

**Образовательное частное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Центр компьютерного обучения «Бауманский компьютерный учебный  
центр "Специалист.Ру» (ОЧУ «Специалист.Ру»)**

123317, Москва г, Зоологическая ул, дом № 11, строение 2, комната 14 этаж 2 пом. I  
ИНН 7701345493, ОГРН 1037701927031

---

Утверждаю:  
Директор ОЧУ «Специалист.Ру»



/О.В.Пичугина/  
« » января 2025 года

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
«Управление IT в организации на основе ИТИЛ  
4.0 (Направляй, планируй, улучшай)»**

Программа «Управление ИТ в организации на основе ИТИЛ 4.0 (Направляй, планируй, улучшай)» разработана в соответствии с требованиями Профессионального Стандарта.

Повышение квалификации слушателей, осуществляемое в соответствии с программой, проводится с использованием модульного принципа построения учебного плана с применением различных образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в соответствии с законодательством об образовании.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, разработана образовательной организацией в соответствии с законодательством Российской Федерации, включает все модули, указанные в учебном плане.

Содержание оценочных и методических материалов определяется образовательной организацией самостоятельно с учетом положений законодательства об образовании Российской Федерации.

Структура дополнительной профессиональной программы соответствует действующим нормативно-правовым актам:

- ФЗ №273 «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Объем дополнительной профессиональной программы вне зависимости от применяемых образовательных технологий, должен быть не менее 16 академических часов. Сроки ее освоения определяются образовательной организацией самостоятельно.

Формы обучения слушателей (очная, очно-заочная, заочная) определяются образовательной организацией самостоятельно.

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Для определения структуры дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц. Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе устанавливается организацией.

Образовательная деятельность слушателей предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, круглые столы, мастер-классы, мастерские, деловые игры, ролевые игры, тренинги, семинары по обмену опытом, выездные занятия, консультации, выполнение аттестационной, дипломной, проектной работы и другие виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом.

Правила внутреннего распорядка обучающихся регулируются внутренними нормативно-локальными актами образовательной организации, размещенными на официальном сайте <http://www.courses-plus.ru/sveden/document.html>.

Лицензия на осуществление образовательной деятельности выдана 20.06.2018 Департаментом образования города Москвы (Приказ от 20.06.2018 № 551Л, регистрационный номер лицензии Л035-01298-77/00183298), срок действия – бессрочно.

#### **Аннотация.**

В рамках программы рассматривается формирование стратегии предоставления услуг на основе ИТИЛ®\* 4.0. В курсе освещен полный жизненный цикл услуги – от выявления бизнес-потребности заказчика до детальных требований; разобраны подходы к управлению рисками предоставления услуги; этапы проведения совместной с заказчиком оценки качества услуги. На курсе изучается интеграция руководящих функций с четырьмя измерениями создания ценности услуги; управление изменениями ИТ услуг.

**Цель программы:** программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации

### Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки
		ФГОС ВО ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ 02.03.02 «Фундаментальная информатика и информационные технологии» (УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА)
		Код компетенции
1	Способен применять фундаментальные знания, полученные в области математических и (или) естественных наук, и использовать их в профессиональной деятельности	ОПК-1
2	Способен применять компьютерные/суперкомпьютерные методы, современное программное обеспечение, в том числе отечественного происхождения, для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-2
3	Способен к разработке алгоритмических и программных решений в области системного и прикладного программирования, математических, информационных и имитационных моделей, созданию информационных ресурсов глобальных сетей, образовательного контента, прикладных баз данных, тестов и средств тестирования систем и средств на соответствие стандартам и исходным требованиям	ОПК-3

### Совершенствуемые компетенции

Совершенствуемые компетенции в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта 06.16 «Руководитель проектов в области информационных технологий» утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 27.04.2023 N 369н

