتریسی ضعیف و پروژه‌آئی مقایسه کنید.

۹- خاتمه رسمی (Close-out) یک زیرپروژه شامل چه اقداماتی است؟ سه مورد را بیان کنید.

۱۰- آستانه ریسک (Risk Threshold) را با ذکر یک مثال شرح دهید.

۱۱- برنامه وقایع کلیدی (Mile stone Plan) چه کاربردی دارد؟

۱۲- هدف از شناسایی نیازها (Needs) و انتظارات (Expectations) گروه‌های مختلف ذینفع پروژه چیست؟



۱۳- هدف از تهیه "منشور پروژه" (Project Charter) چیست؟

۱۴- کاربرد اصل توالی (Successive Principle) در کاهش عدم قطعیت چگونه است؟

۱۵- اشکال عمده نمودار میله‌ای (Bar chart) برای نشان دادن برنامه زمانی پروژه چیست؟

۱۶- هدف از تهیه فرهنگ ساختار شکست کار (WBS Dictionary) چیست؟

۱۷- به چه دلیل مسیر بحرانی (CPM) پروژه را بدست می‌آورند؟

۱۸- تفاوت مدیریت مالی (Financial Management) و حسابداری (Accounting) چیست؟

۱۹- سه مورد از کاربردهای "درس آموخته" های پروژه را توضیح دهید.

۲۰- مدیریت منابع (Resource Management) شامل چه مواردی است؟