

1. Etkin proje entegrasyonu aşağıdakilerden hangisine önem verilmesini gerektirir?
 - A. Ekip üyelerinin kişisel kariyerlerine.
 - B. Proje yönetim planının tam zamanında güncellenmesine.
 - C. Anahtar arayüz noktalarında etkili iletişime.
 - D. Ürün kontrolüne.

2. Aşağıdakilerden hangisine olan ihtiyaç, proje içindeki iletişim için önemli bir itici güçtür?
 - A. Optimizasyon
 - B. Bütünlük
 - C. Entegrasyon
 - D. Farklılaşma

3. Aşağıdakilerden hangisi geçmişteki projelerin tarihsel kayıtların EN faydalı yönünü tanımlamaktadır?
 - A. Tahminleme, yaşam döngüsü maliyetleme ve proje planlama
 - B. Risk yönetimi, tahminleme ve alınan derslerin oluşturulması
 - C. Proje planlama, tahminleme ve durum raporu oluşturulması
 - D. Tahminleme, risk yönetimi ve proje planlama

4. Değişikliklerden söz edersek, proje yöneticisi aşağıdakilerden hangisine EN ÇOK önem vermelidir?
 - A. Değişiklik yapmak.
 - B. Değişiklikleri izlemek ve kaydetmek.
 - C. Sponsoru değişikliklerden haberdar etmek.
 - D. Gereksiz değişiklikleri önlemek.

5. Bir proje yöneticisi şirketi için dört proje yönetmiş ve proje yönetim ofisi ekibine katılması düşünülmeğe başlamıştır. Performansı değerlendirilirken aşağıdakiler keşfedilmiştir. Proje yöneticisinin ilk projesi -500\$ maliyet varyansı ile sonuçlanmış, iki kritik kaynak kullanılmış, proje

yürütülürken proje başlatma belgesi üzerinde tekrar çalışma gerekmiş ve bu proje öncelik bakımından şirket genelinde 14. olarak sıralanmıştır. İkinci projesi ise +100\$ zaman çizelgesi varyansı ile tamamlanmış, aşırı derecede sıkıştırılmış bir zaman çizelgesi ile tamamlanmış ve sponsordan bir tavsiye mektubu almıştır ancak bu projenin ürünü kullanılmamıştır. Üçüncü projesi ise beklenenden %23 daha fazla değişiklik talebi almış, 0.90 SPI (Zaman Çizelgesi Performans Endeksi) değerine sahip olmuş ve proje tamamlandığında sorun kaydında 25 kapanmamış madde bulunmaktadır. Bu projelerin her biri 1,000\$ maliyet bütçesine sahiptir ve aynı büyüklükteki benzer projelerden yüzde 20 ile 28 arasında değişen oranda daha fazla değişiklik talebi almışlardır. Proje yönetim ofisi bu proje yöneticisini ekibe almamaya karar vermiştir. Bunun muhtemel nedenini aşağıdakilerden hangisi EN İYİ tanımlar?

- A. Proje yöneticisi sadece düşük öncelikli projeleri yönetmiştir ve zaman çizelgesini sıkıştırmıştır ve bu sebepler onun proje yönetim ofisinde çalışabilecek yeteneğe sahip olmadığını göstermektedir.
- B. Sorun kayıtları bu büyüklükteki projelerde kullanılmamalıdır ve bu neden onun proje yönetim ofisinde çalışabilecek yeteneğe sahip olmadığını göstermektedir.
- C. Proje yöneticisi paydaşlarla etkin şekilde temas kurmamıştır ve bu durum onun proje yönetim ofisinde çalışabilecek bilgi birikimine sahip olmadığını göstermektedir.
- D. Proje yöneticisi ekibinde iki kritik kaynağa sahipti ve buna rağmen proje başlatma belgesi üzerinde tekrar çalışması gerekti ve bu durum onun onun proje yönetim ofisinde çalışabilecek çalışma disiplinine sahip olmadığını göstermektedir.

6. Aşağıdakilerin tamamı etkin değişiklik yönetim planının bir parçasıdır, biri HARİÇ:

- A. Prosedürler
- B. Raporlar için standartlar
- C. Toplantılar
- D. Alınan dersler

7. Çalışma için yetkilendirme sistemi aşağıdakilerden hangisi için kullanılabilir?

- A. Kimin hangi aktiviteyi yaptığını yönetmek.
- B. İşin hangi zamanda ve hangi sırayla yapıldığını yönetmek.
- C. Her aktivitenin ne zaman yapıldığını yönetmek.
- D. Kimin hangi aktiviteyi ne zaman yaptığını yönetmek.

8. Bir proje, proje başlatma belgesindeki değişiklikler nedeniyle tıkanmış durumda. Bu değişikliklerin gerçekten gerekli olup olmadığına karar vermek kimin sorumluluğudur?
- A. Proje yöneticisi
 - B. Proje ekibi
 - C. Sponsor
 - D. Paydaşlar
9. Entegrasyon kim tarafından yapılır?
- A. Proje yöneticisi.
 - B. Ekip.
 - C. Sponsor.
 - D. Paydaşlar.
10. Bir entegre edici olarak proje yöneticisinin rolünü aşağıdakilerden hangisi EN İYİ tanımlar?
- A. Ekip üyelerinin projeyi tanımlarına yardımcı olmak.
 - B. Tüm parçaları birbiri ile uyumlu bir bütün haline getirmek.
 - C. Bir projenin tüm parçalarını bir program halinde bir araya getirmek.
 - D. Tüm ekip üyelerini birbiri ile uyumlu bir bütün halinde bir araya getirmek.
11. Onaylanmış düzeltici eylem aşağıdakilerden hangisinin bir girdisidir?
- A. Kapsamın Doğrulanması.
 - B. Projenin Yürütülmesinin Yönlendirilmesi ve Yönetilmesi.
 - C. Proje Başlatma Belgesinin Geliştirilmesi.
 - D. Zaman Çizelgesinin Geliştirilmesi.
12. Double Azalan Bakiye aşağıdakilerden hangisinin bir türüdür?
- A. Yavaşlatılmış amortisman.
 - B. Düz çizgi amortisman.

