

Министерство образования Ростовской области
государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Ростовской области
«Белокалитвинский гуманитарно-индустриальный техникум»

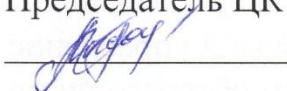
Приложение 4.28
к ОПОП по специальности
09.02.11 «Разработка и управление
программным обеспечением»

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения процедуры оценки уровня освоения обучающимися
ФГОС СПО по ОП.08 «Управление IT-проектами»
специальность 09.02.11 Разработка и управление программным
обеспечением

Белая Калитва

2025

Рассмотрена
на заседании цикловой комиссии
специальности 09.02.11 Разработка и
управление программным
обеспечением
Протокол № 4
от «23» декабря 2025г.
Председатель ЦК

 Комиссарова И.В.

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по УМР
«24» декабря 2025 г.
 Г. В. Шматко

Комплект оценочных средств разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования по специальности 09.02.11 «Разработка и управление программным обеспечением», утверждённым приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 24 февраля 2025 г. № 138; Рабочей программой по дисциплине ОП.08 «Управление IT-проектами» и Методическими рекомендациями по формированию комплекта оценочных материалов образовательной программы среднего профессионального образования.

Организация - разработчик: государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение Ростовской области «Белокалитвинский гуманитарно-индустриальный техникум»

Разработчики:

Пелипенко Татьяна Викторовна – преподаватель ГБПОУ РО «БГИТ»

СОДЕРЖАНИЕ

1 СПЕЦИФИКАЦИЯ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	4
1.1 Назначение комплекта оценочных средств	4
1.2 Общее количество тестовых заданий	4
1.3 Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам	5
1.4 Распределение заданий по типу и уровням сложности	7
1.5 Система оценивания выполнения тестовых заданий	8
1.6 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий	11
1.7 Продолжительность выполнения	11
1.8 Инструкция по организации и проведению тестирования	11
2 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ	13
ВАРИАНТ 1	13
ВАРИАНТ 2	21
ВАРИАНТ 3	29
ВАРИАНТ 4	36
3 КЛЮЧИ К ОЦЕНИВАНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ	43
ВАРИАНТ 1	43
ВАРИАНТ 2	47
ВАРИАНТ 3	51
ВАРИАНТ 4	56

1 СПЕЦИФИКАЦИЯ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Назначение комплекта оценочных средств

Контрольно-оценочные средства (далее – КОС) подготовлены с целью оценки результатов освоения программы подготовки специалистов среднего звена:

- УГС 09.00.00 Информатика и вычислительная техника
- специальности 09.02.11 Разработка и управление программным обеспечением
- ОП.08 «Управление ИТ-проектами»

1.2 Общее количество тестовых заданий

Количество заданий в комплекте оценочных материалов

Код компетенции	Наименование компетенции	Количество заданий
Общие компетенции		
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;	20
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	20
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде;	9
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	4
ПК 2.5	Осуществлять документирование программных модулей программного обеспечения	3

1.3 Распределение тестовых заданий по компетенциям и дисциплинам

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование индикаторов сформированности компетенции	Наименование дисциплины / модуля / практики	Семестр	Номер задания
ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;	Умения: У1 – Формулировать цели и задачи ИТ-проекта; У2 – Создавать планы ИТ-проекта; У3 – Планировать и организовывать ИТ-проекты; У4 – Управлять качеством, рисками и изменениями; У5 – Осуществлять контроль и мониторинг этапов ИТ-проекта; У7 – Определять целесообразность реализации ИТ-проекта; У8 – Применять программные продукты для управления ИТ-проектом в соответствии с конкретными требованиями Знания: 31 – Основы управления ИТ-проектами; 32 – Методологии и стандарты управления ИТ-проектами; 33 – Основы жизненного цикла ИТ-проекта; 34 – Основы планирование и организации ИТ-проекта; 35 – Основы управления рисками и изменениями ИТ-проекта; 36 – Основы контроля и мониторинга ИТ-проекта; 37 – Виды программных продуктов для управления ИТ-проектами.	ОП.08 «Управление ИТ-проектами»	3	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные	Умения: У1 – Формулировать цели и задачи ИТ-проекта; У2 – Создавать планы ИТ-проекта; У3 – Планировать и организовывать ИТ-проекты; У4 – Управлять качеством, рисками и изменениями; У5 – Осуществлять контроль и мониторинг этапов ИТ-проекта;	ОП.08 «Управление ИТ-проектами»	3	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20

	технологии для выполнения задач профессиональной деятельности;	У7 – Определять целесообразность реализации ИТ-проекта; У8 – Применять программные продукты для управления ИТ-проектом в соответствии с конкретными требованиями Знания: 31 – Основы управления ИТ-проектами; 32 – Методологии и стандарты управления ИТ-проектами; 33 – Основы жизненного цикла ИТ-проекта; 34 – Основы планирование и организации ИТ-проекта; 35 – Основы управления рисками и изменениями ИТ-проекта; 36 – Основы контроля и мониторинга ИТ-проекта; 37 – Виды программных продуктов для управления ИТ-проектами.			
ОК 04.	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде;	Умения: У3 – Планировать и организовывать ИТ-проекты; У4 – Управлять качеством, рисками и изменениями; Знания: 31 – Основы управления ИТ-проектами;	ОП.08 «Управление ИТ-проектами»		1, 8, 10, 11, 13, 15, 18, 19, 20
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	Умения: У6 – Оформлять проектную документацию; Знания: 32 – Методологии и стандарты управления ИТ-проектами;	ОП.08 «Управление ИТ-проектами»	3	7, 11, 19, 20
ПК 2.5	Осуществлять документирование программных модулей программного обеспечения	Умения: У6 – Оформлять проектную документацию; Знания: 34 – Основы планирование и организации ИТ-проекта;	ОП.08 «Управление ИТ-проектами»	3	7, 19, 20

1.4 Распределение заданий по типу и уровням сложности

Код компетенции	Индикатор сформированности компетенцией	Номер задания	Тип задания	Уровень сложности	Время выполнения (мин)
ОК 01	Умения: У1. У2. У3. У4. У5. У7 У8 Знания: 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37.	1	З	В	3-5
		2	З	В	3-5
		3	З	В	3-5
		4	З	В	3-5
		5	З	В	3-5
		6	З	В	3-5
		7	З	В	3-5
		8	З	В	3-5
		9	К	Б	1-3
		10	К	Б	1-3
		11	К	Б	1-3
		12	К	Б	1-3
		13	К	Б	1-3
		14	К	Б	1-3
		15	К	Б	1-3
		16	К	Б	1-3
		17	К	Б	1-3
		18	К	Б	1-3
		19	О	П	3-5
		20	О	П	3-5
ОК 02	Умения: У1. У2. У3. У4. У5. У7 У8 Знания: 31. 32. 33. 34. 35. 36. 37.	1	З	В	3-5
		2	З	В	3-5
		3	З	В	3-5
		4	З	В	3-5
		5	З	В	3-5
		6	З	В	3-5
		7	З	В	3-5
		8	З	В	3-5
		9	К	Б	1-3
		10	К	Б	1-3
		11	К	Б	1-3
		12	К	Б	1-3
		13	К	Б	1-3
		14	К	Б	1-3
		15	К	Б	1-3
		16	К	Б	1-3
		17	К	Б	1-3
		18	К	Б	1-3
		19	О	П	3-5
		20	О	П	3-5
ОК 04	Умения: У3. У4. Знания: 31.	1	З	В	3-5
		8	З	В	3-5
		10	К	Б	1-3
		11	К	Б	1-3
		13	К	Б	1-3

		15	К	Б	1-3
		18	К	Б	1-3
		19	О	П	3-5
		20	О	П	3-5
ОК 09	Умения: У6. Знания: 32.	7	З	В	3-5
		11	К	Б	1-3
		19	О	П	3-5
		20	О	П	3-5
ПК 2.5	Умения: У6. Знания: 34.	7	З	В	3-5
		19	О	П	3-5
		20	О	П	3-5

1.5 Система оценивания выполнения тестовых заданий

Номер задания	Указания по оцениванию	Результат оценивания (баллы, полученные за выполнение задания / характеристика)
1	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
2	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
3	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
4	Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов
5	Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр	Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов

	ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа	1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
14	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно выбраны все варианты ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответов	правильно выбраны все варианты ответов и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа, оценивается 2 баллами правильно выбраны все варианты ответов – 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
15	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно выбраны все варианты ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответов	правильно выбраны все варианты ответов и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа, оценивается 2 баллами правильно выбраны все варианты ответов – 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
16	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно выбраны все варианты ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответов	правильно выбраны все варианты ответов и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа, оценивается 2 баллами правильно выбраны все варианты ответов – 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
17	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно выбраны все варианты ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответов	правильно выбраны все варианты ответов и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа, оценивается 2 баллами правильно выбраны все варианты ответов – 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
18	Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных с обоснованием выбора ответов считается верным, если правильно выбраны все варианты ответа и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответов	правильно выбраны все варианты ответов и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа, оценивается 2 баллами правильно выбраны все варианты ответов – 1 баллом; неверный ответ или его отсутствие оценивается 0 баллов
19	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и	Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка (неточность) ответ правильный, но не полный –

	полноте	2 баллами, если допущены две ошибки (неточности) ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более двух ошибок /ответ неправильный / ответ отсутствует – 0 баллов
20	Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте	Полный правильный ответ на задание оценивается 3 баллами; если допущена одна ошибка (неточность) ответ правильный, но не полный – 2 баллами, если допущены две ошибки (неточности) ответ правильный, но не полный – 1 балл, если допущено более двух ошибок /ответ неправильный / ответ отсутствует – 0 баллов

Оценка «5» (отлично) соответствует результатам, содержащим от 19 до 20 правильных ответов из 20 вопросов теста.

Оценка «4» (хорошо) – от 15 до 18 правильных ответов.

Оценка «3» (удовлетворительно) – от 10 до 14 правильных ответов.

Оценка «2» (неудовлетворительно) – от 0 до 9 правильных ответов.

1.6 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения тестовых заданий

Не используется

1.7 Продолжительность выполнения

Общее время, отведенное на выполнение задания, не более двух академических часов.

1.8 Инструкция по организации и проведению тестирования

Действия преподавателя во время проведения тестирования:

- 1) приветствует обучающихся;
- 2) объясняет обучающимся цель предстоящей работы: получение объективной информации о состоянии качества подготовки и освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы; доводит правила проведения тестирования;
- 3) устанавливает соответствие представленного профессиональной образовательной организацией списка группы и списка обучающихся, фактически присутствующих;
- 4) раздает обучающимся бланки заданий и бланки ответов;
- 5) знакомит со структурой заданий, отмечает особенности, объясняет правила заполнения бланков ответов;
- 6) обращается к обучающимся: «Есть ли вопросы?» (не имеет права отвечать на вопросы по содержанию заданий);

7) фиксирует время начала и время окончания работы на видном месте (доске);

8) отслеживает полную самостоятельность обучающихся при выполнении работы;

9) предупреждает обучающихся о том, что до конца процедуры осталось 10 минут;

10) по истечении времени выполнения работы собирает материалы работы (заполненные бланки ответов); проверяет соответствие количества работ числу испытуемых обучающихся;

11) благодарит обучающихся за участие в работе, желает успехов.

12) После завершения задания преподавателям выдаются эталоны ответов для каждого варианта заданий, работы проверяются преподавателями, проводящими проверочную работу согласно системе оценивания заданий и работы в целом. По итогу заполняется протокол.

Действия обучающихся при выполнении тестового задания:

1) внимательно читайте все задания работы и указания по его выполнению;

2) если не можете выполнить очередное задание, не тратьте время, переходите к следующему;

3) только выполнив все задания, вернитесь к тем, которые у вас не получились сразу;

4) старайтесь работать быстро и аккуратно;

5) все задания выполнять на выданных листах;

6) если ошибся, зачеркни ошибку и выбери другой ответ;

7) после выполнения всех заданий осуществить проверку.

8) сдать заполненные бланки ответов преподавателю.

2 ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

ВАРИАНТ 1

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие

Жизненный цикл ИТ-проекта — это упорядоченная последовательность фаз от зарождения идеи до завершения проекта и анализа результатов. Он позволяет структурировать работу, контролировать сроки, бюджет и качество на каждом этапе, а также своевременно реагировать на изменения и минимизировать риски. Понимание жизненного цикла критически важно для эффективного управления ИТ-проектами и достижения поставленных целей.

