PMP®

Project Management Professional (PMP)®

Описание материалов экзамена

Обновление экзамена на 2 январь 2021 г.

Июнь 2019 г.

Project Management Institute

Project Management Professional (PMP)®
Описание материалов экзамена

Обновление экзамена на 2 январь 2021 г.

Июнь 2019 г.

Опубликовано: Project Management Institute, Inc.
14 Campus Boulevard
Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 США.
Тел.: +610-356-4600
Факс: +610-356-4647
Эл. почта: customercare@pmi.org
Веб-сайт: PMI.org

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

«PMI», логотип PMI, «PMP», логотип PMP, «PMBOK», «PgMP», «Project Management Journal», «PM Network» и логотип PMI Today являются зарегистрированными товарными знаками Project Management Institute, Inc. The Quarter Globe Design является товарным знаком Project Management Institute, Inc. Для получения полного списка товарных знаков PMI обратитесь в юридический отдел PMI.

Содержание

Введение 1

Описание материалов экзамена……..... 2

Области, задачи и способы реализации 3

Область I. Люди 4

Область II. Процесс 7

Область III. Бизнес-среда..... 10

Введение

Институт управления проектами (Project Management Institute, PMI) предлагает профессиональную сертификацию для руководителей проектов, известную как Project Management Professional (PMP)®. Процессы разработки профессиональных сертификационных экзаменов PMI отличаются от других методов разработки сертификационных экзаменов по управлению проектами. PMI согласует свой процесс с передовыми практиками в области сертификации, в том числе со стандартами тестирования *Standards for Educational and Psychological Testing*. Сертификация PMP® также аккредитована в соответствии с международно признанным стандартом ISO 17024.[1]

Ключевым компонентом этого процесса является то, что организации, предлагающие актуальные и надежные профессиональные аттестационные экзамены, должны использовать исследование разграничения ролей (Role Delineation Study, RDS) или анализ рабочих задач (Job Task Analysis, JTA) в качестве основы для создания экзамена. Этот процесс использует знания и нацеленные на выполнение задачи руководящие указания, для оценки компетентности практикующего специалиста и определения уровней значимости, важности и частоты применения знаний, задач и навыков, необходимых для выполнения роли руководителя проектов в соответствии с отраслевым стандартом.

В этом году в рамках обновления PMP институт PMI провел исследование рынка Global Practice Analysis (Анализ мировых практик), в ходе которого были выявлены некоторые тенденции в профессии, ранее не учитываемые в экзамене PMP. Эти тенденции были использованы в качестве входных данных для анализа рабочих задач для обеспечения достоверности и актуальности экзамена PMP. Это подтверждает тот факт, что результаты экзамена соответствующим образом измеряют и оценивают конкретные знания и навыки, необходимые для работы в качестве практикующего специалиста по управлению проектами. Таким образом, анализ рабочих задач гарантирует, что каждый экзамен точно измеряет все элементы профессии руководителя проектов в реальных условиях работы.

Обладатели сертификата PMP могут быть уверены в том, что их профессиональная сертификация была разработана в соответствии с передовыми практиками тестирования и основана на данных практикующих специалистов, которые устанавливают такие стандарты.

Экзамен PMP — это важная часть деятельности по получению профессиональной сертификации, поэтому крайне важно, чтобы экзамен PMP точно отражал практические методы, используемые специалистами по управлению проектами. Все экзаменационные вопросы были написаны и тщательно проверены квалифицированными обладателями сертификатов PMP, а также подкреплены как минимум двумя академическими ссылками. Эти вопросы были сопоставлены с *Описанием материалов экзамена PMP*, чтобы обеспечить наличие необходимого количества вопросов для справедливого проведения экзамена.

---

[1] Опубликовано совместно Американской ассоциацией исследований в области образования (American Education Research Association), Национальным советом по измерениям в образовании (National Council on Measurement in Education) и Американской психологической ассоциацией (American Psychological Association). Сертификация PMP также аккредитована Американским национальным институтом стандартов (American National Standards Institute, ANSI) в соответствии с международно признанным стандартом ISO/IEC 17024: *Оценка соответствия. Общие требования к органам, проводящим сертификацию персонала (Conformity Assessment — General Requirements for Bodies Operating Certification of Persons).*

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Институт PMI привлек компанию Alpine Testing Solutions для разработки глобального *Описания материалов экзамена PMP*. Alpine Testing Solutions предоставляет решения по психометрической оценке, разработке тестов и управлению аттестациями для образовательных и аттестационных программ.