- C. Hızlandırılmış amortisman.
- D. Yaşam döngüsü maliyetlendirmesi.

13. Daha önce hiç bir proje yönetmemiş olan bir proje yöneticisisiniz. Yeni bir projeyi planlamanız istendi. Bu durumda başarı şansınızı artırmak için planlama süresince aşağıdakilerden hangisine güvenmeniz EN İYİ olacaktır?

- A. Sezgilerinize ve eğitiminize
- B. Paydaş analizine
- C. Tarihsel bilgilere
- D. Yapılandırma yönetimine

14. Bir proje yönetim planını aşağıdakilerden hangisi EN İYİ tanımlar?

- A. Proje yönetim yazılımından alınmış bir çıktı
- B. Bir çubuk grafik
- C. Risk, personel alım, süreç iyileştirme ve diğer yönetim planları
- D. Proje kapsamı

15. Bir projeyi devralıyorsunuz ve aşağıdakilerle ilgili bir karar vermeniz gerekli: B Aktivitesinin erken bitişi (EF) 3. gün, geç bitişi (LF) 6. gün, erken başlangıcı ise (ES) 2. gün. L Aktivitesi ise elde edilmesi zor bir kaynak tarafından yapılmakta. Maliyet performans endeksi (CPI) 1.1 ve zaman çizelgesi performans endeksi (SPI) ise 0.8. Bu bilgiler ışığında, aşağıdakilerden hangisi için daha fazla endişelenmelisiniz?

- A. Bolluk
- B. Kaynaklar
- C. Maliyet
- D. Zaman çizelgesi

16. Bir proje yönetim planı projeyi yönetmekte kullanılabilmesi için gerçekçi olmalıdır. Aşağıdakilerden hangisi gerçekçi bir proje yönetim planı elde edebilmek için EN İYİ metottur?

- A. Sponsor, proje yöneticisinden aldığı girdilere dayanarak bir proje yönetim planı geliştirir.

B. Fonksiyonel yönetici, proje yöneticisinden aldığı girdilere dayanarak bir proje yönetim planı geliştirir.

C. Proje yöneticisi, üst yönetimden aldığı girdilere dayanarak bir proje yönetim planı geliştirir.

D. Proje yöneticisi, proje ekibinden aldığı girdilere dayanarak bir proje yönetim planı geliştirir.

17. Planlama süreç grubu esnasındaki bir projeyi devralıyorsunuz ve altı kişinin proje başlatma belgesini imzaladığını fark ettiniz. Aşağıdakilerden hangisi sizi EN FAZLA ilgilendirmelidir?

A. Kimin değişiklik kontrol kurulunda üye olacağı

B. Yapılandırma yönetimine daha fazla zaman ayırmak

C. Tek bir proje sponsoru bulmak

D. Raporlama yapısına karar vermek

18. Bir projenin proje başlatma belgesi onaylandı ve siz bu projeye proje yöneticisi olarak atandınız. Pproje planlamanın proje süresince devam eden sürerli bir çaba olduğunu hatırlayarak aşağıdaki süreçlerden hangilerini birleştirmeniz DAHA olasıdır?

A. İKY'nin Oluşturulması ve Aktivitelerin Tanımlanması

B. Aktivite Sürelerinin Tahmin Edilmesi ve Zaman Çizelgesinin Geliştirilmesi

C. İnsan Kaynakları Planının Geliştirilmesi ve Maliyetlerin Tahmin Edilmesi

D. Maliyetlerin Tahmin Edilmesi ve Bütçenin Belirlenmesi

19. Aşağıdakilerin hepsi Projenin Yürütülmesinin Yönlendirilmesi ve Yönetilmesinin bir parçasıdır, biri HARİÇ:

A. Değişikliklerin belirlenmesi.

B. Bir iş kırılım yapısının kullanılması.

C. Düzeltici eylemlerin gerçekleştirilmesi.

D. Bir proje kontrol sisteminin kurulması.

20. Bir proje yöneticisi daha önce hiç aşına olmadığı bir alanda çok teknik bir projenin başına getirildi. Proje yöneticisi Zaman Çizelgesinin Geliştirilmesi, Maliyetlerin Tahmin Edilmesi, Aktivitelerin Tanımlanması ve Aktivite Kaynaklarının Tahmin Edilmesi süreçlerini farklı ekipüeleri arasında dağıttı

ve esasında ayrı bir hakem ve aktivitelerin koordinatörü olarak görev yapmaya başladı. Bu yaklaşımın sonucu muhtemelen aşağıdakilerden hangisi olacaktır?

- A. Ekip proje boyunca çok üst seviyede çalışacaktır, yaratıcılık ve bağlılık gösterecektir.
- B. Ekip en başta bir miktar karışıklık yaşayacaktır ama bir zaman sonra bağlılık göstermeye başlayacak ve etkin bir birim olacaktır.
- C. Ekip çok üretken olmayacaktır ama proje yöneticisi tarafından yaratılan işe bağlılık sebebiyle bir arada kalacaktır.
- D. Ekip zayıf performans, düşük moral, üst seviye çatışma ve yüksek işten ayrılma seviyesi ile çalışacaktır.

21. Var olan bir ürüne büyük bir değişiklik uygulama aşamasındayken projenin başında size söz verilen bir kaynağın artık erişilebilir olmadığını öğrendiniz. Yapacağınız EN İYİ şey nedir?

- A. Sizin projenize aslında en başta söz verilen kaynakları göstermek.
- B. Projeyi o kaynaklar olmadan tekrar planlamak.
- C. Eğer söz verilen kaynaklar erişilebilir olmazsa bunun etkisini açıklamak.
- D. Projeyi iptal etmek.