Соотнесите фазы жизненного цикла ИТ-проекта с их ключевыми результатами

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Фаза	Результат
А. Инициация	1. Рабочий продукт, акт приёма-сдачи
Б. Планирование	2. Устав проекта, обоснование целесообразности
В. Реализация	3. Детальный план проекта, бюджет, расписание
Г. Завершение	4. Выполненные задачи, промежуточные релизы
	5. Постпроектный отчёт, уроки проекта

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие

Методологии управления проектами — это системы принципов, процессов и инструментов, задающие правила планирования, исполнения и контроля работ. Их выбор определяет, как команда будет достигать целей, распределять ресурсы и реагировать на изменения, а также в зависимости от их ключевых характеристик,

Соотнесите методологии управления проектами с их характеристиками

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Методология	Характеристика
А. Waterfall (каскадная)	1. Итеративная разработка, частые релизы
Б. Agile	2. Жёсткая последовательность фаз, минимальные изменения
В. Scrum	3. Спринты, ежедневные стендапы, бэклог
Г. Kanban	4. Непрерывный поток задач, визуализация работы
	5. Фокус на документации, длительные этапы

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие

Методологии управления проектами — это структурированные подходы, определяющие принципы, процессы и инструменты для эффективной реализации проектов. Они задают рамки планирования, исполнения, контроля и завершения работ, позволяя команде системно достигать поставленных целей в условиях ограниченных ресурсов и сроков. Выбор подходящей методологии (например, Waterfall, Agile, Scrum или Kanban) зависит

от специфики проекта, уровня неопределённости требований и особенностей организационной среды.

Соотнесите виды рисков ИТ-проекта с мерами реагирования

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Риск	Мера реагирования
А. Срыв сроков	1. Резервирование бюджета на доработку
Б. Превышение бюджета	2. Уточнение требований, приоритизация функционала
В. Изменение требований	3. Установление буферных сроков, перераспределение ресурсов
Г. Сбой ПО	4. Тестирование, резервные копии, план восстановления
	5. Аудит поставщиков, контрактные гарантии

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие

Программные продукты для управления проектами — это специализированные инструменты, позволяющие планировать, координировать и контролировать работу команды на всех этапах реализации проекта. Они автоматизируют ключевые процессы: от постановки задач и распределения ресурсов до мониторинга прогресса и формирования отчётности, повышая прозрачность и эффективность управления. Выбор подходящего решения (Trello, Jira, MS Project и др.) зависит от масштаба проекта, методологии работы и специфических потребностей команды.

Соотнесите программные продукты с их функциями в управлении проектами

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Продукт	Функция
А. MS Project	1. Визуализация потока задач, доска задач
Б. Jira	2. Календарное планирование, диаграммы Ганта
В. Trello	3. Управление баг-трекингом, спринтами
Г. Confluence	4. Документация, база знаний
	5. Автоматизация тестирования

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 5. Прочитайте текст и установите последовательность

Инициация ИТ-проекта — это стартовый этап жизненного цикла проекта, на котором формируется фундамент будущей работы: определяются цели, ожидаемые результаты, границы проекта и ключевые заинтересованные стороны. Грамотная инициация позволяет команде выработать единое видение, избежать недопонимания на последующих этапах и заложить основу для эффективного планирования и управления.

Установите правильную последовательность этапов инициации ИТ-проекта.

- А. Формирование устава проекта
- Б. Определение целей и KPI
- В. Анализ заинтересованных сторон
- Г. Оценка целесообразности (бизнес-кейс)
- Д. Назначение руководителя проекта

Ответ:

Задание 6. Прочитайте текст и установите последовательность

Планирование ИТ-проекта — это ключевой этап жизненного цикла, на котором формируется детальный план работ: декомпозируются задачи, распределяются роли в команде, устанавливаются контрольные точки и критерии качества. Грамотное планирование позволяет минимизировать неопределённость, согласовать ожидания всех заинтересованных сторон и создать основу для эффективного контроля исполнения проекта.

Установите последовательность действий при планировании ИТ-проекта.

- А. Разработка расписания (график работ)
- Б. Оценка ресурсов (люди, техника)
- В. Декомпозиция работ (WBS)
- Г. Определение бюджета
- Д. Выявление рисков и план реагирования

Ответ:

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность

Контроль и мониторинг ИТ-проекта — это систематический процесс отслеживания хода работ, сравнения фактических показателей с плановыми и оперативного реагирования на отклонения. Их цель — обеспечить выполнение проекта в рамках утверждённых сроков, бюджета и требований к качеству, своевременно выявляя риски и проблемы. Грамотно организованный контроль и мониторинг позволяют руководству и команде принимать обоснованные управленческие решения, поддерживать прозрачность процессов и повышать вероятность успешного достижения проектных целей.

Установите порядок этапов контроля и мониторинга ИТ-проекта.

- А. Сбор фактических данных (сроки, затраты)
- Б. Формирование отчётности
- В. Сравнение плана с фактом
- Г. Выявление отклонений
- Д. Принятие корректирующих действий

Ответ:

Задание 8. Прочитайте текст и установите последовательность

Закрытие ИТ-проекта — завершающий этап жизненного цикла. Его цель — официально завершить проект, подтвердить выполнение обязательств перед заказчиком, высвободить ресурсы и извлечь уроки для будущих инициатив. Грамотное закрытие позволяет не только подвести итоги и оценить эффективность работы команды, но и систематизировать знания, минимизировать риски повторения ошибок и повысить качество управления последующими проектами.

Установите последовательность закрытия ИТ-проекта.

- А. Архивация документации
- Б. Получение подписи заказчика (акт сдачи)
- В. Постпроектный анализ (уроки)
- Г. Освобождение ресурсов
- Д. Финальный отчёт руководству

Ответ:

Задание 9. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Критерии успешности ИТ-проекта — это система измеримых показателей, позволяющих объективно оценить, насколько проект достиг поставленных целей и оправдал ожидания заинтересованных сторон. Они охватывают ключевые аспекты: соблюдение сроков и бюджета, качество результата, удовлетворённость заказчика и команды, эффективность

использования ресурсов, а также достижение бизнес-целей. Чёткое определение критериев на старте проекта даёт команде ориентиры для работы, помогает своевременно выявлять отклонения и принимать обоснованные решения, обеспечивая прозрачность и управляемость процесса.

Что является главным критерием успешности ИТ-проекта?

- 1) Соблюдение сроков.
- 2) Соответствие результата требованиям заказчика.
- 3) Минимальные затраты.
- 4) Использование новейших технологий.

Ответ:

Обоснование:

Задание 10. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа.

Документ, фиксирующий цели, границы и ключевые ограничения, служит юридической и управленческой основой для старта работ. Он чётко определяет, что должно быть сделано, в каких рамках (сроки, бюджет, качество) и какие условия ограничивают реализацию — тем самым задавая ориентиры для команды и согласовывая ожидания всех заинтересованных сторон. Без такого документа возрастает риск «расползания границ» (scope creep), неконтролируемых изменений и расхождений в понимании результата, поэтому его разработка — критически важный этап инициации проекта.

Какой документ фиксирует цели, границы и ключевые ограничения проекта?

- 1) Техническое задание.
- 2) Устав проекта.
- 3) План управления рисками.
- 4) График Ганта.

Ответ:

Обоснование:

Задание 11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Понятие «критический путь» критически важно для планирования и контроля, поскольку позволяет выделить узловые этапы, требующие приоритетного внимания и ресурсов. Анализ критического пути помогает менеджеру прогнозировать сроки, выявлять риски и принимать обоснованные решения по оптимизации графика без ущерба для конечного результата.

Что такое «критический путь» в управлении проектами?

- 1) Самый длинный путь в сетевом графике, определяющий срок проекта.
- 2) Путь с наибольшим количеством рисков.
- 3) Маршрут доставки оборудования.
- 4) Список ключевых stakeholders.

Ответ:

Обоснование:

Задание 12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Методы оценки целесообразности ИТ-проекта на этапах создания позволяют обосновать необходимость вложений, спрогнозировать выгоды и минимизировать риски до старта работ. Они включают как количественные расчёты (финансовые показатели, стоимость владения), так и качественные подходы (анализ стратегических целей, рисков и неявных эффектов). Грамотное применение этих методов на ранних стадиях помогает принять

взвешенное решение о запуске проекта, согласовать ожидания заказчика и команды, а также сформировать реалистичные планы по срокам, бюджету и ресурсам.

Какой метод подходит для оценки целесообразности ИТ-проекта на этапе инициации?

- 1) SWOT-анализ.
- 2) Метод Дельфи.
- 3) Диаграмма Исикавы.
- 4) Матрица RACI.

Ответ:

Обоснование:

Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Принципы в управлении ИТ-проектами — это базовые правила и ориентиры, которые задают логику принятия решений, организуют взаимодействие команды и обеспечивают достижение целей при заданных ограничениях. Они охватывают такие аспекты, как чёткость целей, прозрачность коммуникаций, гибкость планирования, контроль рисков и эффективное использование ресурсов. Следование принципам позволяет систематизировать работу, снизить неопределённость, повысить предсказуемость результатов и создать условия для успешного завершения проекта в срок и в рамках бюджета.

Что означает принцип «Agile» в управлении ИТ-проектами?

- 1) Жёсткое следование плану без изменений.
- 2) Итеративная разработка с частыми релизами и обратной связью.
- 3) Полное документирование всех требований до начала работ.
- 4) Передача всех решений заказчику.

Ответ:

Обоснование:

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Признаки, отличающие ИТ-проект от операционной деятельности, заключаются в принципиальных различиях их целей, структуры и динамики реализации. В отличие от рутинных, повторяющихся операций, ИТ-проект имеет чёткие временные рамки (начало и завершение), направлен на создание уникального продукта или результата и предполагает заранее определённую цель, после достижения которой деятельность прекращается. Операционная деятельность, напротив, носит непрерывный характер, ориентирована на поддержание стабильных бизнес-процессов и воспроизводство стандартизированных услуг или продуктов, а её задачи регулярно повторяются без фиксированной конечной точки.

Выберите три ключевых признака, отличающих ИТ-проект от операционной деятельности

- 1) Однократность и уникальность результата.
- 2) Повторяемость процессов.
- 3) Чётко определённые начало и конец.
- 4) Неизменность требований на всём протяжении.
- 5) Временный характер и ограниченные ресурсы.
- 6) Отсутствие рисков.

Ответ:

Обоснование:

Задание 15. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Фазы жизненного цикла ИТ-проекта — это упорядоченная последовательность этапов, через которые проходит инициатива от зарождения идеи до завершения и подведения итогов. Традиционно выделяют такие ключевые фазы, как инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, а также закрытие. Чёткое разделение на фазы позволяет команде структурировать работу, распределять ресурсы, управлять рисками и обеспечивать поэтапную проверку результатов, что в совокупности повышает вероятность успешного достижения целей проекта.

Какие три действия обязательно выполняются на фазе «Инициация» жизненного цикла ИТ-проекта?

- 1) Разработка детального плана работ.
- 2) Формирование устава проекта.
- 3) Назначение руководителя проекта.
- 4) Тестирование MVP.
- 5) Оценка целесообразности (бизнес-кейс).
- 6) Подписание акта сдачи-приёмки.

Ответ:

Обоснование:

Задание 16. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Методы реагирования на риски в ИТ-проекте — это систематизированные подходы к минимизации негативных последствий и повышению вероятности успешного достижения целей. Они включают набор стратегий (уклонение, передача, принятие, снижение), которые выбирают на основе анализа вероятности и влияния рисков. Грамотное применение этих методов позволяет команде оперативно адаптироваться к изменениям, рационально распределять ресурсы и сохранять контроль над ходом проекта даже в условиях неопределённости.

Выберите три эффективных метода реагирования на риски в ИТ-проекте.

- 1) Игнорирование риска в надежде на лучшее.
- 2) Передача риска подрядчику через контракт.
- 3) Увеличение бюджета на 50 % без анализа.
- 4) Разработка резервного плана (план Б).
- 5) Регулярный мониторинг и пересмотр рисков.
- 6) Отказ от проекта при первом риске.

Ответ:

Обоснование:

Задание 17. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Инструменты для мониторинга хода ИТ-проекта — это программные решения и методики, позволяющие в режиме реального времени отслеживать выполнение задач, загрузку ресурсов, сроки, бюджет и качество результатов. Они обеспечивают прозрачность процессов, помогают выявлять отклонения от плана и оперативно принимать корректирующие меры, снижая риски срыва сроков и превышения затрат. К таким инструментам относятся системы учёта задач, дашборды отчётности, средства отслеживания метрик производительности и автоматизированные системы оповещений, выбор которых зависит от масштаба проекта, используемой методологии и специфики ИТ-продукта.

Какие три инструмента наиболее эффективны для мониторинга хода ИТ-проекта?

- 1) Ежедневные отчёты о личной эффективности сотрудников.
- 2) Диаграмма Ганта с фактическими отметками выполнения.
- 3) Система учёта времени (тайм-трекинг).
- 4) Неофициальные беседы с командой.
- 5) Дашборды с KPI (сроки, бюджет, качество).
- 6) Ежемесячные собрания без фиксации решений.

Ответ:

Обоснование:

Задание 18. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Программные продукты для управления проектами — это специализированные инструменты, помогающие планировать, координировать и контролировать работу команды на всех этапах реализации проекта. Они автоматизируют ключевые процессы: от постановки задач и распределения ресурсов до мониторинга прогресса и формирования отчётности, существенно повышая прозрачность и эффективность управления. Выбор подходящего решения (например, Microsoft Project, Trello, Jira, Битрикс24 или GanttPRO) зависит от масштаба проекта, методологии работы, состава команды и специфических требований бизнеса.