Совершенствуемые и/или формируемые компетенции	Направление подготовки
	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ
	Трудовые функции (код)
	«Руководитель проектов в области информационных технологий»
Управление проектами в области ИТ на основе полученных планов проектов в условиях, когда проект не выходит за пределы утвержденных параметров	<b>A/01.6</b> <b>A/03.6</b> <b>A/07.6</b> <b>A/11.6</b> <b>A/13.6</b>

	<b>A/15.6</b> <b>A/17.6</b>
Управление проектами в области ИТ малого и среднего уровня сложности в условиях неопределенностей, порождаемых запросами на изменения, с применением формальных инструментов управления рисками и проблемами проекта	<b>B/01.7</b> <b>B/04.7</b> <b>B/07.7</b>
Управление проектами в области ИТ любого масштаба в условиях высокой неопределенности, вызываемой запросами на изменения и рисками, и с учетом влияния организационного окружения проекта; разработка новых инструментов и методов управления проектами в области ИТ	<b>C/01.8</b> <b>C/03.8</b> <b>C/05.8</b>

**После окончания курса слушатели будут уметь:**

- формировать видение и миссию ИТ организации;
- формировать цели и требования;
- управлять политиками и регламентами;
- определять и управлять соотношением выгод, затрат и рисков;
- осуществлять планирование ИТ услуг от портфеля до текущих улучшений;
- организовывать управление в рамках ИТ стратегии.

**По окончании курса Вы будете знать:**

- принципы организации управления, планирования и улучшения ИТ услуг;
- концепцию: Руководить – Управлять рисками – Соответствовать регуляторным требованиям (GRC);
- как применять систему управления ценностью;
- как применять на практике руководящие принципы ИТИЛ 4.0;
- цели стратегического управления в ИТ;
- основные принципы управления портфелем услуг;
- взаимосвязь целей организации и управления рисками;
- ключевые концепции планирования и оценки;
- концепцию непрерывного совершенствования.

**Категория слушателей:**

Курс рекомендован руководителям ИТ-дирекций, подразделений, департаментов, проектов и отделов, бизнес-аналитикам, системным аналитикам, руководителям подразделений, которые взаимодействуют с ИТ-отделом (департаментом). Руководителям и сотрудникам подразделений технической поддержки. Менеджерам и владельцам процессов управления услугами.

**Требования к предварительной подготовке:**

Успешное окончание курса «Основы управления ИТ услугами по ИТИЛ 4.0», или эквивалентная подготовка

**Срок обучения:** 24 академических часа в группе с преподавателем, 12 академических часов самостоятельных занятий в аудитории (СРС).



1 неделя	8	8	8					24
СРС	4	4	4					12
Итого:								24/12

### **Учебная программа курса**

#### **Модуль 1. Введение. Стратегия ИТ услуг. Модуль «Направляй, планируй, улучшай» - Strategist**

- Обзор курса. Знакомство со слушателями
- Базовые понятия модуля DPI
- Роль СЮ
- Обзор сертификационной схемы

#### **Модуль 2. Ключевые концепции - Направляй, планируй, улучшай - DPI**

- Видение и миссия
- Цели, требования и ценность для бизнеса
- Политики и процедуры
- Риски и инструменты управления
- Основы планирования: стратегическое, тактическое и операционное
- Значение измерений и отчетности
- Основы управления улучшениями

#### **Модуль 3. Применение системы создания ценности и руководящих принципов к формированию стратегии ИТ (Направляй, планируй, улучшай)**

- 4 измерения
- Система создания ценности (SVS)
- Планирование в соответствии с SVS
- Применение руководящих принципов при управлении ИТ

#### **Модуль 4. Роль руководства в определении стратегии ИТ**

- Цель стратегического управления
- Управление ценностью услуги
- Соответствие услуг стратегии
- Декомпозиция целей и требований
- Принятие решений
- Делегирование полномочий
- Внешние источники влияния
- Руководство в рамках «Направляй, планируй, улучшай»

#### **Модуль 5. Применение ИТ стратегии**

- Приоритизация услуг в рамках портфеля
- Соответствие целям компании
- Управление рисками
- Формирование бизнес-кейсов
- Принятие решений в рамках портфельного управления