22. Bir organizasyonun ilk web sitesinin tasarımı işini yönetmek üzere atadınız. Bu site çok karmaşık ve interaktif olacak ve ne sizin ne de müşterinizin web sitesi tasarımı konusunda pek bilgisi bulunmamakta. Zaman çizelgesi aşırı derecede agresif. Herhangi bir gecikme hem firmanız hem de müşteriniz için maliyetli olacak. Bir proje sponsorunuz var ve bir anlaşmaya vardınız. Ardından hem proje başlatma belgesini hem de proje yönetim planını imzaladınız. Müşterinin personeli durum raporları ve düzenli toplantılar vasıtasıyla projenin ilerleyişi konusunda tam olarak bilgilendirilmeye devam ediyor. Proje zaman çizelgesine ve bütçesine uygun şekilde ilerliyor tam vaktinde ve tam bütçesi ile ilerliyor ve son bir gözden geçirme zamanlandı.

Aniden tüm bu çabaların iptal olabileceğini öğrendiniz çünkü geliştirilen ürün tam anlamıyla kabul edilemez durumda. Aşağıdakilerden hangisi bu durumun EN muhtemel nedenidir?

- A. Anahtar bir paydaş projeye tam anlamıyla dahil olmadı.
- B. Proje başlatma belgesi ve proje yönetim planı müşteriye tamamiyle açıklanmadı ve müşteri tarafından yeterince incelenmedi.
- C. İletişim düzenlemeleri yetersiz ve ilgili taraflara gerekli bilgi sağlanamadı.
- D. Proje sponsoru projeye yeterli destek sağlamakta başarısız oldu.

23. Proje yöneticisi müşteriden bir değişiklik talebi aldı ve bu değişiklik hem tamamlaması kolay hem de proje zaman çizelgesini etkilemiyor. Proje yöneticisinin İLK yapması gereken nedir?

- A. Değişikliği mümkün olan en kısa zamanda yapmak.
- B. İzin almak için proje sponsoru ile iletişime geçmek.
- C. Değişiklik kontrol kuruluna gitmek.
- D. Diğer proje kısıtları üzerinde etkilerini değerlendirmek.

24. Şirketiniz büyük bir proje işini kazandı. Proje üç ay içinde başlayacak ve değeri 2,000,000\$. Siz şu anda mevcut olan bir projenin proje yöneticisisiniz. Yeni proje ile ilgili haberi duyduğunuzda İLK yapmanız gereken şey nedir?

- A. Yeni projenin kaynakları nasıl kullanacağını yönetime sormak.
- B. Projenizde kaynak dengeleme yapmak.
- C. Projenizi iptal etmek.
- D. Yeni projenin sizin projenizi nasıl etkileyeceğini yönetime sormak.

25. Şirketten ayrılacak olan bir proje yöneticisinin projesinde proje yöneticisi olarak atandınız. Önceki proje yöneticisi, projenin zaman çizelgesine uygun olduğunu ancak ekibi çalışmalarını için sürekli olarak zorladığını söyledi. Yeni proje yöneticisi olarak İLK yapmanız gereken şey nedir?

- A. Risk durumunu kontrol etmek.
- B. Maliyet performansını kontrol etmek.
- C. Yönetim stratejisine karar vermek.
- D. Hedeflerinizi ekibe anlatmak.

26. Bir projenin ortasında proje yöneticisi olarak atandınız. Projeniz temel çizgisi dahilinde ama müşteri projenin performansından memnun değil. İLK yapmanız gereken şey nedir?

- A. Konuyu proje ekibi ile tartışmak.
- B. Temel çizgileri tekrar hesaplamak.
- C. Sözleşmeyi tekrar müzakere etmek.
- D. Müşteri ile biraraya gelmek.

27. Proje yöneticisi projenin tam ortasındaiken iş zamanlayıcısı tarafından projenin kontrol limitlerinin güvende olduğu bilgisi kendisine aktarılır. Aynı sabah ekip üyelerinden birinden bir problem yaşadığına dair bir not alır. Notta "Bu aktivite beni çıldırtıyor ve aktivitenin bolluk değeri riske girinceye kadar muhasebe departmanının müdürü bana yardım etmeyecek" diye yazmaktadır. Dahası, proje yöneticisi önemli olmayan bir paydaştan ve ekip üyelerinden e-mailler almaktadır. E-maillerini okurken, ekip üyelerinden biri proje yöneticisinin ofisine girer ve bir düzeltici eylemin proje yönetim ofisinden bir ekip üyesi tarafından gerçekleştirildiğini söyler, ancak bu belgelenmemiştir. Proje yöneticisinin SIRADAKİ yapması gereken şey nedir?

- A. Belgeleme ihlalini proje yönetim ofisine raporlamalı, kontrol limitlerinin güvenliğini değerlendirmeli ve iletişim yönetimi planındaki e-maillleşme kurallarını gözden geçirmelidir.
- B. Belgelemedeki problemin ardındaki sebebi açıklığa kavuşturmalı, ekip üyesine yardımcı olması için muhasebe departmanı ile temasa geçmeli ve önemli olmayan paydaşa yanıt vermelidir.
- C. Gerçekleştirilen düzeltici eylemi tarihsel kayıtlara eklemeli, bir sonraki ekip toplantısında belgelemenin değerini ele almalı ve ekip üyesi ile muhasebe departmanı arasındaki problemi yumuşatmalıdır.
- D. Muhasebe problemine kimin sebep olduğunu bulmalı, diğer e-maillere yanıt vermeden önce önemli olmayan paydaşa yanıt vermeli, belgeleme problemi yaşayan ekip üyesi ile ilgili raporlama endişeleri için iletişim planında listelenen süreci gözden geçirmelidir.

28. Müşteri ürün şartnamesinde kritik yola sadece iki hafta ekleyecek olan bir değişiklik talep etmektedir. Proje yöneticisinin yapacağı EN İYİ şey aşağıdakilerden hangisidir?