Выберите три программных продукта, подходящих для управления Agile-проектом.

- 1) Microsoft Project.
- 2) Jira.
- 3) Trello.
- 4) Excel.
- 5) Asana.
- 6) Notepad++.

Ответ:

Обоснование:

Задание 19. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Условие:

Вы — менеджер ИТ-проекта по разработке мобильного приложения для онлайн-заказа еды. Проект длится 6 месяцев, бюджет — 3 млн руб. На этапе планирования выявлены риски:

- задержка поставки API от партнёра (вероятность 40 %, ущерб — 2 недели);
- нехватка разработчиков (вероятность 20 %, ущерб — 1 месяц);
- изменение требований заказчика (вероятность 60 %, ущерб — 3 недели).

Задание:

Составьте краткий план реагирования на каждый риск (1–2 предложения на риск).

Предложите один дополнительный риск, характерный для ИТ-проектов, и метод его минимизации.

Обоснуйте, как ваш план снизит влияние рисков на сроки и бюджет.

Ответ

Задание 20. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Условие:

Проект по внедрению CRM-системы завершён. Заказчик подписал акт приёма-сдачи, но через месяц сообщил о проблемах:

- медленная работа системы при нагрузке;
- отсутствие инструкций для пользователей;
- не все заявленные функции работают корректно.

Задание:

Опишите пять шагов постпроектного анализа для выявления причин проблем.

Составьте шаблон краткого отчёта о результатах анализа (5–7 пунктов).

Предложите два корректирующих действия для устранения каждой из трёх проблем.

Ответ

ВАРИАНТ 2

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие

Методологии управления проектами — это систематизированные подходы, наборы принципов и практик, позволяющие эффективно планировать, организовывать и контролировать реализацию проектов. Они задают структуру жизненного цикла проекта, распределяют роли участников, регламентируют процессы принятия решений и помогают сбалансировать ключевые ограничения: сроки, бюджет, объём работ и качество результата. Выбор подходящей методологии (с учётом специфики проекта, уровня неопределённости, размера команды и ожиданий заказчика) критически влияет на успешность достижения целей и управляемость процесса на всех этапах.

Соотнесите методологию управления проектами с её ключевой особенностью.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Методология	Особенность
A. Waterfall	1. Итеративная разработка, частые релизы
Б. Agile	2. Жёсткая последовательность фаз, минимальные изменения
B. Scrum	3. Спринты длительностью 2–4 недели, ежедневные стендапы
Г. Kanban	4. Непрерывный поток задач, визуализация на доске
	5. Полное отсутствие документации

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

A	Б	B	Г

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие

Жизненный цикл ИТ-проекта — это последовательность фаз от замысла до завершения, в рамках которой проект проходит чётко определённые этапы развития. На каждом этапе выполняются типовые действия: формулируются цели, разрабатывается решение, контролируется исполнение, вносятся корректировки и оформляется итоговая документация. Понимание структуры жизненного цикла позволяет команде системно управлять ресурсами, минимизировать риски и обеспечить соответствие конечного продукта изначальным требованиям заказчика.

Соотнесите фазу жизненного цикла ИТ-проекта с типичными действиями

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Фаза	Действия
A. Инициация	1. Разработка детального плана работ
Б. Планирование	2. Формирование устава проекта
B. Реализация	3. Выполнение задач, контроль качества
Г. Завершение	4. Подписание акта сдачи-приёмки, архивирование документов
	5. Проведение нагрузочного тестирования продукта

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

A	Б	B	Г

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие

Методы реагирования на риски в ИТ-проекте — это структурированные подходы к минимизации негативных последствий или использованию потенциальных возможностей, возникающих в ходе реализации инициативы. Их цель — снизить вероятность срыва сроков, превышения бюджета или ухудшения качества продукта, а также превратить

некоторые риски в преимущества для проекта. Выбор конкретных методов зависит от типа риска, его вероятности и влияния, а также от ресурсов и стратегии команды: от полного избегания угроз до принятия, снижения или передачи ответственности.

Соотнесите тип риска с методом реагирования.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Тип риска	Метод реагирования
А. Технический (сбой ПО)	1. Резервное копирование, план восстановления
Б. Ресурсный (нехватка кадров)	2. Аутсорсинг, кросс-обучение
В. Финансовый (превышение бюджета)	3. Резервный фонд, пересмотр приоритетов
Г. Внешний (изменение законодательства)	4. Игнорирование до возникновения
	5. Мониторинг регуляторов, юридическая поддержка

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие

Программные продукты для управления ИТ-проектом — это специализированные инструменты, позволяющие планировать работы, распределять ресурсы, отслеживать прогресс и координировать команду на всех этапах реализации. Они автоматизируют рутинные процессы, повышают прозрачность взаимодействия, помогают контролировать сроки и бюджет, а также снижают риски отклонений от утверждённого плана. Выбор подходящего решения зависит от методологии проекта, его масштаба, состава команды и специфики задач.

Соотнесите программный продукт с его основной функцией

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Продукт	Функция
А. MS Project	1. Диаграммы Ганта, календарное планирование
Б. Jira	2. Управление баг-трекингом, спринтами
В. Trello	3. Автоматическое тестирование кода
Г. Confluence	4. Документация, база знаний
	5. Визуализация задач на канбан-доске

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г
1	2	5	4

Задание 5. Прочитайте текст и установите последовательность

Разработка плана ИТ-проекта — основной этап жизненного цикла инициативы. Он задаёт чёткие ориентиры для команды и стейкхолдеров: что, когда и кем должно быть сделано, какие ресурсы задействованы и как будут контролироваться результаты. Грамотно составленный документ не только обеспечивает управляемость процесса, но и позволяет заранее предусмотреть альтернативные сценарии, распределить ответственность и согласовать ожидания всех участников проекта.

Установите правильную последовательность этапов разработки плана ИТ-проекта.

А. Определение бюджета и ресурсов

Б. Декомпозиция работ (WBS)

- В. Постановка целей и КРІ
 - Г. Разработка расписания (график)
 - Д. Анализ рисков и план реагирования
- Ответ:

Задание 6. Прочитайте текст и установите последовательность

Выявление отклонений от плана проекта — это систематический процесс сопоставления фактических показателей выполнения работ с утверждёнными базовыми параметрами. Его цель — оперативно обнаружить расхождения, проанализировать их причины и масштабы, чтобы своевременно принять корректирующие меры. Грамотный мониторинг отклонений позволяет удерживать проект в заданных рамках, минимизировать негативные последствия изменений и сохранять управляемость на всех этапах реализации.

Установите последовательность действий при выявлении отклонения от плана.

- А. Фиксация фактического состояния (сроки, затраты)
- Б. Сравнение с плановыми показателями
- В. Выявление причин отклонения
- Г. Разработка корректирующих действий
- Д. Внедрение изменений и контроль результата

Ответ:

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность

Закрытие проекта — завершающая фаза жизненного цикла проекта, её цель — убедиться, что все задачи выполнены, обязательства соблюдены, а итоговый продукт соответствует изначальным требованиям и критериям приёмки. Грамотное закрытие не только формально завершает проект, но и позволяет зафиксировать накопленный опыт: проанализировать успехи и ошибки, сформировать базу знаний и извлечь уроки для будущих инициатив.

Установите порядок действий при закрытии проекта.

- А. Подписание акта сдачи-приёмки
- Б. Архивация проектной документации
- В. Постпроектный анализ (уроки)
- Г. Освобождение ресурсов (команда, оборудование)
- Д. Формирование финального отчёта

Ответ:

Задание 8. Прочитайте текст и установите последовательность

Внедрение изменений в проект — это структурированный процесс корректировки целей, его задача — обеспечить управляемый переход от текущего состояния к целевому без потери контроля над качеством, бюджетом и графиком. Грамотно организованное внедрение изменений позволяет минимизировать сбои в работе команды, снизить сопротивление участников и сохранить ценность проекта для заказчика и пользователей.

Установите последовательность шагов при внедрении изменения в проект.

- А. Оценка влияния изменения на сроки, бюджет, качество
- Б. Формальное оформление запроса на изменение (CR)
- В. Утверждение изменения спонсором/комитетом
- Г. Обновление плана проекта и документации
- Д. Информирование команды и заинтересованных сторон

Ответ:

Задание 9. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Критерии успешности ИТ-проекта — это измеримые показатели, позволяющие объективно оценить, насколько достигнуты цели, соблюдены ограничения и удовлетворены ожидания заказчика и пользователей. Чёткое определение критериев на старте проекта даёт команде и стейкхолдерам единую систему отсчёта для мониторинга прогресса и принятия решений о завершении, что снижает субъективность и повышает прозрачность оценки результатов.

Укажите главный критерий успешности ИТ-проекта?

- 1) Соблюдение сроков.
- 2) Соответствие результата требованиям заказчика.
- 3) Минимальные затраты.
- 4) Использование новейших технологий.

Ответ:

Обоснование:

Задание 10. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Операционная деятельность и ИТ-проект — два принципиально разных типа работы в организации, которые требуют различных подходов к управлению, планированию и оценке результатов. Понимание различий между ними позволяет грамотно распределять ресурсы, выбирать подходящие методы управления и избегать смешения задач, что критично для эффективности как текущих операций, так и инновационных инициатив.

Что отличает операционную деятельность от ИТ-проекта?

- 1) Повторяемость процессов.
- 2) Наличие чётко определённых начала и конца.
- 3) Отсутствие ограничений по ресурсам.
- 4) Неизменность требований на всём протяжении.

Ответ:

Обоснование:

Задание 11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Методологии разработки ИТ-проекта — это системы принципов, процессов и практик, позволяющие организовать работу команды, управлять сроками и ресурсами, а также обеспечивать качество конечного продукта. Они задают структуру жизненного цикла проекта: от формулировки требований до внедрения и поддержки, определяя, как планировать, проектировать, создавать, тестировать и выпускать решения. Правильный выбор методологии (с учётом масштаба проекта, сроков, бюджета и особенностей команды) помогает минимизировать риски, повысить прозрачность процессов и добиться соответствия результата ожиданиям заказчика.

Какая методология предполагает итеративную разработку с частыми релизами и постоянной обратной связью от заказчика?

- 1) Waterfall.
- 2) PRINCE2.
- 3) Agile.
- 4) PMBOK.

Ответ:

Обоснование:

Задание 12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Для эффективного контроля хода ИТ-проекта критически важно наглядно отображать расхождения между запланированными и реальными сроками выполнения работ. Инструменты визуализации позволяют оперативно выявлять задержки, анализировать их масштаб и причины, а также принимать обоснованные решения по корректировке графика.

Какой инструмент позволяет визуализировать отклонение фактических сроков от плановых?

- 1) Диаграмма Исикавы.
- 2) Диаграмма Ганта.
- 3) Матрица RACI.
- 4) SWOT-анализ.

Ответ:

Обоснование:

Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Фаза завершения проекта — заключительный этап жизненного цикла ИТ-проекта, на котором команда подводит итоги, оформляет документацию и передаёт результаты заказчику. Грамотное завершение позволяет не только формально закрыть проект, но и извлечь уроки для будущих инициатив: зафиксировать лучшие практики, проанализировать ошибки и сохранить знания внутри команды и организации.

Что является обязательным действием на фазе завершения проекта?

- 1) Начало нового проекта.
- 2) Подписание акта сдачи-приёмки.
- 3) Назначение руководителя следующего проекта.
- 4) Разработка технического задания для будущего проекта.

Ответ:

Обоснование:

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

План ИТ-проекта — это структурированный документ, определяющий цели, задачи, сроки, ресурсы, роли и порядок действий для успешной реализации инициативы в сфере информационных технологий. Он служит дорожной картой для команды и заказчиков, обеспечивая прозрачность, согласованность действий и контроль ключевых этапов. Грамотно составленный план позволяет минимизировать риски, рационально распределять нагрузку и ресурсы, а также своевременно корректировать ход работ в ответ на изменения требований или внешних условий.

Выберите три элемента, которые обязательно включаются в план ИТ-проекта.

- 1) График работ (расписание).
- 2) Список личных email-адресов команды.
- 3) Бюджет и распределение ресурсов.
- 4) Описание корпоративной культуры компании.
- 5) Риски и план реагирования.
- 6) Меню корпоративного кафе.

Ответ:

Обоснование:

Задание 15. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Методы для снижения рисков в ИТ-проекте — это систематизированные приёмы и стратегии, позволяющие уменьшить вероятность негативных событий или минимизировать их последствия для сроков, бюджета и качества результата. Они опираются на заблаговременную идентификацию и оценку рисков, а также на гибкое реагирование — от избегания угроз до передачи ответственности или создания резервных планов. Грамотное применение этих методов помогает команде сохранять контроль над проектом, рационально распределять ресурсы и повышать вероятность достижения поставленных целей даже в условиях неопределённости.