#### **Модуль 6. Введение в планирование и оценку**

- Ключевые концепции
- Типы оценок
- Методы оценки

- Эффективное планирование

#### **Модуль 7. Оценка и планирование услуг в ИТИЛ 4.0**

- Построение потоков ценности
- Оценка и планирование на основании потоков создания ценности
- Применение руководящих принципов ИТИЛ

#### **Модуль 8. Измерения, отчетность и непрерывное улучшение**

- Ценность для бизнеса.
- Сопоставление измерений, метрик и отчетности
- Каскадные метрики
- Факторы успеха и ключевые показатели эффективности (KPI)
- Принципы непрерывного улучшения

#### **Модуль 9. Измерения и непрерывные улучшения в разрезах (Dimensions) и системе создания ценности (SVS)**

- Измерение продуктов и услуг
- Измерения разрезе 4х измерений (доменов)
- Непрерывное улучшение на различных уровнях
- Путь непрерывных улучшений (CI Journey)

#### **Организационно-педагогические условия**

Соблюдение требований к кадровым условиям реализации дополнительной профессиональной программы:

а) преподавательский состав образовательной организации, обеспечивающий образовательный процесс, обладает высшим образованием и стажем преподавания по изучаемой тематике не менее 1 года и (или) практической работы в областях знаний, предусмотренных модулями программы, не менее 3 (трех) лет;

б) образовательной организацией наряду с традиционными лекционно-семинарскими занятиями применяются современные эффективные методики преподавания с применением интерактивных форм обучения, аудиовизуальных средств, информационно-телекоммуникационных ресурсов и наглядных учебных пособий.

Соблюдение требований к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению дополнительной профессиональной программы:

а) образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая современные аудитории, библиотеку, аудиовизуальные средства обучения, мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Материальная база соответствует санитарным и техническим нормам и правилам и обеспечивает проведение всех видов практической и дисциплинарной подготовки слушателей, предусмотренных учебным планом реализуемой дополнительной профессиональной программы.

б) в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы.

#### **Формы аттестации и оценочные материалы**

Образовательная организация несет ответственность за качество подготовки слушателей и реализацию дополнительной профессиональной программы в полном объеме в соответствии с учебным планом.

Оценка качества освоения слушателями программы курса включает текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию.

Слушатели, успешно освоившие программу курса и прошедшие промежуточную аттестацию, получают удостоверение о повышении квалификации, а также допускаются к освоению следующего курса, входящего в состав дипломной программы (ДПП подготовки).

Слушателям, не прошедшим промежуточной аттестации или получившим на промежуточной аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть курса и (или) отчисленным из образовательной организации, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому образовательной организацией.

К итоговой аттестации по ДПП переподготовки допускаются только те слушатели, которые сдали промежуточную аттестацию по всем курсам (включая данный), входящим в дипломную программу (ДПП переподготовки).

Промежуточная аттестация проводится по форме выполнения задания в соответствии с учебным планом. Результаты промежуточной аттестации заносятся в соответствующие документы. Результаты промежуточной аттестации слушателей ДПП выставляются по двух бальной шкале («зачтено»/ «не зачтено»). «Зачтено» выставляется, если слушатель набирает не менее 70% баллов (правильных ответов и/или выполненных заданий).

#### **Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы (литература)**

**Нормативно-правовые документы, дополнительная литература:** авторские наработки преподавателя.

**Материально-технические условия реализации программы:** чехол одноразовый на наушник, файл-вкладыш А4, тетрадь, ручка.

#### **Текущая аттестация (выполнение практических/лабораторных работ по модулям)**

- Практическая работа: Планирование в соответствии с SVS
- Практическая работа: Руководство в рамках DPI
- Практическая работа: Принятие решений в рамках портфельного управления

Итоговая аттестация по программе «Управление ИТ в организации на основе ИТИЛ 4.0 (Направляй, планируй, улучшай)» не предусмотрена. Обучение считается завершенным при успешном прохождении программы и текущей аттестации на основании выполненных практических работ.