- A. İki haftayı telafi etmek için zaman çizelgesini sıkıştırmak.
- B. İki haftayı telafi etmek için kapsamı daraltmak.
- C. Seçenekler hakkında sponsora danışmak.
- D. Değişikliğin etkileri hakkında müşteriye tavsiyede bulunmak.

29. Projenin yürütülmesi esnasında, proje yöneticisi proje için satın alınan malzemede bir değişiklik gerektiğine karar vermiştir. Bu değişikliği nasıl yapacaklarını planlamak için ekibini bir toplantıya çağırır. Bu aşağıdakilerden hangisinin bir örneğidir?

- A. Hedeflere yönelik yönetim.
- B. Değişiklik yönetim planı eksikliği.
- C. İyi ekip ilişkileri.
- D. Açık bir iş kırılım yapısı eksikliği.

30. Çok sayıda paydaştan aniden değişiklik talepleri gelinceye kadar proje iyi ilerliyordu. Sonunda değişiklikler belirlendi, proje yöneticisi tüm paydaşlara zaman ayırıp değişikliklerin nedenini ve başka değişiklik olup olmadığını anlamaya çalıştı.

Bunların ardından tam proje işleri sakinleşmişken bir ekip üyesi, proje yöneticisine projenin ürününe yeni bir fonksiyonlile eklediğini tesadüfen söyledi. Ardından, "Endişelenmeyin, ne zamanı, ne maliyeti ne de kaliteyi etkiledim!" dedi. Proje yöneticisinin İLK yapması gereken şey nedir?

- A. Ekip üyesine bu fonksiyonlile ihtiyacına nasıl karar verdiğini sormak.
- B. Ekip üyesinin tamamladığı çalışmayı gözden geçirmek için bir toplantı düzenlemek.
- C. Başka eklenen fonksiyonlileler olup olmadığına bakmak.
- D. Ekip üyesine, değişikliğin zaman, maliyet ve kaliteye etkisinin olmadığını nasıl bilebildiğini sormak.

31. Geçtiğimiz yıl başlayan ve altı aydır rafa kaldırılmış olan bir projeyi tamamlamak için bir bütçe hazırlamanız istendi. Aşağıdakilerin tamamı bu bütçeye eklenir, biri HARIÇ:

- A. Sabit maliyetler.
- B. Batık maliyetler.
- C. Doğrudan maliyetler.
- D. Deęişken maliyetler.

32. Aşağıdaki dizilerden hangisi düz çizgi amortismanını temsil eder?

- A. 100\$, 100\$, 100\$
- B. 100\$, 120\$, 140\$
- C. 100\$, 120\$, 160\$
- D. 160\$, 140\$, 120\$

33. Bir şirketin orta düzeyde üretilen bir ürünün yaşam süresini uzatmak için yeni yöntemler belirlemek için bir proje başlatıldı. Proje yöneticisi mühendislik bölümünden gelmekte ve ekip üyeleri ürün yönetimi ve pazarlama departmanlarından gelmekte. Proje kapsam bildirim ve proje planlama tamamlandığında bir paydaş ekibi uyarır ve çalışma paketlerinden birini tamamlamanın daha iyi bir yolu olduğunu söyler. Hatta departmanlarından bir gözden geçirme mektubu gelir ve bu mektupta bu yeni yöntem ile çalışma paketlerinin eski yöntemle olduğundan daha hızlı tamamlanacağını gerçekten de ispatlanmaktadır.

Proje yöneticisinin bu departmanda başka projelerde benzer deneyimleri bulunmaktadır ve bu projede böyle bir durumun gerçekleşeceğini beklemektedir. Proje yöneticisinin İLK yapması gereken şey nedir?

- A. Departman ile temasa geçip kapsamın gönderilmesi için belirlenen son teslim tarihini kaçırmalarından dolayı şikayette bulunmak.
- B. Bu zaman çizelgesi değişikliğinin çalışma paketini tamamlama maliyetini ve bu çalışma paketinin ürünün kalitesini nasıl etkileceğine bakmak.
- C. Diğer departmanlardan gelen müdahaleleri ortadan kaldırmak için matris organizasyondan fonksiyonel organizasyona bir geçiş yolu olup olmadığına bakmak.
- D. Ellerinde başka bir değişiklik olup olmadığını departmana sormak .

34. Proje A'nın İç Verim Oranı (IRR) %21, Proje B'nin İç Verim Oranı (IRR) %7, Proje C'nin İç Verim Oranı (IRR) %31, Proje D'nin İç Verim Oranı (IRR) %19. Bunlardan hangisi EN İYİ projedir?

- A. Proje A
- B. Proje B
- C. Proje C
- D. Proje D

35. Projenin ya da Fazın Kapatılması süreci neyin yaratılmasıdır?

- A. Proje arşivleri.
- B. Proje başlatma belgesi.
- C. Proje yönetim planı.
- D. Risk analizi planı.

36. Projenin ya da Fazın Kapatılması sürecinde aşağıdakilerin tamamı gerçekleşir, biri HARIÇ:

- A. Alınan derslerin oluşturulması.
- B. Resmi kabul.
- C. Kaynak tüketiminin azaltılması.
- D. Fayda maliyet analizinin uygulanması.

37. Proje başlatma belgesinin içeriğine aşağıdakilerin hangisi dâhildir?

- A. Risk yönetimi stratejisi
- B. Çalışma paketi tahminleri
- C. Detaylı kaynak tahminleri
- D. Proje için iş ihtiyacı

38. Bir proje yöneticisi yönetimi daha resmi proje yönetim prosedürlerinin uygulanması yönünde ikna etmeye çalışıyor ve bir proje başlatma belgesi hazırlayarak şirketin proje yönetimini geliştirmeye başlamaya karar veriyor. Proje başlatma belgesinin proje yöneticisine sağlayacağı faydayı aşağıdakilerden hangisi EN İYİ tanımlar?