Какие три метода эффективны для снижения рисков в ИТ-проекте?.

- 1) Игнорирование маловероятных рисков.
- 2) Передача риска подрядчику через контракт.
- 3) Создание резервного фонда.
- 4) Отказ от проекта при первом признаке риска.
- 5) Регулярный мониторинг и пересмотр рисков.
- 6) Увеличение сроков на 50 % без анализа.

Ответ:

Обоснование:

Задание 16. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Инструменты для управления ИТ-проектом — это программные решения и платформы, позволяющие планировать работы, распределять ресурсы, отслеживать прогресс и координировать команду на всех этапах реализации. Они автоматизируют рутинные операции, повышают прозрачность процессов и снижают риски отклонений от сроков, бюджета и требований. Правильный выбор инструментов (с учётом методологии, масштаба проекта и состава команды) существенно повышает эффективность управления и увеличивает вероятность успешного достижения поставленных целей.

Выберите три инструмента, НЕ подходящих для управления Agile-проектом.

- 1) Microsoft Project.
- 2) Jira.
- 3) Trello.
- 4) Excel.
- 5) Asana.
- 6) Notepad++.

Ответ:

Обоснование:

Задание 17. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

В ходе ИТ-проекта отслеживают ряд ключевых показателей, позволяющих оценивать прогресс, контролировать ресурсы и своевременно выявлять отклонения от плана. Эти метрики охватывают временные, финансовые, качественные и операционные аспекты реализации: от соблюдения сроков и бюджета до уровня удовлетворённости пользователей и стабильности работы системы. Регулярный мониторинг показателей даёт команде и заказчикам объективную картину состояния проекта и служит основой для обоснованных управленческих решений.

Какие три показателя чаще всего отслеживаются в ходе ИТ-проекта?

- 1) Количество кофе, выпитого командой.

- 2) Сроки выполнения задач.
- 3) Затраты (бюджет).
- 4) Личные настройки сотрудников.
- 5) Качество продукта (дефекты, тесты).
- 6) Количество лайков в соцсетях.

Ответ:

Обоснование:

Задание 18. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Ресурсы, критически важные для реализации ИТ-проекта, — это ключевые активы, без которых невозможно достичь поставленных целей в оговорённые сроки и с заданным качеством. Грамотное планирование, распределение и контроль ресурсов позволяют минимизировать риски, обеспечить бесперебойность процессов и довести проект до успешного завершения.

Какие три ресурса критически важны для реализации ИТ-проекта? Поясните.

- 1) Команда разработчиков.
- 2) Серверное оборудование.
- 3) Офисная мебель.
- 4) Бюджет.
- 5) Корпоративный логотип.
- 6) Доступ к интернету.

Ответ:

Обоснование:

Задание 19. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие:

Вы — руководитель проекта по разработке мобильного приложения для онлайн-бронирования туристических услуг. Проект рассчитан на 7 месяцев, бюджет — 4,5 млн руб. На этапе инициации определены:

- целевая аудитория — пользователи 18–45 лет;
- ключевые функции: поиск туров, бронирование, оплата, отзывы;
- ограничения: совместимость с iOS и Android, защита персональных данных.

На этапе планирования выявлены риски:

- задержка поставки платёжного API (вероятность 35 %, ущерб — 3 недели);
- нехватка UX/UI-дизайнеров (вероятность 20 %, ущерб — 1 месяц);
- изменение требований к безопасности данных (вероятность 40 %, ущерб — 4 недели).

Задание:

1. Составьте краткую проектную декларацию (5–7 пунктов), включающую: цель, ключевые результаты, сроки, бюджет, ограничения.
2. Для каждого из трёх рисков предложите два метода реагирования (всего 6 методов). Кратко поясните, почему выбрали именно их.
3. Укажите два документа, которые необходимо обновить при реализации любого из предложенных методов.

Ответ:

Задание 20. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие:

Проект по внедрению системы электронного документооборота (СЭД) в госучреждении завершён. Заказчик подписал акт сдачи-приёмки, но через 1,5 месяца поступили жалобы:

- медленная работа системы при пиковых нагрузках;
- отсутствие инструкций для администраторов;
- не все заявленные интеграционные модули работают корректно.

Задание:

1. Опишите пять шагов постпроектного анализа для выявления причин проблем. Укажите, какие данные/документы потребуются на каждом шаге.
2. Составьте шаблон краткого отчёта (5–7 пунктов) о результатах анализа. Для каждого пункта укажите, какая информация должна быть в нём отражена.
3. Предложите два корректирующих действия для каждой из трёх проблем. Обоснуйте выбор.

Ответ

ВАРИАНТ 3

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие

Методологии управления проектами отличаются набором принципов, фаз, инструментов и правил взаимодействия, определяющих, как планируется, реализуется и контролируется работа. Их характеристики — гибкость, степень регламентации, подход к изменениям и цикл поставки результата — напрямую влияют на то, насколько эффективно команда сможет достигать целей в конкретных условиях: при высокой неопределённости, жёстких сроках или строгих требованиях к документации.

Соотнесите методологию с её ключевой характеристикой

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Методология	Характеристика
А. Agile	1. Ежедневные стендапы, итеративная разработка, короткие циклы (спринты)
Б. Waterfall	2. Последовательные фазы с жёсткими переходами; изменения вносятся только на следующих этапах
В. Scrum	3. Гибкость, приоритет удовлетворения клиента, готовность к изменениям даже на поздних стадиях
Г. Kanban	4. Непрерывная доставка, визуализация потока работ, ограничение незавершённой работы (WIP).
	5. Строгая иерархия и централизованное принятие решений

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие

Фазы жизненного цикла проекта — это логически упорядоченные этапы, через которые проходит инициатива от зарождения идеи до финального закрытия. На каждой фазе выполняются типовые действия. Понимание этих фаз и связанных с ними действий позволяет команде системно управлять проектом, своевременно выявлять риски, корректировать ход работ и гарантировать, что итоговый результат соответствует изначальным требованиям заказчика.

Соотнесите фазу жизненного цикла с типичным действием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Фаза	Действие
А. Инициация	1. Запуск работ, реализация проектных задач.
Б. Планирование	2. Анализ требований, постановка целей, обоснование проекта
В. Реализация	3. Разработка детального графика, бюджета, плана ресурсов
Г. Мониторинг	4. Сбор обратной связи, архивирование документов
	5. Регулярная отчётность, выявление отклонений

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие

Типы рисков в ИТ-проекте отражают разнообразие потенциальных угроз — от технических сбоев и кадровых потерь до финансовых перерасходов и внешних регуляторных изменений. Для каждого типа риска существует набор адекватных методов

реагирования (избегание, снижение, передача, принятие), позволяющих минимизировать ущерб или использовать возникающие возможности. Правильное соотнесение типа риска с методом реагирования — ключевой элемент риск-менеджмента: оно помогает заранее подготовить план действий, распределить ответственность и повысить устойчивость проекта к неблагоприятным событиям

Соотнесите тип риска с методом реагирования

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Функция	Описание
А. Технический (сбой инфраструктуры)	1. Создание резервного фонда, пересмотр бюджета
Б. Ресурсный (уход ключевого специалиста)	2. Резервное копирование данных, план восстановления.
В. Финансовый (рост стоимости лицензий)	3. Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками
Г. Временной (задержка поставки оборудования)	4. Кросс-обучение сотрудников, формирование резерва.
	5. Увеличение сроков проекта, перераспределение задач.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие

Выбор программного обеспечения (ПО) для управления ИТ-проектом напрямую зависит от уровня зрелости команды и стадии развития самого проекта. На ранних этапах, когда процессы слабо формализованы, избыточно сложное ПО может лишь усложнить работу; напротив, зрелым командам с отлаженными процессами требуются мощные инструменты с глубокой аналитикой и интеграциями. Грамотное соответствие между возможностями системы и уровнем зрелости участников позволяет повысить эффективность планирования, контроля и коммуникации, избежав как недоиспользования функционала, так и неоправданных затрат на внедрение.

Соотнесите ПО с уровнем зрелости команды/проекта, для которого оно наиболее подходит.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Продукт	Уровень зрелости
А. Asana	1. Начинаящая команда, простые проекты, гибкая настройка
Б. SAP Project System	2. Крупные корпоративные проекты, сложная интеграция, строгие регламенты
В. Basecamp	3. Малые и средние команды, интуитивный интерфейс, базовые функции
Г. Planview	4. Глобальные портфели проектов, стратегическое управление, аналитика
	5. Команды, фокусированные исключительно на коде

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 5. Прочитайте текст и установите последовательность

Разработка плана проекта — ключевой этап, превращающий замысел в последовательность конкретных действий с чёткими сроками, ресурсами и критериями успеха. План служит единой точкой отсчёта для команды и заказчика: он фиксирует цели, объём работ, роли участников, бюджет и риски, обеспечивая управляемость и прозрачность процесса. Грамотно составленный документ позволяет не только эффективно распределять усилия, но и оперативно реагировать на изменения, минимизируя отклонения от намеченных результатов.

Установите правильную последовательность этапов разработки плана ИТ-проекта.

- А. Определение бюджета и ресурсов
- Б. Декомпозиция работ (WBS)
- В. Постановка целей и KPI
- Г. Разработка расписания (график)
- Д. Анализ рисков и план реагирования

Ответ:

Задание 6. Прочитайте текст и установите последовательность

Выявление отклонений от плана — неотъемлемая часть управления проектом, позволяющая своевременно обнаружить расхождения между фактическими результатами и утверждёнными показателями (сроками, бюджетом, объёмом работ, качеством). Регулярный мониторинг и анализ отклонений дают команде возможность понять причины сбоев, оценить их влияние на проект и принять корректирующие меры до того, как небольшие отклонения превратятся в критические проблемы. Эффективная система контроля отклонений обеспечивает прозрачность хода проекта, поддерживает управляемость процессов и повышает вероятность достижения целей в заданных ограничениях.

Установите последовательность действий при выявлении отклонения от плана.

- А. Фиксация фактического состояния (сроки, затраты)
- Б. Сравнение с плановыми показателями
- В. Выявление причин отклонения
- Г. Разработка корректирующих действий
- Д. Внедрение изменений и контроль результата

Ответ:

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность

Завершение ИТ-проекта — не просто «точка» в графике, а обязательный структурированный этап, от которого зависит, будут ли извлечены уроки, закрыты обязательства и сохранена ценность результатов. грамотное завершение превращает проект из «сданного продукта» в источник знаний и ресурс для развития организации.

Установите порядок действий при закрытии проекта.

- А. Подписание акта сдачи-приёмки
- Б. Архивация проектной документации
- В. Постпроектный анализ (уроки)
- Г. Освобождение ресурсов (команда, оборудование)
- Д. Формирование финального отчёта

Ответ:

Задание 8. Прочитайте текст и установите последовательность

Внедрение изменений в проект — неизбежный элемент управления, особенно в ИТ-среде, где требования, технологии и условия реализации часто трансформируются. Без формализованного процесса правки вносятся хаотично, что ведёт к разрастанию объёма работ («scope creep»), срыву сроков, превышению бюджета и росту числа ошибок.

Установите последовательность шагов при внедрении изменения в проект.

- А. Оценка влияния изменения на сроки, бюджет, качество
 - Б. Формальное оформление запроса на изменение (CR)
 - В. Утверждение изменения спонсором/комитетом
 - Г. Обновление плана проекта и документации
 - Д. Информирование команды и заинтересованных сторон
- Ответ:

Задание 9. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Успех ИТ-проекта во многом зависит от чёткого распределения ролей и понимания зон ответственности каждого участника. Грамотно сформированная команда с проработанной ролевой моделью позволяет: избежать дублирования функций и пробелов в выполнении задач; повысить скорость принятия решений; обеспечить слаженное взаимодействие между участниками; минимизировать риски из-за недопонимания.

Какая роль в проекте отвечает за координацию работ, соблюдение сроков и бюджета, а также за коммуникацию между участниками?

1. Технический писатель.
2. Разработчик.
3. Проектный менеджер (Project Manager).
4. Тестировщик.

Ответ:

Обоснование:

Задание 10. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Документация — неотъемлемый элемент управления ИТ-проектом. Она фиксирует решения, требования и результаты на всех этапах, обеспечивая прозрачность и преемственность работы. Грамотно оформленные документы позволяют: синхронизировать ожидания заказчика и команды; чётко регламентировать процессы и зоны ответственности; минимизировать риски из-за недопонимания или потери информации; обеспечить поддержку и развитие продукта после сдачи.

Какой документ фиксирует основные параметры проекта на старте: цели, границы, заинтересованные стороны, ключевые риски и критерии успеха?

1. План управления ресурсами.
2. Устав проекта (Project Charter).
3. График Ганта.
4. Реестр рисков.