Для самостоятельной оценки полученных знаний слушателям предлагается пройти тестирование по программе «Управление ИТ в организации на основе ИТИЛ 4.0 (Направляй, планируй, улучшай)». Результаты выполнения теста оцениваются: «зачтено» - 70 % правильных ответов и более.

Вопрос 1

**Что описывает следующее утверждение по отношению к компании, занимающейся распространением здоровой пищи? Вдохновляйте более здоровые сообщества, знакомя людей с настоящей едой.**

Выберите один ответ:

- Видение
- Миссия
- Стратегия
- Оперативный план

## Вопрос 2

**Руководитель группы службы поддержки недоволен техническими командами, которые отчитываются перед другим менеджером о задачах, которые не выполняются вовремя. С каким из следующих вариантов связано его разочарование?**

Выберите один ответ:

- Область влияния
- Область действия
- Видение команды
- Область контроля

## Вопрос 3

**Организация изо всех сил пыталась перейти от культуры «неудача — не вариант» к культуре, в которой сотрудники чувствуют себя в безопасности, допуская ошибки. Они разослали много электронных писем, а также провели несколько дискуссий и информационных сессий с руководством. Однако они по-прежнему обнаруживают, что сотрудники скрывают ошибки. Что лучше всего описывает возможную проблему, которая привела к тому, что команды не изменили свое поведение?**

Выберите один ответ:

- В плане коммуникации не были эффективно использованы проверки и тесты, чтобы увидеть, был ли понят предполагаемый смысл сообщения.
- Управление отношениями не было адекватно развернуто.
- Они должны были сосредоточиться на сервис-ориентированной логике, чтобы ускорить эту конкретную проблему.
- Поток создания ценности не гарантирует, что ошибки не будут внесены.

## Вопрос 4

**Высшее руководство международной аудиторской фирмы приступило к реализации инициативы по стратегическому планированию после получения недавно сформулированного видения организации. Генеральный директор объявил, что одной из ключевых стратегических целей является «прорваться на развивающиеся рынки на африканском континенте». Какую из следующих целей лучше всего выбрать для поставщика ИТ-услуг?**

Выберите один ответ:

- Быть ведущим поставщиком ИТ на африканском континенте.
- Сократить эксплуатационные расходы за счет использования технологий.
- Расширить использование облачных приложений и улучшить совместную работу за счет использования технологий.
- Инвестировать в приложения, которые улучшают время обработки инцидентов

## Вопрос 5

**Вы участвуете в проекте, целью которого является улучшение общего качества службы поддержки, чтобы привести его в соответствие с видением отдела как лучшего в своем классе в предоставлении (и поддержке) ключевых приложений для организации. В начале инициативы была завершена оценка, вам было предложено просмотреть результаты и рекомендации в отчете об оценке и дать рекомендации относительно идеального способа приоритизации результатов. Улучшить разрешение на первой линии улучшить регистрацию вызовов и, возможно, инвестировать в новые технологии повысить заинтересованность технических групп в ценности службы**

**поддержки. Улучшить процесс управления изменениями и начните связывать инциденты с изменениями задокументировать модели инцидентов для повышения согласованности ответов**

Выберите один ответ:

- Определите регулярно повторяющиеся Инциденты (максимум 10) и улучшите скорость реагирования первой линии 2. Приобретите новый инструмент для регистрации инцидентов. 3. Улучшить процесс управления изменениями

- Определите регулярно повторяющиеся Инциденты (максимум 10) 2. Задокументируйте модели инцидентов и обучите персонал службы поддержки их использованию. 3. Проанализируйте, какие звонки могут быть закрыты в первую очередь (вместе с технической командой), и обучите персонал службы поддержки тому, как обрабатывать/решать проблемы.

- Инициализировать обучение персонала службы поддержки для улучшения разрешения при первичном обращении. 2. Документируйте модели инцидентов по всем инцидентам и автоматизируйте их в инструменте. 3. Работайте с Управлением изменениями, чтобы улучшить управление изменениями.