- A. Neyin yapılması gerektiğinin detaylarını tanımlar.
- B. Ekip üyelerinin isimlerini listeler.
- C. Proje yöneticisine yetki verir.
- D. Projenin tarihçesini tanımlar.

39. Lineer programlama hangi tür proje seçim kriterlerinin bir örneğidir?

- A. Kısıtlı optimizasyon
- B. Karşılaştırmalı yaklaşım
- C. Fayda ölçüm
- D. Etki analizi

40. Bir proje başlatma belgesi yarattınız ama henüz onaylanmadı. Yöneticiniz ve onun patronu projenin derhal başlatılmasını istiyorlar. Aşağıdakilerden hangisi yapılacak EN İYİ şeydir?

- A. Entegre değişiklik kontrol sistemi kurmak.
- B. Onay almadan ilerlemenin etkilerini yöneticinize göstermek.
- C. Proje başlatma belgesi imzalanmış projeleri tamamlamaya odaklanmak.
- D. Sadece kritik yol aktiviteleri üzerinde çalışmaya başlamak.

41. Mühendislik departmanı maliyet muhasebesi sisteminde bir problem buldu ve sistem departmanından sorunun ne olduğunu analiz etmelerini ve sorunu düzeltmelerini istedi. Siz bir başka projede görevli olan ve maliyet muhasebesi programları ile çalışan bir proje yöneticisisiniz. Yönetim bu yeni çalışmayı sizin projenize eklemek için değişiklik kontrol kuruluna bir değişiklik talebi sundu.

Mevcut projenizin maliyet performans endeksi (CPI) 1.2 ve zaman çizelgesi performans endeksi (SPI) 1.3, yani mevcut projenizi geciktirmeden ve bütçenizi aşmadan bir miktar çalışma ekleyebilecek yeriniz mevcut. Ancak bu yeni çalışmanın mevcut projenizin proje başlatma belgesi ile ne derece uyumlu olacağını kestiremiyorsunuz. Biraz analizden sonra yeni çalışmanın mevcut çalışma ile çalışmadığına ve eş zamanlı biçimde yapılabileceğine karar verdiniz. Ayrıca bu ikisi farklı beceri kümeleri gerektiriyor. Aşağıdakilerden hangisi yapılacak EN İYİ şeydir?

- A. Bir proje başlatma belgesi geliştirmek.
- B. Mühendislik departmanından girdi alarak proje zaman çizelgesini tekrar tahmin etmek.
- C. Paydaşların yardımıyla yeni çalışmanın kapsamını doğrulamak.
- D. Mevcut çalışmada yapılacak belirli değişiklikleri belirlemek.

42. Projedeki tüm teknik çalışmalar tamamlandı. Aşağıdakilerden hangisi geriye kalan yapılması gereken işlerdir?

- A. Kapsamın Doğrulanması
- B. Risk Yanıtlarının Planlanması
- C. Personel Yönetimi Planının Oluşturulması
- D. Alınan derslerin tamamlanması

43. Şirketiniz aşağıdaki muhtemel üç projeden birini kabul edebilir. Proje A'nın Net Bugünkü Değeri (NPV) 30,000\$'dır ve tamamlanması altı yıl almaktadır. Proje B'nin Net Bugünkü Değeri (NPV) 60,000\$'dır ve tamamlanması üç yıl almaktadır. Proje C'nin Net Bugünkü Değeri (NPV) 90,000\$'dır ve tamamlanması dört yıl almaktadır. Bu bilgilere dayanarak hangi projeyi seçersiniz?

- A. Hepsinin değeri aynıdır.
- B. Proje A
- C. Proje B
- D. Proje C

1. Cevap C

Açıklama: Bu soru seçeneklerin en önemlisini sormaktadır. Entegrasyona neyin dâhil olduğunu düşünün: proje yönetim planının geliştirilmesi, proje yönetim planının yürütülmesi ve entegre değişiklik kontrolü. Proje bileşenlerini uyumlu bir bütün halinde entegre etmek için, bir aktivitenin diğeri ile etkileşim kurduğu, bir ekip üyesinin diğeri ile iletişim kurduğu ve diğeri türlü etkileşimlerde iletişim anahtar faktördür. B ve D şıkları izleme ve kontrol süreç grubunun bir parçasıdır, ama entegrasyon kontrolden daha fazlasını içerir. A şıkkı ise proje yönetim planının yürütülmesine dâhildir.

2. Cevap C

Açıklama: Proje yöneticisi bir entegre edicidir. Bu soru sizin entegre edici ve iletişimci olarak rolünüz hakkındadır.

3. Cevap D

Açıklama: Tarihsel kayıtlar genellikle yaşam döngüsü maliyetleme (A şıkkı), alınan dersler (B şıkkı) veya durum raporlarının yaratılması (C şıkkı) için kullanılmaz.

4. Cevap D

Açıklama: Proje yöneticileri proaktif olmak zorundadır. Buradaki proaktif olan tek seçenek gereksiz değişiklikleri önlemektir.

5. Cevap C

Açıklama: Bu kafa karıştırıcı bir soru. Çeldiricilerin tamamının konuyla ilgili olup olmadığına bir bakın. Çoğu proje zaman çizelgesi, proje yöneticisi tarafından proje planlaması esnasında sıkıştırıldığı için, A şıkkı mantıklı bir neden değildir be nu nedenle en iyi seçenek olamaz. Sorun kayıtları daha küçük projelerde kullanılabilirler, bu nedenle B şıkkı da en iyi seçenek olmaz. Kritik kaynakların (elde etmesi zor) sayısının proje başlatma belgesini yeniden yapma ile bir alakası bulunmamaktadır. Bu da mantıklı olmadığından en iyi seçenek de olamaz. İkinci ve üçüncü projelere tekrar bir göz atın. İkinci projede, projenin ürünü kullanılmamış. Bu durumun, proje yöneticisinin tüm paydaşların gereksinimlerini belirlemediği veya projenin iş ihtiyacının önemli ölçüde değiştiği ve proje yöneticisinin bunu fark etmediği gibi birçok muhtemel anlama gelmekte. Bu ayrıca, proje yöneticisinin yeteneklerinde önemli bir kusur olduğunun bir göstergesidir. Üçüncü projede paydaşların belirttiği 25 sorun, proje tamamlanmadan önce çözülmemiş. Ayrıca bu durum, önemli bir proje yönetim bilgi birikimi eksikliğini göstermektedir. Sadece sponsorun değil paydaşların ihtiyaçları da tüm projelerde dikkate alınmalıdır. Bu durum, C şıkkını en iyi seçenek yapmaktadır.