Ответ:

Обоснование:

Задание 11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

В управлении ИТ-проектами выбор методологии определяет порядок работы, гибкость к изменениям и способы контроля результатов. Некоторые подходы допускают итерации и постоянную корректировку требований, другие — требуют строгого следования плану. Методология с жёсткой последовательностью фаз, где переход к следующему этапу возможен только после полного завершения предыдущего, минимизирует изменения и обеспечивает чёткую структуру процесса.

Какая методология предполагает жёсткую последовательность фаз с минимальными изменениями?

1. Agile.
2. Scrum.

3. Waterfall.

4. Kanban.

Ответ:

Обоснование:

Задание 12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Agile-подход опирается на гибкие, итеративные процессы и требует инструментов, которые поддерживают: визуализацию задач и потоков работы; быструю коммуникацию и обратную связь; управление спринтами и бэклогом; отслеживание метрик (velocity, lead time и др.); интеграцию с DevOps-практиками (CI/CD, тестирование)

Какой инструмент лучше всего подходит для регулярного отслеживания статуса задач и их соответствия графику в Agile проекте?

Варианты ответа:

1. Диаграмма Ганта.
2. Канбан доска.
3. Матрица приоритетов (Eisenhower Matrix).
4. Дерево работ (WBS).

Ответ:

Обоснование:

Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Жизненный цикл ИТ-проекта традиционно делят на 5 ключевых фаз. Для каждой характерны свои цели и набор действий.

Какое действие обязательно выполняется на фазе завершения проекта?

1. Запуск нового проекта.
2. Подписание акта сдачи-приёмки результатов.
3. Назначение руководителя следующего проекта.
4. Разработка технического задания для будущего проекта.

Ответ:

Обоснование:

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

План ИТ-проекта — это комплексный документ, задающий цели, сроки, ресурсы и порядок работ для достижения результата.

Выберите три элемента, которые обязательно включаются в план ИТ-проекта.

1. График работ (расписание).
2. Список личных email-адресов членов команды.
3. Бюджет и распределение ресурсов.
4. Описание корпоративной культуры компании.
5. Риски и план реагирования.
6. Меню корпоративного кафе.

Задание 15. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Снижение рисков — это комплекс мер, направленных на уменьшение вероятности наступления угрозы или сокращение ущерба от её реализации.

Какие три метода эффективны для снижения рисков в ИТ-проекте?

1. Игнорирование маловероятных рисков.

2. Передача риска подрядчику через контракт.
3. Создание резервного фонда.
4. Отказ от проекта при первом признаке риска.
5. Регулярный мониторинг и пересмотр рисков.
6. Увеличение сроков на 50 % без анализа.

Ответ:

Обоснование:

Задание 16. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выбор инструментов зависит от методологии (Scrum, Kanban, XP и др.), размера команды и специфики проекта.

Выберите три инструмента, подходящих для управления Agile-проектом.

1. Microsoft Project.
2. Jira.
3. Trello.
4. Excel.
5. Asana.
6. Notepad++.

Ответ:

Обоснование:

Задание 17. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Отклонение от графика — одна из наиболее распространённых проблем в управлении проектами. Оно может привести к срыву сроков, росту затрат, снижению качества и утрате доверия заказчика. Чтобы эффективно устранить отставание, недостаточно просто «ускорить» работу команды — нужно точно выявить корневые причины отклонений.

Какой метод позволяет выявить корневую причину отклонения от графика?

1. Метод 5S.
2. Диаграмма Исикавы («рыбий скелет»).
3. Метод Дельфи.
4. ABC-анализ.

Ответ:

Обоснование:

Задание 18. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Реализация ИТ-проекта требует скоординированного привлечения разнообразных ресурсов — без их чёткого планирования и контроля невозможно достичь поставленных целей в оговорённые сроки и бюджет. Под ресурсами понимают всё, что необходимо для выполнения работ: людей, технологии, финансы, информацию и организационную поддержку.

Какие три ресурса критически важны для реализации ИТ-проекта?

1. Команда разработчиков.
2. Серверное оборудование.
3. Офисная мебель.
4. Бюджет.
5. Корпоративный логотип.

6. Доступ к интернету.

Ответ:

Обоснование:

Задание 19. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие

Вы — менеджер проекта по разработке веб-платформы для онлайн-обучения (LMS). Проект рассчитан на 8 месяцев, бюджет — 5,2 млн. руб. На этапе инициации утверждены:

- ключевые функции: каталог курсов, личный кабинет, тестирование, форум;
- требования: поддержка 5 000 одновременных пользователей, интеграция с платёжными системами, соответствие ФГОС;
- команда: 4 разработчика, 1 тестировщик, 1 дизайнер, 1 аналитик.

На стадии планирования выявлены риски:

- задержка интеграции с платёжной системой (вероятность 40 %, ущерб — 4 недели);
- нехватка квалифицированных тестировщиков (вероятность 25 %, ущерб — 2 месяца);
- изменение требований к защите персональных данных (вероятность 30 %, ущерб — 3 недели).

Задание

1. Составьте краткую проектную декларацию (6-8 пунктов), включающую: цель, ключевые результаты, сроки, бюджет, ограничения, целевую аудиторию, критерии успеха.
2. Для каждого из трёх рисков предложите по два метода реагирования (всего 6 методов). Кратко поясните, почему выбрали именно их.
3. Укажите три документа, которые необходимо обновить при реализации любого из предложенных методов. Для каждого документа опишите, какие разделы/поля потребуют изменений.

Ответ:

Задание 20. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие

Вы руководите проектом по внедрению CRM-системы в крупной торговой сети. Проект длился 9 месяцев, бюджет — 6 млн руб. На момент завершения:

- все функциональные модули развёрнуты;
- персонал прошёл базовое обучение;
- акт сдачи-приёмки подписан заказчиком.

Однако через 2 месяца поступили обращения:

- замедление работы системы при одновременном входе > 100 пользователей;
- отсутствие регламента по резервному копированию данных;
- не все отчёты формируются корректно (ошибки в расчётах).

Задание

1. Опишите последовательность из 6 шагов для проведения постпроектного анализа. Для каждого шага укажите:
цель действия;
какие данные/документы потребуются.
2. Составьте шаблон краткого отчёта (5–7 пунктов) о результатах анализа. Для каждого пункта опишите, какая информация должна быть включена.
3. Предложите по 2 корректирующих действия для каждой из трёх выявленных проблем. Кратко обоснуйте выбор.

Ответ:

ВАРИАНТ 4

Задание 1. Прочитайте текст и установите соответствие

Выбор методологии управления ИТ-проектом — ключевой фактор успеха. Каждая методология задаёт правила планирования, исполнения и контроля, оптимизируя работу под конкретные условия: требования заказчика, размер команды, сроки, уровень неопределённости.

Соотнесите методологию с ее назначением.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Методология	Назначение
А. Agile	1. Инженерные разработки, системы с жесткими регуляторными требованиями
Б. Scrum	2. Разработка программного обеспечения, стартап-проекты
В. Waterfall	3. Разработка веб-сервисов, создание цифровых продуктов
Г. Kanban	4. Оптимизация бизнес-процессов, проекты с непрерывным потоком задач
	5. Технологическая поддержка, отсутствие документации

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 2. Прочитайте текст и установите соответствие

Жизненный цикл ИТ-проекта — это последовательность фаз от зарождения идеи до вывода решения из эксплуатации. Его понимание позволяет: грамотно планировать ресурсы и сроки; минимизировать риски на каждом этапе; обеспечивать контроль качества и соответствие требованиям заказчика.

Соотнесите этапы жизненного цикла ИТ-проекта с их характеристиками

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Этап (фаза)	Действие
А. Предпроектное обследование	1. Основополагающий документ проекта
Б. Техническое задание	2. Сбор требований от заказчика, анализ бизнес-процессов)
В. Тестирование	3. Проверка работоспособности системы
Г. Ввод в действие	4. Обучение пользователей
	5. Оценка результатов

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 3. Прочитайте текст и установите соответствие

Управление рисками предполагает не только их идентификацию, но и выбор адекватных стратегий реагирования. Метод реагирования зависит от типа риска (негативный/позитивный), его вероятности и потенциального воздействия.

Соотнесите метод реагирования с типом риска

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Метод реагирования	Тип риска
А. Резервное копирование, план восстановления	1. Технический (сбой ПО)
Б. Аутсорсинг, кросс-обучение	2. Ресурсный (увольнение ведущего специалиста)
В. Резервный фонд, пересмотр приоритетов	3. Финансовый (превышение бюджета)
Г. Мониторинг регуляторов, юридическая поддержка	4. Внешний (изменение законодательства)
	5. Внутренний (сменился руководитель проекта)

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 4. Прочитайте текст и установите соответствие

Программные средства управления проектами автоматизируют ключевые процессы: планирование, контроль сроков, распределение ресурсов, коммуникацию и отчётность. Каждый инструмент ориентирован на определённый набор объектов и типов данных — от простых задач до комплексных портфелей проектов.

Соотнесите инструмент с типом данных/объектов, которыми он преимущественно управляет.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца. В предложенных ответах есть лишний вариант.

Методы работы с информацией	Признаки и примеры:
А. Поиск информации	1. Упорядочивание данных по заданным критериям (хронология, тематика, приоритет); пример – составление каталога товаров
Б. Анализ информации	2. Извлечение данных из источников по ключевым запросам; пример – использование поисковых систем для поиска данных
В. Систематизация информации	3. Представление данных в виде графиков, диаграмм, схем; пример – построение гистограммы динамики продаж.
Г. Визуализация информации	4. Выявление закономерностей, причинно-следственных связей, тенденций; пример – SWOT-анализ конкурентной среды.
	5. Автоматическое копирование данных из открытых источников; пример – парсинг веб-страниц для сбора цен.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

А	Б	В	Г

Задание 5. Прочитайте текст и установите последовательность

Разработка плана ИТ-проекта — ключевой этап, от которого зависит успешность всей последующей реализации. План служит «дорожной картой»: он фиксирует цели, сроки, бюджет, ресурсы, зоны ответственности и порядок работ, превращая абстрактную идею в структурированную последовательность действий.

Установите правильную последовательность этапов разработки плана ИТ-проекта.

- А. Определение бюджета и ресурсов
- Б. Декомпозиция работ (WBS)
- В. Постановка целей и KPI
- Г. Разработка расписания (график)

Д. Анализ рисков и план реагирования

Ответ:

Задание 6. Прочитайте текст и установите последовательность

В ходе реализации ИТ-проекта практически неизбежно возникают отклонения от утверждённого плана — по срокам, бюджету, объёму работ или качеству результатов. Игнорирование таких расхождений ведёт к нарастанию проблем: срыву дедлайнов, перерасходу ресурсов, снижению доверия заказчика и, в худшем случае, — к провалу проекта.

Установите последовательность действий при выявлении отклонения от плана.

- А. Фиксация фактического состояния (сроки, затраты)
- Б. Сравнение с плановыми показателями
- В. Выявление причин отклонения
- Г. Разработка корректирующих действий
- Д. Внедрение изменений и контроль результата

Ответ:

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность

Закрытие проекта — завершающий этап жизненного цикла, от которого зависит не только формальное окончание работ, но и долгосрочная ценность реализованного решения. Это не просто «подведение черты», а системная процедура.

Установите порядок действий при закрытии проекта.

- А. Подписание акта сдачи-приёмки
- Б. Архивация проектной документации
- В. Постпроектный анализ (уроки)
- Г. Освобождение ресурсов (команда, оборудование)
- Д. Формирование финального отчёта

Ответ:

Задание 8. Прочитайте текст и установите последовательность

В ходе реализации ИТ-проекта практически всегда возникают обстоятельства, требующие корректировки изначального плана. Изменения — не отклонение от нормы, а естественная часть управления: рынок меняется, появляются новые технологии, уточняются требования заказчика, выявляются неочевидные риски. Однако неконтролируемые или хаотичные изменения ведут к серьёзным последствиям

Установите последовательность шагов при внедрении изменения в проект.

- А. Оценка влияния изменения на сроки, бюджет, качество
- Б. Формальное оформление запроса на изменение (CR)
- В. Утверждение изменения спонсором/комитетом
- Г. Обновление плана проекта и документации
- Д. Информирование команды и заинтересованных сторон

Ответ:

Задание 9. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Согласно стандарту IPMA (International Project Management Association), базовое определение риска проекта включает несколько ключевых параметров. IPMA рассматривает риск как неопределённое событие или условие, которое в случае реализации может повлиять на достижение целей проекта — как негативно, так и позитивно. Это означает, что риск одновременно несёт в себе потенциал как угрозы, так и возможности.

Какой из перечисленных параметров НЕ входит в базовое определение риска проекта согласно стандарту IPMA?

1. Рисковое событие
2. Вероятность риска
3. Последствия от наступления риска
4. Стоимость устранения риска

Ответ:

Обоснование:

Задание 10. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

В управлении проектами индекс выполнения сроков (SPI, Schedule Performance Index) — ключевой показатель метода освоенного объёма (Earned Value Management, EVM), позволяющий объективно оценить, насколько проект соответствует календарному плану. Суть SPI — соотношение фактически выполненной работы (в стоимостном выражении) к запланированному объёму работ на тот же момент. Индекс даёт безразмерную величину, удобную для сравнения проектов разной масштабности и на разных этапах реализации.