Кроме того, это обновленное *Описание материалов экзамена PMP* значительно отличается от материалов *Руководства к Своду знаний по управлению проектами* (*Руководство PMBOK®*) — шестое издание. Несмотря на некоторые общие черты, важно отметить, что волонтеры, участвовавшие в исследовании, описанном выше, не были обязаны следовать *Руководству PMBOK®*. Участникам рабочей группы было поручено описать важнейшие рабочие задачи, стоящие перед сотрудниками, которые возглавляют и управляют проектами, на основе своего опыта и соответствующих ресурсов.

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Описание материалов экзамена

В таблице ниже указаны доли экзаменационных вопросов из каждой области.

Область	Доля вопросов в тесте
I. Люди	42%
II. Процесс	50%
III. Бизнес-среда	8%
Итого	**100%**

Важное примечание. Исследование, проведенное с помощью анализа рабочих задач, подтвердило, что сегодняшние специалисты по управлению проектами работают в различных проектных средах и используют различные проектные подходы. Соответственно, сертификация PMP будет отражать эти тенденции и учитывать все возможные подходы к созданию ценности. **Около половины экзаменационных вопросов будет посвящено предиктивным подходам к управлению проектами, а остальные вопросы будут касаться гибких (agile) или гибридных подходов**. Предиктивные, гибкие (agile) и гибридные подходы будут встречаться во всех трех областях, перечисленных выше, и не будут разделены по конкретным областям или задачам.

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Области, задачи и способы реализации

В этом документе приведена обновленная структура *Описания материалов экзамена PMP*. Основываясь на отзывах заказчиков и заинтересованных сторон, мы постарались упростить формат *Описания материалов экзамена PMP*, чтобы его было проще понять и интерпретировать.

На следующих страницах вы найдете области, задачи и способы реализации в соответствии с определениями, приведенными в исследовании разграничения ролей.

- **Область**: определяется как высокоуровневая область знаний, необходимая для управления проектами на практике.
- **Задачи**: основные обязанности руководителя проектов в рамках каждой области.
- **Способы реализации**: наглядные примеры методов работы, связанных с задачей. Обратите внимание, что список способов реализации не является исчерпывающим. Это лишь некоторые примеры, которые помогут продемонстрировать, какие аспекты включает в себя конкретная задача.

Ниже приведен пример новой структуры задач:

Формулировка → **Управление конфликтом**

Способы
- Интерпретировать источник и стадию конфликта
- Проанализировать контекст конфликта
- Оценить/порекомендовать/согласовать подходящее решение для разрешения конфликта

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Область I	Люди — 42%
Задача 1	**Управление конфликтом** • Интерпретировать источник и стадию конфликта • Проанализировать контекст конфликта • Оценить/порекомендовать/согласовать подходящее решение для разрешения конфликта
Задача 2	**Руководство командой** • Установить четкое видение и миссию • Поддерживать многообразие и инклюзивность (например, модели поведения, мыслительный процесс) • Ценить лидерство как служение (например, передавать принципы лидерства как служения команде) • Определять подходящий стиль лидерства (например, директивный, партнерский) • Вдохновлять, мотивировать и оказывать влияние на членов команды/заинтересованные стороны (например, контракт с командой, социальный контракт, система вознаграждения) • Проанализировать влияние членов команды и заинтересованных сторон • Различать варианты руководства различными членами команды и заинтересованными сторонами
Задача 3	**Поддержка эффективности работы команды** • Оценивать эффективность работы членов команды по ключевым показателям исполнения • Поддерживать и признавать рост и развитие членов команды • Определять подходящий подход к обратной связи • Проверять улучшения эффективности
Задача 4	**Расширение возможностей членов команды и заинтересованных сторон** • Ориентироваться на сильные стороны команды при организации работы • Поддерживать ответственность команды за выполняемые задачи • Оценивать демонстрацию ответственности за выполняемые задачи • Определить и назначить уровни полномочий для принятия решений
Задача 5	**Контроль того, что члены команды/заинтересованные стороны прошли надлежащее обучение** • Определять необходимые компетенции и элементы обучения • Определить варианты обучения в зависимости от потребностей обучения