- Определите регулярно повторяющиеся Инциденты (максимум 10) 2. Задокументируйте модели инцидентов и обучите персонал службы поддержки их использованию. 3. Обсудите модели инцидентов с техническими командами и получите подтверждение целевых показателей уровня обслуживания. 4. Проанализируйте, какие звонки могут быть закрыты в первую очередь (вместе с технической командой), и обучите персонал службы поддержки тому, как обрабатывать/решать проблемы. 5. Работайте с Управлением изменениями, чтобы улучшить практику управления изменениями.

Вопрос 6

**Глобальная производственная организация в настоящее время приступает к стратегическому планированию. Рассмотрим следующие утверждения: 1 Стать ведущим производителем цемента в стране 2 Провести анализ производственных стратегий 3 Быть мировым лидером в области современных методов производства 4 Сравнить текущие методы производства 5 Пересмотреть политики использования методов модернизации в производстве 6 Стабилизировать наши позиции на европейском рыночном пространстве 7 Оцифровка завода А Вас попросили помочь им в их планировании. Какой из приведенных ниже вариантов является правильным при каскадировании их целей?**

Выберите один ответ:

3, 4, 5, 7

1, 2, 3, 4

1, 6, 2, 7

3, 6, 7, 4

Вопрос 7

**Крупная организация начинает проект по изменению способа производства продукта, чтобы увеличить количество продуктов, которые они производят за смену. Какое понятие лучше всего относится к предыдущему примеру?**

Выберите один ответ:

Политика

Улучшение

Операционная модель

Модель улучшения

Вопрос 8

**К какому элементу Направляй, Планируй и Улучшай (Direct, Plan, and Improve) относится следующее утверждение? Все планы должны учитывать сопутствующие риски и способы управления этими рисками. Если риски плана слишком велики, может потребоваться принятие альтернативного плана.**

Выберите один ответ:

Направляй (Direct)

Планируй (Plan)

Улучшай (Improve)

Направляй и Планируй (Direct and Improve)

Вопрос 9

**Поставщик услуг приступает к поощрению сотрудничества и повышению наглядности. Какой из следующих вариантов является правильным сочетанием проблемы и решения при работе в направлении сотрудничества?**

Выберите один ответ:

- Вызов - это управленческая команда, рассредоточенная по разным странам; Решение - инвестировать в онлайн-инструменты для совместной работы.

- Вызов - это управленческая команда, рассредоточенная по разным странам; Решение состоит в том, чтобы обеспечить обучение технических групп.

- Проблема заключается в том, что технические команды не понимают видения организации; Решение состоит в том, чтобы повысить наглядность видения.

- Проблемой является географически рассредоточенный характер компании; Решение состоит в том, чтобы создать программу повышения осведомленности о преимуществах совместной работы и использования централизованного набора инструментов для обмена знаниями.

Вопрос 10

**К поставщику ИТ-услуг обратились за помощью в автоматизации системы управления автопарком. Поставщик ИТ-услуг признает, что хотя производительность системы является ключевым фактором, она также важна для обеспечения успешного внедрения изменений в организацию для получения максимальной выгоды. В качестве отправной точки для Управления организационными изменениями (ОСИ) было решено составить карту заинтересованных сторон. Какой из следующих вариантов лучше всего выбрать в этом сценарии?**

Выберите один ответ:

- Заказчик (руководитель системы управления автопарком) очень заинтересован в проекте, имеет большое влияние и хотел бы получить окупаемость инвестиций и коммерческую ценность проекта.

- Пользователи (использующие систему управления автопарком) очень заинтересованы в проекте, имеют большое влияние и хотели бы увидеть окупаемость инвестиций и коммерческую ценность проекта.

- Поставщик ИТ-услуг очень заинтересован в проекте, имеет мало влияния и хотел бы, чтобы проект был успешно завершен.