6. Cevap D

Açıklama: Değişiklik yönetim planı değişikliklerin düzgün değerlendirilmesine ve izlenmesine olanak sağlayan süreçleri ve prosedürleri içerir. Alınan dersler (D şıkkı) süreçleri ve prosedürleri iyileştirmeyi amaçlayan gözden geçirmelerdir, sistemin bir parçası değildir.

7. Cevap B

Açıklama: Kimin hangi işi yaptığı (A ve D şıkkı) zaman çizelgesi ve sorumluluk atama matrisi ile yönetilir. Proje zaman çizelgesi hangi işin ne zaman yapıldığını yönetir (C şıkkı). Çalışma için yetkilendirme sistemi işin ne zaman ve hangi sırayla yapılacağını kontrol etmek için kullanılır, bu sayede yapılacak iş ve insanlar diğer işler ve insanlarla düzgün şekilde etkileşim kurabilirler.

8. Cevap C

Açıklama: Sponsor proje başlatma belgesini yayınlar ve bu sayede proje başlatma belgesindeki değişiklikleri kontrol edebilmesi için proje yöneticisine yardımcı olabilir. Birincil sorumluluk sponsorun üzerindedir.

9. Cevap A

Açıklama: Entegrasyon, proje yöneticisinin anahtar sorumluluklarından biridir, bu nedenle A şıkkı en iyi yanıttır.

10. Cevap B

Açıklama: Entegrasyon aktiviteleri bir araya getirmek anlamına gelir, ekip üyelerini değil (D şıkkı). Proje yöneticisi daha büyük bir ekip üyesi yaratmak için iki ekip üyesini bir araya getirebilir mi sizce?

11. Cevap B

Açıklama: B şıkkı tek doğru yanıttır.

12. Cevap C

Açıklama: Double azalan bakiyenin bir tür amortisman olduğunu bilmemiz gerekiyor. Bu D seçeneğini eliyor. Ayrıca double azalan bakiyenin bir tür hızlandırılmış amortisman olduğunu da biliyoruz, bu durumda A ve B şıkları da eleniyor. Bu nedenle C şıkkı doğru yanıttır.

13. Cevap C

Açıklama: Hiç tecrübemiz olmadığı için, diğerlerinin tecrübelerine bakmak zorundasınız. Bu bilgi de önceki projelerin tarihsel kayıtlarından elde edilir.

14. Cevap C

Açıklama: Proje yönetim planı yalnızca bir çubuk grafik veya Gantt şemasından ve proje yöneticilerinin çalışmalarını tamamlanması için planlarından daha fazlasını içerir. Proje yönetim planı proje için hazırlanan tüm yönetim planlarını içerir.

15. Cevap D

Açıklama: Kitabın gerisini gözden geçirmedikçe bu soruyu anlayamayabilirsiniz. Soruya geri dönersek bu soru çok sayıda bilgiyi entegre etmeye çalışıyor ve hangi bilginin soruyla ilişkili olduğunu ayırt edebilme yeteneğinizi test etmeye çalışıyor. Bolluk değerini hesaplamamız için bazı bilgiler verilmiş olsa da (A şıkkı), sorunun bolluk ile ilgili olduğuna dair bir bilgi yok. Çoğu proje elde edilmesi güç kaynaklara sahip (B şıkkı). Soruda elde edilmesi güç kaynaklara sahip olmanın bir problem olduğuna dair bir şey belirtilmemiş durumda. CPI değeri (C şıkkı) bir'den büyük, yani maliyet ile ilgili endişe edilecek bir şey yok. SPI değeri bir'den küçük olduğu için en iyi cevap şıkkı D.

16. Cevap D

Açıklama: Soruyu başka bir şekilde ifade edersek, "Proje yönetim planını kim yaratıyor?" diye soruyor. En iyi cevap, proje yönetim planları proje yöneticisi tarafından yaratılır ama ekibin vereceği girdilere ihtiyaç duyar.

17. Cevap B

Açıklama: Bu durum bu proje ile ilgili altı alanın olduğu anlamına gelmektedir. İletişim gereksinimlerine ilave olarak, yapılandırma yönetimi için gösterdiğiniz çabaları etkileyen ihtiyaçlar ve gereksinimlerle de mücadele etmek zorundasınız.

18. Cevap A

Açıklama: İKY'nin Oluşturulması süreci, ana proje teslimatlarının (kapsam) daha küçük ve daha yönetilebilir çalışma paketlerine bölünmesinden meydana gelir. Aktivitelerin Tanımlanması süreci bu teslimatların üretilmesi için yer alması gereken aktiviteleri tanımlar.

19. Cevap D

Açıklama: Proje kontrol sistemi (D şıkkı) planlama süreç grubu esnasında kurulur, projenin yürütülmesi esnasında değil. B şıkkı aklınızı karıştırdı mı? İKY proje planlaması esnasında yaratılır ama projenin yürütülmesi esnasında projeyi yönetmeye yardımcı olmak için kullanılabilir. Buradaki kelime "İKY'nin oluşturulması" değil "İKY'nin kullanılmasıdır".

20. Cevap D

Açıklama: Bir proje yöneticisi projeyi yönetmek zorundadır. Eğer tüm işleri atarsa bir kaos ortaya çıkar ve ekip üyeleri aktiviteleri tamamlamaktan daha fazla zamanı pozisyon elde etmek için harcarlar.