Что означает значение индекса выполнения сроков (SPI) < 1?

1. Проект идёт с опережением графика.
2. Проект отстаёт от графика.
3. Бюджет проекта в норме.
4. Качество результатов выше плановых показателей.

Ответ:

Обоснование

Задание 11. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

ИТ-проект — особый тип проектной деятельности, связанный с созданием, внедрением или модернизацией информационных технологий и цифровых продуктов. В отличие от многих других проектов, он характеризуется высокой степенью неопределённости, динамичностью требований и значительными технологическими рисками. Понимание ключевых признаков ИТ-проекта критически важно для: корректного планирования (сроки, бюджет, ресурсы); выбора подходящей методологии управления (Agile, Waterfall, гибридные подходы); оценки и минимизации рисков; выстраивания эффективной коммуникации между заказчиком и исполнителями; формирования команды с нужными компетенциями.

Что из перечисленного НЕ относится к ключевым признакам ИТ-проекта?

1. Уникальность конечного продукта.
2. Чётко определённые сроки начала и завершения.
3. Повторяемость операций в течение всего жизненного цикла.
4. Ограниченность ресурсов (бюджет, персонал, оборудование).

Ответ:

Обоснование:

Задание 12. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Управление ИТ-проектами требует чётких, воспроизводимых подходов — без системной методологии легко утратить контроль над сроками, бюджетом и качеством. Фреймворки (от англ. framework — «каркас, структура») как раз и задают такой каркас: они описывают роли, процессы, артефакты и правила взаимодействия, позволяя команде работать слаженно и предсказуемо. На практике это означает: прозрачность: все участники понимают, кто за что отвечает и как принимаются решения; повторяемость: проверенные

шаблоны процессов снижают риск «изобретать велосипед» в каждом новом проекте; адаптивность: многие фреймворки допускают настройку под специфику команды и проекта; контроль: встроенные механизмы отчётности и ретроспектив помогают вовремя замечать отклонения.

Какой фреймворк используется для управления проектами в условиях неопределённости и частых изменений требований?

1. Waterfall
2. Scrum
3. Kanban
4. PMBOK

Ответ:

Обоснование:

Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Управление Agile-проектом строится на гибкости, итеративности и постоянной обратной связи — а для этого нужны специальные инструменты. Они помогают команде: визуализировать работу и прогресс; планировать спринты и управлять бэклогом; синхронизировать участников (особенно в распределённых командах); собирать и анализировать метрики; автоматизировать рутину и снижать когнитивную нагрузку.

Какой инструмент лучше всего подходит для регулярного отслеживания статуса задач и их соответствия графику в agile-проекте?

Варианты ответа:

1. Диаграмма Ганта.
2. Канбан-доска.
3. Матрица приоритетов (Eisenhower Matrix).
4. Дерево работ (WBS).

Ответ:

Обоснование

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Завершение ИТ-проекта — заключительный и стратегически важный этап жизненного цикла, который зачастую недооценивают в погоне за запуском продукта. Между тем грамотное закрытие не просто фиксирует факт сдачи работ: оно консолидирует результаты, минимизирует риски постпроектного периода и формирует базу знаний для будущих инициатив.

Какое действие обязательно выполняется на фазе завершения проекта?

1. Запуск нового проекта.
2. Подписание акта сдачи-приёмки результатов.
3. Назначение руководителя следующего проекта.
4. Разработка технического задания для будущего проекта.

Ответ:

Обоснование:

Задание 15. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

ИТ-проект — сложная система, состоящая из взаимосвязанных компонентов, каждый из которых влияет на результат. Понимание ключевых элементов проекта позволяет: грамотно спланировать работу; распределить ресурсы; минимизировать риски; обеспечить контроль на всех этапах; достичь целей в оговорённые сроки и бюджет.

Выберите три элемента, которые обязательно включаются в план ИТ-проекта.

1. График работ (расписание).
2. Список личных email-адресов членов команды.
3. Бюджет и распределение ресурсов.
4. Описание корпоративной культуры компании.
5. Риски и план реагирования.
6. Меню корпоративного кафе.

Ответ:

Обоснование:

Задание 16. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Управление рисками — неотъемлемая часть реализации ИТ-проекта. Поскольку сфера ИТ отличается высокой динамикой изменений, неопределённостью требований и технологической сложностью, проактивное планирование реакций на риски напрямую влияет на успех проекта. Стратегии реагирования позволяют не просто «гасить» возникающие проблемы, а системно снижать их вероятность и последствия либо использовать позитивные возможности.

Какие стратегии реагирования на риски существуют в управлении ИТ-проектами?

1. Избегание риска
2. Передача риска
3. Игнорирование риска
4. Снижение риска
5. Принятие риска

Правильные ответы:

Обоснование:

Задание 17. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Без эффективных методов обработки и представления информация остаётся «сырой» — трудночитаемой и малоприменимой для принятия решений. Именно поэтому визуализация данных становится не опцией, а необходимостью в управлении проектами. Программные средства управления проектами предлагают встроенные инструменты визуализации — от простых диаграмм до интерактивных дашбордов. Их задача — превратить массивы чисел и статусов в наглядные образы, позволяющие: мгновенно оценивать прогресс; выявлять «узкие места»; прогнозировать риски; демонстрировать результаты стейкхолдера.

Какие типы диаграмм можно создавать с помощью программных средств управления проектами?

1. Диаграммы Ганта
2. Сетевые диаграммы
3. Круговые диаграммы
4. Диаграммы PERT
5. Диаграммы Burndown

Правильные ответы:

Обоснование:

Задание 18. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

ИТ-проекты сопряжены с множеством неопределённостей: меняются требования, возникают технические сложности, влияют внешние факторы. Чтобы минимизировать потери и сохранять контроль над реализацией, необходимо систематически выявлять и классифицировать риски — это позволяет выбирать адекватные меры реагирования и

распределять ресурсы. Категории рисков задают «карту угроз»: они группируют потенциальные проблемы по источникам и сферам воздействия (технологии, люди, процессы, финансы и др.), помогая команде фокусироваться на самых критичных зонах.

Какие типы рисков относятся к основным категориям ИТ-проектов?

1. Временные риски
2. Бюджетные риски
3. Технические риски
4. Риски изменения объемов
5. Экологические риски

Ответ:

Обоснование:

Задание 19. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие:

Вы — руководитель проекта по созданию системы электронного документооборота для крупной производственной компании. Длительность проекта — 9 месяцев, бюджет — 6 млн рублей. На этапе планирования определены:

- основные компоненты: модуль создания документов, система согласования, архив документов, интеграция с ERP;
- требования: многопользовательский доступ, защита данных, версияльность документов, поиск по содержанию.

Требуется:

1. Разработать иерархическую структуру работ проекта
2. Составить календарный план с основными вехами
3. Выявить ключевые риски проекта и предложить меры по их снижению
4. Сформировать перечень необходимой проектной документации

Ответ (решение)

Задание 20. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Условие:

Вы — менеджер проекта по разработке мобильного приложения для онлайн бронирования туристических услуг. Проект длится 7 месяцев, бюджет — 4,5 млн руб. На этапе инициации утверждены:

- ключевые функции: поиск туров, бронирование, оплата, отзывы;
- требования: совместимость с iOS и Android, защита персональных данных, поддержка.

Необходимо:

1. Разработать структуру работ проекта
2. Составить календарный план
3. Определить риски проекта и стратегии их минимизации
4. Подготовить краткое описание проектной документации

Ответ (решение)

3 КЛЮЧИ К ОЦЕНИВАНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

ВАРИАНТ 1

Задание 1.

A	Б	В	Г
2	3	4	5

Задание 2.

A	Б	В	Г
2	1	3	4

Задание 3.

A	Б	В	Г
3	1	2	4

Задание 4.

A	Б	В	Г
2	3	1	4

Задание 5.

Ответ: $\Gamma \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow A \rightarrow D$.

Задание 6.

Ответ: $B \rightarrow B \rightarrow A \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 7.

Ответ: $A \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D \rightarrow B$.

Задание 8.

Ответ: $B \rightarrow \Gamma \rightarrow A \rightarrow B \rightarrow D$.

Задание 9.

Ответ: 2) Соответствие результата требованиям заказчика.

Обоснование: Успех проекта определяется тем, насколько итоговый продукт отвечает ожиданиям и требованиям заказчика, а не только срокам или бюджету.

Задание 10.

Ответ: 2) Устав проекта.

Обоснование: Устав проекта — официальный документ, утверждающий цели, границы, роли и ограничения проекта.

Задание 11.

Ответ: 1) Самый длинный путь в сетевом графике, определяющий срок проекта.

Обоснование: Критический путь — последовательность задач, задержка которых приведёт к сдвигу срока всего проекта.

Задание 12.

Ответ: 1) SWOT-анализ.

Обоснование: SWOT помогает оценить сильные/слабые стороны, возможности и угрозы проекта, что критично для обоснования целесообразности.

Задание 13. Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Ответ: 2) Итеративная разработка с частыми релизами и обратной связью.

Обоснование: Agile предполагает гибкость, итерации, постоянное взаимодействие с заказчиком и адаптацию к изменениям.

Задание 14. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Ответ: 1, 3, 5.

Обоснование:

Однократность и уникальность — ИТ проект создаёт новый продукт/решение, не повторяющееся в точности.

Чётко определённые начало и конец — проект имеет фиксированные сроки, в отличие от непрерывных операций.

Временный характер и ограниченные ресурсы — проект выполняется в рамках бюджета, сроков и выделенных ресурсов.

Задание 15.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Формирование устава проекта (2) — фиксирует цели, границы и полномочия.

Назначение руководителя проекта (3) — определяет ответственного за реализацию.

Оценка целесообразности (5) — обосновывает экономическую и стратегическую выгоду.

Задание 16.

Ответ: 2, 4, 5.

Обоснование:

Передача риска подрядчику (2) — юридически закрепляет ответственность за конкретные угрозы.

Разработка резервного плана (4) — обеспечивает готовность к негативным сценариям.

Регулярный мониторинг (5) — позволяет своевременно выявлять и нейтрализовать новые риски.

Задание 17.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Диаграмма Ганта (2) — визуализирует отклонения от плана.

Тайм-трекинг (3) — даёт объективные данные о затратах времени.

Дашборды с KPI (5) — позволяют оперативно оценивать ключевые показатели.

Задание 18.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Jira (2) — специализированный инструмент для Agile, поддерживает спринты и бэклоги.

Trello (3) — визуализация задач через канбан-доски, удобен для итераций.

Asana (5) — гибкие настройки рабочих процессов, интеграция с командами.

Задание 19.

Примерный ответ:

План реагирования:

Задержка API: заключить соглашение о штрафных санкциях с партнёром; параллельно разработать мок-сервисы для тестирования.

Нехватка разработчиков: заранее заключить договор с аутсорс-командой; провести кросс-обучение текущих сотрудников.

Изменение требований: внедрить процесс управления изменениями (Change Control Board); фиксировать все правки в реестре требований.

Дополнительный риск: кибератака на тестовую среду (вероятность 10 %). *Минимизация:* регулярное резервное копирование данных; использование VPN и двухфакторной аутентификации.

Обоснование:

Мок-сервисы сократят простой при задержке API.

Аутсорс и кросс-обучение предотвратят критический дефицит кадров.

Формальный процесс изменений снизит хаотичность правок.

Резервное копирование защитит от потери данных.

Итог: план уменьшит потенциальные задержки на 50–70 % и удержит бюджет в рамках 3 млн. руб.

Задание 20. Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Примерный ответ

1. Шаги постпроектного анализа:

Сбор обратной связи от конечных пользователей и службы технической поддержки: зафиксировать конкретные сценарии сбоев, частоту возникновения проблем, субъективные оценки удобства работы.

Анализ документации проекта (техническое задание, устав, протоколы приёмо-сдаточных испытаний): проверить, какие функции и показатели производительности были формально согласованы и подтверждены на этапе сдачи.

Техническое обследование системы:

провести нагрузочное тестирование для фиксации метрик производительности;

проверить логи серверов и приложений на наличие ошибок;

сверить реализованные функции с перечнем из ТЗ.

Интервью с проектной командой (разработчики, тестировщики, менеджер): выяснить, были ли известны проблемы до сдачи, какие компромиссы принимались, какие риски не были учтены.

Оценка процессов контроля и мониторинга на этапе внедрения: проанализировать, как проводились тестирование и приёмка, были ли пропущены критические сценарии, достаточно ли было тестовых данных и нагрузки.

2. Шаблон краткого отчёта о результатах анализа:

Дата и цель анализа — постпроектный разбор обращений заказчика от [дата].

Описание проблем — краткое изложение трёх выявленных проблем с примерами.