- Группа управления имеет средний интерес к проекту, высокое влияние и ключевую заинтересованность в управлении проектом.

Вопрос 11

**Организация должна гарантировать, что решения принимаются на правильном уровне. Посмотрите на следующие примеры, а затем решите, какой из них помещает принятие решений на правильный уровень?**

Выберите один ответ:

- Назначение аудиторов: Генеральный директор Авторизация стандартного изменения: Старший технический менеджер Авторизация внедрения облачного решения: ИТ-директор Назначение агента службы поддержки: ИТ-директор

- Назначение аудиторов: Акционеры Авторизация стандартного изменения: Менеджер изменений Авторизация внедрения облачного решения: ИТ-директор Назначение агента службы поддержки: ИТ-директор

- Назначение аудиторов: Генеральный директор Авторизация стандартного изменения: Соответствующий технический Менеджер Разрешение на внедрение облачного решения: Акционеры Назначение агента службы поддержки: ИТ-директор

- Назначение аудиторов: Акционеры Авторизация стандартного изменения: Менеджер изменений Авторизация внедрения облачного решения: ИТ-директор Назначение агента службы поддержки: Менеджер службы поддержки

#### Вопрос 12

**Менеджер по постоянному совершенствованию услуг (CSI manager) только что завершила оценку организационной зрелости. Она планирует использовать результаты оценки в рамках своей программы постоянного улучшения обслуживания. Какое из следующих утверждений лучше всего описывает, как она может использовать результаты оценки в будущем?**

Выберите один ответ:

- Результаты оценки будут использованы на этапе 2. Где мы находимся сейчас, в то время как SWOT-анализ, который был проведен как часть оценки, может помочь ей на этапе 4 определить план улучшения.

- Результаты оценки лучше всего использовать на этапе 1 для определения видения, в то время как SWOT-анализ, который был проведен как часть оценки, указывает на то, где мы сейчас находимся - этап 2.

- Поскольку оценка была проведена с четкой целью, которая дублируется как этап 1, каково видение, в то время как результаты анализа являются четким указанием того, где мы хотим быть – этап 3.

- Поскольку это была контрольная оценка, она поставит ей измеримые цели и может дать ей четкий план улучшения. Поскольку у нее уже есть эти два этапа, 1 и 2 становятся ненужными, и она может просто продолжить улучшение.

#### Вопрос 13

**Крупная организация недавно приобрела очень маленькую организацию. Организация провела обучение новых сотрудников навыкам и знаниям. Программа обучения завершена, и теперь организация измеряет эффективность работы новых сотрудников. Он заметил, что новые сотрудники не работают хорошо. В дискуссиях с руководством отзывы об интеграции и обучении всегда были положительными. Что поможет исправить ситуацию?**

Выберите один ответ:

- Проведите семинар с ключевыми сотрудниками, чтобы сформировать мышление, ориентированное на клиента.

- Внедрить управление организационными изменениями для руководства, чтобы обеспечить лучшую обратную связь.

- Обеспечить лучшую интеграцию и обмен данными между старыми и новыми сотрудниками.

- Привлеките всех сотрудников к анонимному опросу обратной связи и создайте рабочую группу для анализа результатов и реагирования на них.

#### Вопрос 14

**Какое из следующих утверждений лучше всего отражает роль руководства в Направляй, Планируй и Улучшай (Direct, Plan, and Improve).**

Выберите один ответ:

- Четко определенные планы диктуют параметры направлений, выдаваемых по всей организации.
- Планы разрабатываются специально для обеспечения соблюдения или соответствия стратегическим целям, определенным руководящими органами.
- Согласование с руководящими указаниями важно только тогда, когда инициативы по улучшению сосредоточены на выводах аудита.
- Организации должны сообщать только о решениях управления, которые влияют на стратегическое направление.