21. Cevap C

Açıklama: B ve D şıkları aslında durumu geciktirmektedir. Bunun yerine, proje yöneticisi eğer kaynakların mevcut olmadığı durumun sonuçlarını göstererek bu durumu engellemeye çalışmalıdır (C şıkkı). Bu A şıkında olduğu gibi "ama bunları bana siz verdiniz" demekten daha etkin bir stratejidir.

22. Cevap A

Açıklama: Bir tane üst düzey yönetici, eğer projenin sonuçlarından tatmin olmazsa tüm projeyi sona erdirebilir, bu kişi proje ile yüzeysel şekilde ilgilenmiş olsa bile. Tüm endişelerin giderildiğini temin etmek için tüm son karar vericilerin projenin en başında belirlenmiş olduğuna emin olmak kritik öneme sahiptir.

23. Cevap D

Açıklama: Projeye diğer etkileri ilk önce değerlendirilmelidir. Bu etkiler kapsam, kalite, maliyet, risk, kaynaklar ve müşteri tatminini içermektedir. Bunlar değerlendirildikten sonra, eğer bir değişiklik kontrol kurulu mevcutsa, bu değişikliği onaylar veya reddeder.

24. Cevap D

Açıklama: Siz projede çalıştığınız sürece, proje hedeflerini ve projenin diğer eş zamanlı devam eden projelerle nasıl ilişkili olduğunu sürekli tekrar tekrar değerlendirmeniz gerekmektedir. Projeniz şirketin hedefleri ile halen aynı eksende mi? Eğer diğer projeler sizinkini etkileyecekse, proaktif olmanız ve diğer seçenekler üzerinde şimdi çalışmaya başlamanız gerekmektedir.

25. Cevap C

Açıklama: Başka bir şey yapabilmek için önce ne yapacağınızı bilmeniz gerekmektedir. Yönetim stratejisini geliştirmek geri kalan sunulan tüm seçenekler için ve yapılması gereken tüm aktiviteler için bir çerçeve sağlayacaktır.

26. Cevap D

Açıklama: Önce müşterinin neden mutsuz olduğunu bulmanız gerekmektedir. Sonrasında ekip ile görüşülür ve seçenekler belirlenir.

27. Cevap C

Açıklama: Soruda size kaç durum verildiğine bir bakın. Soruları okurken neyin önemli olduğunu neyin ise sadece arka planda verilmiş bir bilgi olduğunu keşfetmeniz önemlidir. Bu soruda konuyla ilgili tek şey alınan düzeltici eylemdir. Meselenin ne olduğunu keşfettiğinizde, bu mesele ile ilgili en iyi seçeneğin ne olduğunu bulmak için seçeneklere bakınız. Burada mesele nedir? Ekip üyesinin kritik olmayan yol aktivitesi hakkında ekip üyesinin notunu hatırlıyor musunuz? (“proje bolluğu tehlikeye girinceye kadar” demek eğer bir bolluk varsa ve dolayısıyla kritik yol üzerinde değilse.) Yani mesele kritik olmayan yol aktivitesi midir veya belgeleme midir? Bu mantıkla aynı fikirde olmayabilirsiniz ama bu durumda yanıt belgelemedir. Gerçek dünyada problemler sıklıkla tekrar eder. Ne yapıldığının kaydı olmadıkça, aynı çözümü gelecekteki problemler için düşünme fırsatı bulunmamaktadır. Belgeleme projeler için kritik öneme sahiptir. Çünkü belgeleme tarihsel kayıt veritabanının bir parçası haline gelmektedir ve bu bağlamda C şıkkı doğrudur.

28. Cevap C

Açıklama: Bir değişiklik olduğunda ne yapmanız gerektiğini hatırlıyor musunuz? Önce değerlendirin. Onay almadan önce harekete geçemezsiniz, bu yüzden zaman çizelgesini sıkıştırmak (A şıkkı) ve kapsamı daraltmak (B şıkkı) seçenekleri C ve/veya D şıkkının ardından uygulanabilir. İç yönetiminize gitmeden müşteriye gidemezsiniz, bu nedenle D seçeneği sıradaki yapacağınız doğru şey değildir. Sıradaki adım sponsorunuz ile seçenekleri ele almaktır (C şıkkı).

29. Cevap B

Açıklama: Proje yöneticisi değişikliğin nasıl yapılacağını sormaktadır. Prosedürler, formlar, imzalar ve diğer benzer gereksinimler değişiklik yönetim planında (B şıkkı) önceden belirlenmiş olmalıdır. Belirlenmedikleri için proje yöneticisi değerli çalışma vaktini bunları belirlemeye çalışarak harcayacaktır.

30. Cevap D

Açıklama: İlk paragrafın konu ile ilgisi olmadığına dikkat edin. Ayrıca soruda değişikliğin hali hazırda yapıldığı belirtilmekte, bunu da unutmayın. Eğer değişiklik yapılmamış olsaydı alacağınız aksiyonlar daha farklı olacaktı. Etkilerin araştırılması proje yöneticisinin işidir, çünkü bir değişikliğin projenin tamamını nasıl etkileyeceğini söyleyebilecek tek kişi proje yöneticisidir. A, B ve C seçeneklerinin tamamı yapılabilir ancak bunlar acil soruna çözüm olmayacaktır. D şıkkı en iyi cevaptır, çünkü hangi analizlerin hali hazırda yapıldığını bularak proje yöneticisinin etki analizini bir bütün olarak başlatmaktadır. Bu sayede projenin bütününe uygulanabildiği için analizi nasıl sonlandırması gerektiğine karar verebiliyor. Bunu fark edebiliyor musunuz?

31. Cevap B

Açıklama: Batık maliyetler (B şıkkı) harcanmış maliyetlerdir. Kural şudur, sorunlu bir projeye devam edip etmeme kararı verilirken dikkate alınmamalıdır.