Источники данных — какие материалы и интервью использованы (ТЗ, лог-файлы, отзывы пользователей и т. п.).

Причины возникновения проблем — по каждой из трёх проблем указать корневые причины (например, недостаточное нагрузочное тестирование, отсутствие этапа подготовки документации).

Влияние на бизнес-процессы заказчика — как проблемы сказываются на работе пользователей и целевых показателях.

Рекомендации по устранению — два корректирующих действия по каждой проблеме (см. ниже).

Ответственные и сроки — кто и когда должен реализовать предложения.

3. Корректирующие действия по проблемам:

Проблема 1: медленная работа системы при нагрузке

Провести оптимизацию кода и запросов к базе данных: выявить «узкие места» (например, неоптимальные SQL-запросы), кешировать часто используемые данные, масштабировать серверные ресурсы.

Организовать регулярное нагрузочное тестирование в продуктивной среде: настроить мониторинг производительности, определять предельные нагрузки и заранее планировать апгрейд инфраструктуры.

Проблема 2: отсутствие инструкций для пользователей

Разработать комплект пользовательской документации: пошаговые инструкции по основным сценариям, FAQ, видеоуроки; согласовать с заказчиком и опубликовать в удобном для пользователей формате (например, в разделе «Помощь» CRM).

Провести обучающие вебинары или очные тренинги для ключевых пользователей: составить график сессий, подготовить демонстрационные данные, собрать обратную связь для доработки материалов.

Проблема 3: не все заявленные функции работают корректно

Выполнить ревизию функционала по ТЗ: составить чек-лист всех заявленных функций, провести приёмочное тестирование по каждому пункту, зафиксировать расхождения и приоритезировать исправления.

Ввести этап «постпроектного сопровождения» на 1–2 месяца: выделить команду для оперативного исправления ошибок, установить график релизов патчей и информировать пользователей о внесённых изменениях.

:

ВАРИАНТ 2

Задание 1.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	1	3	4

Задание 2.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	1	3	4

Задание 3.

Ответ:

A	Б	В	Г
1	2	3	5

Задание 4.

Ответ:

A	Б	В	Г
1	2	5	4

Задание 5.

Ответ: $B \rightarrow B \rightarrow A \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 6.

Ответ: $A \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 7.

Ответ: $A \rightarrow \Gamma \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow D$.

Задание 8.

Ответ: $B \rightarrow A \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 9.

Ответ: 2) Соответствие результата требованиям заказчика.

Обоснование: Успех определяется тем, насколько продукт отвечает ожиданиям заказчика, а не только срокам или бюджету.

Задание 10.

Ответ: 2) Наличие чётко определённых начала и конца.

Обоснование: Операционная деятельность носит непрерывный характер. Повторяемость (1), отсутствие ресурсных ограничений (3) и неизменность требований (4) не характерны для проектов. А ИТ всегда с фиксированными сроками начала и завершения.

Задание 11.

Ответ: 3) Agile.

Обоснование: Agile-подходы (Scrum, Kanban и др.) основаны на итерациях, регулярных релизах и тесном взаимодействии с заказчиком. Waterfall (1) — каскадная модель с жёсткой последовательностью этапов. PRINCE2 (2) и PMBOK (4) — фреймворки управления, не привязанные исключительно к итеративной разработке.

Задание 12.

Ответ: 2) Диаграмма Ганта.

Обоснование: Диаграмма Ганта наглядно показывает график работ, плановые и фактические сроки, пересечения и задержки. Диаграмма Исикавы (1) — для анализа причин проблем. Матрица RACI (3) — для распределения ролей. SWOT (4) — для стратегического анализа.

Задание 13.

Ответ: 2) Подписание акта сдачи-приёмки.

Обоснование: Акт сдачи-приёмки документально подтверждает выполнение проекта и согласие заказчика. Остальные варианты относятся к другим фазам жизненного цикла.

Задание 14.

Ответ: 1, 3, 5.

Обоснование:

График работ (1) — определяет последовательность и сроки задач.

Бюджет и ресурсы (3) — фиксируют финансовые и человеческие затраты.

Риски и план реагирования (5) — позволяют предугадать и минимизировать угрозы.

Задание 15.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Передача риска (2) — юридически закрепляет ответственность за конкретные угрозы.

Резервный фонд (3) — позволяет покрыть непредвиденные расходы.

Мониторинг (5) — обеспечивает своевременное выявление и нейтрализацию рисков.

Задание 16.

Ответ: 1, 4, 6.

Обоснование:

MS Project (1) — ориентирован на каскадные методологии.

Excel (4) — не имеет встроенных Agile-функций.

Notepad++ (6) — текстовый редактор, не система управления.

Задание 17.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Сроки (2) — ключевой индикатор соблюдения графика.

Затраты (3) — контроль бюджета.

Качество (5) — метрики дефектов, покрытие тестами, удовлетворённость пользователя.

Задание 18.

Ответ: 1, 2, 4.

Обоснование:

Команда (1) — исполнители работ.

Серверное оборудование (2) — инфраструктура для разработки и эксплуатации.

Бюджет (4) — финансирование работ и закупок.

Задание 19.

Примерный ответ:

1. Проектная декларация:

Цель: создать мобильное приложение для онлайн-бронирования туров, обеспечивающее удобство и безопасность пользователей.

Ключевые результаты: работающее приложение для iOS/Android, интеграция с платёжной системой, база отзывов, защита данных.

Сроки: 7 месяцев (01.03–30.09).

Бюджет: 4,5 млн руб.

Ограничения: совместимость с двумя ОС, соответствие ФЗ-152 «О персональных данных».

Целевая аудитория: пользователи 18–45 лет.

Критерии успеха: 10 000 загрузок за первый месяц, рейтинг $\geq 4,5$ звезды.

2. Методы реагирования на риски:

Задержка API:

- заключить соглашение о штрафных санкциях с поставщиком;
- разработать мок-сервисы для тестирования функционала до получения API.

Пояснение: санкции мотивируют поставщика, моки позволяют не останавливать разработку.

Нехватка дизайнеров:

- привлечь фрилансеров на краткосрочные задачи;
- перераспределить задачи внутри команды (кросс-обучение разработчиков).

Пояснение: фриланс — быстрое решение; кросс-обучение снижает зависимость от узких специалистов.

Изменение требований к безопасности:

- назначить ответственного за мониторинг законодательства;
- предусмотреть резерв времени (2 недели) на доработку.

Пояснение: мониторинг позволяет реагировать заранее; резерв снижает давление на график.

3. Документы для обновления:

План управления рисками — фиксация новых мер и ответственных.

График проекта (диаграмма Ганта) — корректировка сроков при реализации мер.

Задание 20.

Примерный ответ:

1. Шаги постпроектного анализа:

Шаг 1. Сбор обратной связи от пользователей и администраторов (анкеты, интервью).

Данные: жалобы, скриншоты, логи ошибок.

Шаг 2. Проверка соответствия реализованных функций техническому заданию (ТЗ).

Документы: ТЗ, акт сдачи-приёмки, чек-листы тестирования.

Шаг 3. Анализ производительности системы (нагрузочное тестирование).

Данные: метрики времени отклика, лог сервера, отчёты мониторинга.

Шаг 4. Аудит документации (инструкции, руководства).

Документы: комплект проектной документации, черновики инструкций.

Шаг 5. Интервью с командой проекта для выявления упущенных рисков.

Данные: протоколы совещаний, журнал изменений (change log).

2. Шаблон отчёта:

1. *Введение:* цель анализа, период, участники.

2. *Выявленные проблемы:* список с кратким описанием (например, «медленная работа при > 100 пользователей»).

3. *Причины проблем:* ссылки на данные (например, «не учтена пиковая нагрузка в ТЗ»).

4. *Рекомендации:* конкретные действия (например, «оптимизировать запросы к БД»).

5. *Ответственные:* роли/должности для исполнения рекомендаций.

6. *Сроки реализации:* плановые даты для каждого действия.

7. *Приложения:* ссылки на собранные данные (логи, анкеты, ТЗ).

3. Корректирующие действия:

Медленная работа системы:

- провести оптимизацию запросов к базе данных;
- увеличить мощность серверов (масштабирование).

Обоснование: оптимизация устраняет узкие места кода; масштабирование — временное решение при росте нагрузки.

Отсутствие инструкций:

- составить пошаговые руководства для администраторов (с скриншотами);
- организовать вебинар по работе с СЭД.

Обоснование: документация снижает число обращений в поддержку; вебинар — быстрый способ передать знания.

Неработающие интеграционные модули:

- проверить совместимость API с внешними системами;
- перезапустить тестирование модулей с реальными данными.

Обоснование: несовместимость API — частая причина сбоев; тестирование на реальных данных выявляет скрытые ошибки.

ВАРИАНТ 3

Задание 1.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	1	4	3

Задание 2. Ответ:

A	Б	В	Г
2	3	1	5

Задание 3.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	4	1	5

Задание 4.

Ответ:

A	Б	В	Г
1	2	3	4

Задание 5.

Ответ: $B \rightarrow B \rightarrow A \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 6.

Ответ: $A \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 7.

Ответ: $A \rightarrow \Gamma \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow D$.

Задание 8.

Ответ: $B \rightarrow A \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 9.

Ответ 3. Проектный менеджер (Project Manager).

Объяснение: Проектный менеджер — центральная фигура, отвечающая за планирование, организацию, контроль и интеграцию всех процессов. Он обеспечивает выполнение проекта в рамках ограничений (время, стоимость, качество), управляет рисками и коммуникациями. Остальные роли специализируются на конкретных задачах (документирование, разработка, проверка) и не несут общей ответственности за результат.

Задание 10.

Ответ: 2. Устав проекта (Project Charter).

Объяснение: Устав проекта — это основополагающий документ, который официально авторизует проект, определяет его рамки и ключевые параметры. Он создается на фазе инициации и служит точкой согласия между заказчиком и командой. План ресурсов, график Ганта и реестр рисков появляются позже и детализируют отдельные аспекты, но не заменяют устав как «паспорт» проекта.

Задание 11.

Ответ: 3) Water

Обоснование:

Методология Waterfall (каскадная модель) строится на жёсткой последовательности фаз, где каждый этап выполняется строго после завершения предыдущего и фиксируется до перехода к следующему

Задание 12.

Ответ: 2) Канбан доска.

Обоснование: Канбан доска визуализирует текущий статус задач («To Do», «In Progress», «Done»), позволяет видеть перегрузки и задержки в режиме реального времени, что критично для agile. Диаграмма Ганта (1) менее гибка для частых изменений, матрица приоритетов (3) помогает сортировать задачи по важности, а WBS (4) делит работу на пакеты, но не отслеживает динамику выполнения.

Задание 13.

Ответ: 2) Подписание акта сдачи-приёмки результатов.

Обоснование: Акт сдачи-приёмки документально подтверждает выполнение проекта и согласие заказчика. Остальные варианты относятся к другим фазам жизненного цикла (инициации или планированию следующего проекта).

Задание 14.

Ответ: 1, 3, 5.

Обоснование:

График работ (1) — определяет последовательность и сроки выполнения задач.

Бюджет и ресурсы (3) — фиксируют финансовые и человеческие затраты, необходимые для реализации.

Риски и план реагирования (5) — позволяют предугадать угрозы и минимизировать их влияние.

Задание 15.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Передача риска (2) — юридически закрепляет ответственность за конкретные угрозы за подрядчиком.

Резервный фонд (3) — позволяет покрыть непредвиденные расходы без срыва бюджета.

Мониторинг (5) — обеспечивает своевременное выявление новых рисков и корректировку мер.

Задание 16.

Ответ: 2, 3, 5.

Обоснование:

Jira (2) — поддерживает спринты, бэклоги, баг-трекинг, интеграцию с CI/CD.

Trello (3) — визуализирует задачи на канбан-доске, прост в использовании.

Asana (5) — гибкие настройки рабочих процессов, коллаборация, отчёты.

Задание 17

Ответ: 2) Диаграмма Исикавы («рыбий скелет»).

Обоснование

Диаграмма Исикавы систематизирует потенциальные причины проблемы по категориям (люди, процессы, технологии и др.), помогая найти корневую причину отставания. Метод 5S (1) оптимизирует рабочее пространство, метод Дельфи (3) собирает экспертные оценки, а ABC-анализ (4) ранжирует задачи по значимости, но не исследует причинно-следственные связи.

Задание 18.

Ответ: 1, 2, 4.

Обоснование:

Команда (1) — исполнители, без которых проект невозможен.

Серверное оборудование (2) — инфраструктура для разработки, тестирования и эксплуатации.

Бюджет (4) — финансирование работ, закупок и услуг.

Задание 19.

Примерный ответ

1. Проектная декларация:

Цель: создать масштабируемую LMS для онлайн-обучения, обеспечивающую доступ к курсам и контроль знаний.

Ключевые результаты:

- работающий веб-портал с каталогом курсов;
- личный кабинет пользователя с прогрессом обучения;
- модуль тестирования и выдачи сертификатов;
- форум для взаимодействия участников.