Вопрос 15

**Организация имеет дело с низкой скоростью реагирования при принятии решений и низким моральным духом персонала. Какой из следующих вариантов может быть возможной формулировкой проблемы?**

Выберите один ответ:

- Слишком узкая область контроля, которая вынуждает принимать слишком много решений наверху
- Слишком широкая область контроля, вызывающая у сотрудников стресс и перегрузку.
- Неправильный стратегический план.
- Несплоченные команды, что связано с неадекватной политикой найма.

Вопрос 16

**В попытке достичь целей, поставленных высшим руководством, Команда по руководству, рискам и комплаенс (GRC team) внедрила несколько средств контроля для улучшения управления. Многие элементы управления были добавлены в технологию для улучшения обхода. Однако аудиторский отчет показал, что многие средства контроля имели нежелательные последствия. Какие из следующих вариантов являются наиболее точным примером средств контроля, создающих непреднамеренные нежелательные последствия? 1 Отчет, подтверждающий правильность данных, выполняется долго 2 Агент службы поддержки вводит «Готово», когда приложение вынуждает его прокомментировать действия по закрытию. 3 Сотрудник колл-центра вводит 555 555 в поле телефона, чтобы продолжить регистрацию звонка.**

Выберите один ответ:

- Все вышеперечисленное
- 2 и 3
- Только 2
- 1 и 3

Вопрос 17

**Организация намеревается улучшить качество поддержки своих услуг. Он признает, что некоторые способы работы не ориентированы на создание ценности. Какой пример рабочей практики следует организации следует ПРЕКРАТИТЬ ИСПОЛЬЗОВАТЬ?**

Выберите один ответ:

- Просмотрите интерфейс и проектную документацию на точность, полноту и удобство использования.
- Проведение опроса для сбора отзывов пользователей о том, как бы они хотели, чтобы интерфейс портала самообслуживания выглядел.

- Привлечение технической поддержки и поставщиков, а также технологий для понимания интерфейсов и стандартизации, где это возможно.
- Использование времени ответа и исправления от поставщика оборудования организации для сокращения времени разрешения инцидентов для клиента.

Вопрос 18

**Менеджер службы поддержки ИТ в местной розничной организации планирует программу усовершенствования. Какое из следующих утверждений о видении лучше всего описывает инициативу по улучшению?**

Выберите один ответ:

- Наше видение службы поддержки заключается в значительном увеличении количества зарегистрированных обращений.
- Улучшение службы поддержки сделает организацию розничной торговли более продуктивной.
- Улучшение службы поддержки сократит время устранения инцидентов, обеспечивая более высокую производительность для наших клиентов.
- Улучшение службы поддержки сократит время устранения инцидентов.

Вопрос 19

**Глобальный инвестиционный банк использует искусственный интеллект (ИИ) для анализа рынков и предложения инвестиционных стратегий. ИТ-персонал работает много часов под давлением, чтобы управлять необходимыми алгоритмами. Происходит все больше ошибок, сотрудники расходятся во мнениях и обвиняют друг друга. Какой подход следует предпринять, чтобы улучшить ситуацию?**

Выберите один ответ:

- Внедрить хаос-инжиниринг для проактивного обнаружения ошибок в алгоритмах.
- Разработайте новый поток создания ценности, исключая внесение ошибок.
- Укрепляйте поведение, основанное на доверии, создавая безопасную среду, в которой можно высказывать свое мнение и решать проблемы.
- Сократите количество изменений алгоритма, чтобы ИТ-персонал мог тратить больше времени на каждое из них.

Вопрос 20

**Решения о рисках будут различаться в зависимости от того, относится ли риск к долгосрочным, среднесрочным или краткосрочным целям организации. Какое из следующих утверждений правильно относится к Указаниям по управлению рисками?**

Выберите один ответ:

- В идеале управление рисками должно применяться только к стратегическим целям.
- Среднесрочные цели и, следовательно, риски идеально управляются с помощью операционного контроля.
- Решения о риске на операционном уровне всегда должны перевешивать больший риск на стратегическом уровне.
- Следует учитывать риски на всех уровнях. Операционные решения по управлению рисками также должны способствовать достижению долгосрочных и среднесрочных целей.