32. Cevap A

Açıklama: Düz çizgi amortisman her bir zaman periyodunda aynı miktarı kullanır.

33. Cevap B

Açıklama: A şıkkı seçilebilir ama dikkat edin bu proaktif bir yaklaşım değil. Bu departmanın proje başladıktan sonra neden böyle fikirlerle ve değişikliklerle geldiğinin kök nedenini bulmak yararlı olacaktır. Ancak, değişiklik acil bir problem değildir ve bu nedenle A şıkkı en iyi seçenek değildir. Tanımlanan proje organizasyonunun türü bir matris organizasyondur. Doğal olarak, bu tür bir organizasyonda hatalı bir şey yoktur ve bu belirli durumda değiştirilmesi gereken bir şey de bulunmamaktadır, bu nedenle D şıkkı da en iyisi olamaz. Departmanın tarihi D şıkkını kesinlikle yapılması gereken bir şey yapmaktadır ama önerilen değişiklik daha acil ilgi gerektirmektedir. Sadece B seçeneği entegre değişiklik kontrolünü başlatmakta ve bir değişikliğin diğer proje kısıtlarına olan etkisine bakmaktadır.

34. Cevap C

Açıklama: Unutmayın, iç verim oranı, sizin bankadan aldığınız faiz oranına benzer bir şeydir. Oran ne kadar yüksekse, geri dönüş de o kadar iyidir.

35. Cevap A

Açıklama: Proje başlama belgesi (B şıkkı) başlangıçta yaratılır. Proje yönetim planı (C şıkkı) planlama süreç grubunun bir çıktısıdır. Risk analiz planı (D şıkkı) terimini daha önce bu kitapta görmediniz yani en iyi cevap olma ihtimali pek yok.

36. Cevap D

Açıklama: Fayda maliyet analizi (D şıkkı) alternatifler arasında seçim yapmaya yardımcı olması için projenin başlarında yapılır. Diğer tüm seçenekler kapanış esnasında yapılır. Bu yüzden D şıkkı en iyi seçenektir.

37. Cevap D

Açıklama: Soru basit gözükabilir ama proje başlatma belgesinin ne olduğunu biliyorsanız gerçekten bilginizi test eden bir sorudur. A ve B şıkları proje yönetim planına kadar oraya çıkmaz, proje başlatma belgesinden sonra ise bir proje başlatma belgesi bazı kaynakların isimlerini içerir (örneğin proje yöneticisi) ama detaylı kaynaklarını içermez (C şıkkı).

38. Cevap C

Açıklama: Süreçlerden ve proje yönetim araçlarından elde edeceğiniz faydaları biliyor olduğunuzdan emin olmak için sınavda bu tür sorular sorulacaktır. Neyin yapılması gerektiğinin detayları (A şıkkı) İKY sözlüğü içinde bulunur. Ekip üyelerinin isimleri (B şıkkı) sorumluluk atama matrisinin ve diğer proje dokümanlarının içindedir. Proje tarihçesi (D şıkkı) alınan derslerin ve diğer proje yönetim belgelerinin içinde bulunmamaktadır.

39. Cevap A

Açıklama: Kısıtlı optimizasyon matematiksel modelleri kullanır. Lineer programlama ise bir matematiksel modeldir.

40. Cevap B

Açıklama: Yapılacak en iyi şey etkiyi göstermektir. Bu gelecekte oluşabilecek sorunları önlemenin tek yoludur ve her zaman en iyi seçenektir. Diğer seçenekler ise problemin mevcut olmadığını varsaymaktadır.

41. Cevap A

Açıklama: Soruyu okumak ne kadar zamanınızı aldı? Sınavda uzun soluklu sorular bekleyin. Okumaya devam etmeden önce seçeneklere bir göz atın. Seçeneklerin her birinin proje yönetim sürecinin farklı bir parçasında cereyan ettiğini fark ettiniz mi?

Bu soru aslında, yeni çalışmanın mevcut çalışmaya eklenip eklenmemesi gerektiğini sormakta. Böyle bir şey yapmaya çalışmak için çok sayıda iş nedeni bulunabilir, ama proje yönetim perspektifinden baktığımızda projeye yapılan eklentiler genellikle heves kırıcıdır. Burada, yeni çalışmanın kendine yeten bir birim çalışma olduğu soruda vurgulanmış, mevcut çalışma ile örtüşmediği ve farklı bir beceri kümesine ihtiyaç duyduğu belirtilmiştir. Bu sebeple, genel olarak bu çalışmayı yeni bir proje yapmak en iyisidir. Bu soruyu cevaplamak için ilk adım, bu çalışmanın ayrı bir proje olması gerektiğinin farkına varmaktır. İkinci adım ise seçeneklere bakmak ve yeni bir proje başlatmak ile ilgili seçeneğin hangisi olduğunu bulmaktır. B şıkkı en iyi seçenek gibi durmaktadır ama sadece bu yeni çalışmanın ayrı bir proje olması gerektiğini fark etmediyseniz eğer. C şıkkı ise projenin izleme ve kontrol süreç grubunda yapılır. D şıkkı proje yürütülürken yapılır. Proje başlatma belgesi başlangıç süreç grubunda geliştirilir.

42. Cevap D

Açıklama: A şıkkını mı seçtiniz? Eğer öyleyse Kapsamın Doğrulanması sürecinin kapanış süreç grubunda değil de izleme ve kontrol süreç grubu içinde yapıldığını unutmuş olabilirsiniz. Diğer planlar ise (B ve C şıkkı) projede daha önce yapılırlar. Alınan dersler (D şıkkı) sadece çalışma tamamlandıktan sonra tamamlanabilir.

43. Cevap D

Açıklama: Unutmayın NPV hesaplarırken projenin uzunluğu hesaba dâhil edilmiştir. En fazla değer sağlayan projeyi seçmelisiniz, bu durumda ise en yüksek NPV değerine sahip projeyi seçeceksiniz.