Сроки: 8 месяцев (01.04–30.11).

Бюджет: 5,2 млн руб.

Ограничения:

- поддержка 5 000 пользователей одновременно;
- интеграция с двумя платёжными системами;
- соответствие требованиям ФГОС и ФЗ-152.

Целевая аудитория: студенты и преподаватели вузов, сотрудники корпораций.

Критерии успеха:

- 10 000 зарегистрированных пользователей за первый месяц;
- рейтинг удовлетворённости $\geq 4,3$ из 5;
- время отклика системы < 2 сек при пиковой нагрузке.

2. Методы реагирования на риски:

Задержка интеграции с платёжной системой:

Заклучить предварительный договор с альтернативным платёжным провайдером.

Обоснование: снижает зависимость от одного поставщика.

Разработать мок-сервисы для имитации платежей до получения API.

Обоснование: позволяет не останавливать разработку фронтенда и тестирования.

Нехватка тестировщиков:

Привлечь внешних специалистов на аутсорс для нагрузочного тестирования.

Обоснование: быстро закрывает пробел в экспертизе.

Внедрить автоматизированное тестирование (Selenium, JUnit).

Обоснование: сокращает рутинные проверки, повышает покрытие тестами.

Изменение требований к защите данных:

Назначить ответственного за мониторинг законодательства (юридический отдел).

Обоснование: раннее выявление изменений позволяет скорректировать план.

Запланировать резерв времени (2 недели) на доработку системы безопасности.

Обоснование: минимизирует давление на график при необходимости изменений.

Документы для обновления:

План управления рисками:

- добавить новые риски (если выявлены);
- обновить вероятности и ущерб для существующих;
- зафиксировать принятые меры реагирования и ответственных.

График проекта (диаграмма Ганта):

- скорректировать сроки этапов при реализации мер (например, добавление моков);

- отметить резервные периоды (например, 2 недели на доработку безопасности);
- обновить зависимости между задачами (например, интеграция с альтернативным провайдером).

Техническое задание (ТЗ):

- внести изменения в требования к интеграции (если выбран альтернативный провайдер);
- дополнить раздел о тестировании (автоматизированные сценарии);
- актуализировать требования к защите данных (если законодательство изменилось).

Задание 20.

Примерный ответ

1. Последовательность шагов постпроектного анализа:

Шаг 1. Сбор обратной связи от пользователей и администраторов.

Цель: выявить конкретные симптомы и частоту возникновения проблем.

Данные: анкеты, записи интервью, скриншоты ошибок, логи обращений в поддержку.

Шаг 2. Анализ производительности системы.

Цель: определить узкие места (сервер, БД, код).

Данные: метрики времени отклика, графики загрузки CPU/RAM, лог сервера, результаты нагрузочного тестирования.

Шаг 3. Проверка документации.

Цель: установить, какие регламенты отсутствуют или неактуальны.

Данные: комплект проектной документации, руководства пользователя/администратора, черновики.

Шаг 4. Сопоставление реализованных функций с ТЗ.

Цель: выяснить, есть ли расхождения между обещанным и реализованным.

Документы: техническое задание, акт сдачи-приёмки, чек-листы тестирования.

Шаг 5. Интервью с проектной командой.

Цель: выявить упущенные риски и причины отклонений.

Данные: протоколы совещаний, журнал изменений (change log), записи ретроспектив.

Шаг 6. Расчёт ключевых показателей эффективности (KPI).

Цель: оценить экономическую и операционную эффективность системы.

Данные: затраты на поддержку, время решения инцидентов, количество активных пользователей, конверсия отчётов.

2. Шаблон отчёта о результатах анализа:

1. Введение

Что включить: цель анализа, период исследования, состав рабочей группы.

2. Выявленные проблемы

Что включить: список с кратким описанием (например, «ошибки в отчётах по продажам»).

3. Причины возникновения

Что включить: ссылки на данные (например, «в ТЗ не учтена пиковая нагрузка»).

4. Рекомендации

Что включить: конкретные действия (например, «оптимизировать SQL-запросы»).

5. Ответственные

Что включить: роли/должности для исполнения рекомендаций.

6. Сроки реализации

Что включить: плановые даты для каждого действия.

7. Приложения

Что включить: ссылки на собранные данные (логи, анкеты, ТЗ).

3. Корректирующие действия:

1. Проблема: замедление системы

Действие 1. Провести оптимизацию запросов к базе данных и индексов.

Обоснование: устраняет узкие места в логике выборки данных.

Действие 2. Увеличить ресурсы сервера (RAM, CPU) или перейти на кластерную архитектуру.

Обоснование: масштабирование решает проблему пиковых нагрузок.

2. Проблема: отсутствие регламента по резервному копированию

Действие 1. Разработать и утвердить регламент резервного копирования (периодичность, места хранения, процедуры восстановления).

Обоснование: предотвращает потерю данных при сбоях.

Действие 2. Настроить автоматизированное резервное копирование с мониторингом статуса.

Обоснование: минимизирует человеческий фактор и риски упущения.

3. Проблема: ошибки в отчётах

Действие 1. Проверить логику расчётов и источники данных для каждого отчёта.

Обоснование: выявляет корневую причину ошибок (например, некорректный JOIN в запросе).

Действие 2. Провести повторное тестирование отчётов на репрезентативной выборке данных.

Обоснование: гарантирует исправление ошибок перед внедрением исправлений.

ВАРИАНТ 4

Задание 1.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	3	1	4

Задание 2.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	1	3	4

Задание 3.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	4	1	3

Задание 4.

Ответ:

A	Б	В	Г
2	4	1	3

Задание 5.

Ответ: $B \rightarrow B \rightarrow A \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 6.

Ответ: $A \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 7. Прочитайте текст и установите последовательность

Ответ: $A \rightarrow \Gamma \rightarrow B \rightarrow B \rightarrow D$.

Задание 8.

Ответ: $B \rightarrow A \rightarrow B \rightarrow \Gamma \rightarrow D$.

Задание 9.

Ответ: 4) Стоимость устранения риска

Обоснование: Согласно стандарту IPMA, риск проекта характеризуется тремя основными параметрами: рисковое событие, вероятность его наступления и последствия от его реализации. Стоимость устранения является производным показателем, который рассчитывается на основе этих параметров, но не входит в базовое определение риска.

Задание 10.

Ответ: 2) Проект отстаёт от графика.

Обоснование: $SPI = EV / PV$ (освоенная стоимость / плановая стоимость). Если $SPI < 1$, значит, фактически выполненный объём работ (EV) меньше запланированного (PV) на текущую дату. Это прямой сигнал отставания. опережение (1) соответствует $SPI > 1$; бюджет (3) и качество (4) SPI не отражает.

Задание 11.

Ответ: 3) Повторяемость операций в течение всего жизненного цикла.

Обоснование: ИТ-проект — временное предприятие с уникальным результатом. Повторяемость характерна для операционной деятельности, а не для проектов. Остальные пункты (уникальность, сроки, ограниченность ресурсов) — обязательные признаки проекта.

Задание 12.

Ответ: 2) Scrum

Обоснование: Scrum позволяет эффективно работать в условиях неопределенности благодаря итеративному подходу, регулярным переоценкам приоритетов и быстрой адаптации к изменениям..

Задание 13.

Ответ: 2) Канбан-доска.

Обоснование: Канбан-доска визуализирует текущий статус задач («To Do», «In Progress», «Done»), позволяет видеть перегрузки и задержки в режиме реального времени, что критично для agile. Диаграмма Ганта (1) менее гибка для частых изменений, матрица приоритетов (3) помогает сортировать задачи по важности, а WBS (4) делит работу на пакеты, но не отслеживает динамику выполнения.

Задание 14.

Ответ: 2) Подписание акта сдачи-приёмки результатов

Обоснование: Акт сдачи-приёмки документально подтверждает выполнение проекта и согласие заказчика. Остальные варианты относятся к другим фазам жизненного цикла (инициации или планированию следующего проекта).

Задание 15.

Ответ: 1, 3, 5.

Обоснование:

График работ (1) — определяет последовательность и сроки выполнения задач.

Бюджет и ресурсы (3) — фиксируют финансовые и человеческие затраты, необходимые для реализации.

Риски и план реагирования (5) — позволяют предугадать угрозы и минимизировать их влияние.

Задание 16.

Ответ: 1, 2, 3, 5

Обоснование: Классическими стратегиями реагирования на риски являются: избегание, передача, снижение и принятие. Игнорирование не является признанной стратегией управления рисками.

Задание 17.

Ответ: 1, 2, 4, 5

Обоснование: Программные средства управления проектами позволяют создавать диаграммы Ганта, сетевые диаграммы, PERT и Burndown, которые непосредственно связаны с управлением проектами. Круговые диаграммы являются общим типом визуализации данных и не специфичны для проектного управления.

Задание 18.

Ответ: 1, 2, 3, 4

Обоснование:

Основными категориями рисков в ИТ-проектах являются временные, бюджетные, технические и риски изменения объемов работ. Экологические риски не являются характерными для ИТ-проектов.

Задание 19.

Ответ:

Решение:

1. Иерархическая структура работ:
 - Подготовительный этап
 - Анализ текущей системы документооборота
 - Разработка технического задания
 - Выбор платформы разработки
 - Формирование команды проекта
 - Этап разработки
 - Создание серверной части
 - Разработка пользовательского интерфейса
 - Реализация модулей системы
 - Интеграция с существующими системами
 - Тестовый этап
 - Модульное тестирование
 - Интеграционное тестирование
 - Нагрузочное тестирование
 - Приёмочное тестирование
 - Внедренческий этап
 - Миграция данных
 - Обучение пользователей
 - Запуск в промышленную эксплуатацию
 - Сопровождение
2. Календарный план:
 - Подготовка: 2 месяца
 - Разработка: 5 месяцев
 - Тестирование: 1 месяц
 - Внедрение: 1 месяц
3. Ключевые риски и меры реагирования:
 - Организационные риски:
 - Сопротивление пользователей → Разработка программы обучения и коммуникации
 - Недостаточная квалификация персонала → Привлечение внешних экспертов
 - Технические риски:
 - Несовместимость с ERP → Предварительное тестирование интеграции
 - Проблемы безопасности → Внедрение многоуровневой системы защиты
 - Финансовые риски:
 - Превышение бюджета → Создание резервного фонда
 - Задержки оплаты → Детальный план финансирования
4. Проектная документация:
 - Техническая документация:
 - Техническое задание
 - Архитектурная документация
 - Руководство разработчика
 - Пользовательская документация:
 - Руководство пользователя
 - Инструкция администратора
 - Регламенты работы

- Управленческая документация:
 - План проекта
 - Бюджетная документация
 - Отчётность по этапам
- Критерии успешности проекта:
 - Внедрение системы в установленные сроки
 - Соблюдение бюджета проекта
 - Достижение целевых показателей производительности
 - Удовлетворённость пользователей
- Ожидаемые результаты:
 - Функционирующая система документооборота
 - Повышение эффективности работы с документами
 - Сокращение времени обработки документов
 - Обеспечение безопасности данных

Задание 20.

Решение:

1. Структура работ проекта:
 - Этап 1. Подготовка
 - Анализ требований
 - Проектирование архитектуры
 - Выбор технологического стека
 - Планирование ресурсов
 - Этап 2. Разработка
 - Создание серверной части
 - Разработка мобильных клиентов
 - Интеграция платежных систем
 - Реализация системы безопасности
 - Этап 3. Тестирование
 - Функциональное тестирование
 - Тестирование безопасности
 - Нагрузочное тестирование
 - Тестирование UX/UI
 - Этап 4. Запуск
 - Развертывание на серверах
 - Публикация в магазинах приложений
 - Обучение персонала
 - Маркетинговая кампания
2. Календарный план:
 - Подготовка: 1 месяц
 - Разработка: 4 месяца
 - Тестирование: 1 месяц
 - Запуск: 1 месяц
3. Основные риски и стратегии:
 - Технические риски:
 - Сбои в работе платежных систем → Тестирование интеграции
 - Проблемы совместимости → Параллельная разработка под обе платформы
 - Финансовые риски:
 - Превышение бюджета → Резервирование средств
 - Задержки платежей → Детальный план финансирования
 - Временные риски:
 - Срывы сроков → Буферы времени в расписании

- Задержки согласования → Четкие процедуры утверждения
- 4. Проектная документация:
 - Технический проект:
 - Описание архитектуры
 - Требования к безопасности
 - План развертывания
 - Пользовательская документация:
 - Руководство пользователя
 - Инструкции по установке
 - FAQ
 - Управленческая документация:
 - План проекта
 - Бюджет
 - Отчетность
- Ожидаемые результаты:
 - Успешный запуск приложения в срок
 - Соблюдение бюджета
 - Функционирующая система бронирования
 - Положительная обратная связь от пользователей
- Критерии приемки:
 - Работа всех ключевых функций
 - Соответствие требованиям безопасности
 - Положительное тестирование
 - Успешная публикация в магазинах приложений