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

	• Выделять ресурсы для обучения • Измерять результаты обучения
Задача 6	**Создание команды** • Оценивать навыки заинтересованных сторон • Определять требования к ресурсам проекта • Постоянно оценивать и обновлять навыки команды в соответствии с потребностями проекта • Поддерживать обмен опытом и знаниями в команде
Задача 7	**Устранение препятствий, помех и барьеров в работе команды** • Выявлять критические препятствия, помехи и барьеры в работе команды • Расставлять приоритеты в отношении критических препятствий, помех и барьеров в работе команды • Использовать деловые контакты для внедрения решений по устранению препятствий, помех и барьеров в работе команды • Постоянно проводить повторную оценку, чтобы обеспечить устранение препятствий, помех и барьеров в работе команды
Задача 8	**Согласование проектных соглашений** • Анализировать границы переговоров для достижения соглашения • Оценивать приоритеты и определять конечные цели • Убеждаться, что цели соглашения по проекту достигнуты • Принимать участие в переговорах по соглашению • Определять стратегию ведения переговоров
Задача 9	**Совместная работа с заинтересованными сторонами** • Оценивать потребности в вовлечении заинтересованных сторон • Оптимизировать согласование потребностей заинтересованных сторон, ожиданий и задач проекта • Завоевывать доверие и оказывать влияние на заинтересованные стороны для достижения целей проекта
Задача 10	**Формирование общего понимания** • Разбирать ситуацию, чтобы определить основную причину недопонимания • Проводить беседы со всеми сторонами для достижения согласия • Поддерживать результаты соглашения сторон • Изучать возможные недопонимания
Задача 11	**Вовлечение и поддержка виртуальных команд**

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

	• Изучать потребности членов виртуальных команд (например, среда, географическое местоположение, культура, глобальный масштаб и т. д.) • Изучать альтернативные варианты (например, средства коммуникации, совместное расположение) для вовлечения членов виртуальных команд • Реализовывать возможности для вовлечения членов виртуальных команд • Постоянно оценивать эффективность вовлечения членов виртуальных команд
Задача 12	**Определение основных правил для работы команды** • Информировать команду и внешние заинтересованные стороны об организационных принципах • Создавать среду, которая способствует соблюдению основных правил • Устранять нарушения основных правил и управлять их разрешением
Задача 13	**Наставничество для актуальных заинтересованных лиц** • Выделять время для наставничества • Выявлять возможности наставничества и реализовать их
Задача 14	**Повышение эффективности работы команды с помощью эмоционального интеллекта** • Оценивать поведение с помощью личностных показателей • Проанализировать личностные показатели и подстроиться под эмоциональные потребности ключевых заинтересованных сторон проекта

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Область II	Процесс — 50%
Задача 1	**Исполнение проекта со срочностью, необходимой для достижения бизнес-ценности** • Оценивать возможность поэтапного достижения результата • Оценивать бизнес-ценность на протяжении всего проекта • Поддерживать команду при разделении проектных задач по мере необходимости для выделения продукта, обладающего минимальными, но достаточными для удовлетворения первых потребителей функциями (MVP)
Задача 2	**Управление коммуникациями** • Анализировать потребности всех заинтересованных сторон в коммуникации • Определять методы, каналы, частоту и уровень детализации коммуникаций для всех заинтересованных сторон • Эффективно обмениваться проектной информацией и обновлениями • Подтверждать, что смысл коммуникации понят, а обратная связь получена
Задача 3	**Оценка и управление рисками** • Определять варианты управления рисками • Проводить итеративную оценку и приоритизацию рисков
Задача 4	**Вовлечение заинтересованных сторон** • Анализировать заинтересованные стороны (например, матрица интереса и власти, влияние, последствия) • Распределять заинтересованные стороны по категориям • Вовлекать заинтересованные стороны в соответствии с категориями • Разрабатывать, исполнять и проверять стратегию вовлечения заинтересованных сторон
Задача 5	**Планирование и управление бюджетом и ресурсами** • Оценивать потребности бюджета на основе содержания проекта и извлеченных из предыдущих проектов уроков • Предвидеть трудности с бюджетом • Проводить мониторинг изменений бюджета и работать с руководством для корректировок по мере необходимости • Планировать и управлять ресурсами

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Задача 6	**Планирование и управление расписанием** • Оценивать задачи проекта (контрольные события, зависимости, условные единицы) • Использовать бенчмарки и исторические данные • Готовить расписание на основе методологии • Измерять текущий прогресс на основе методологии • При необходимости изменять расписание на основе методологии • Осуществлять координацию с другими проектами и операциями
Задача 7	**Планирование и управление качеством продуктов/поставляемых результатов** • Определять стандарты качества, необходимые для поставляемых результатов • Рекомендовать варианты для улучшения на основе пробелов в качестве • Постоянно наблюдать за качеством поставляемых результатов проекта
Задача 8	**Планирование и управление содержанием** • Определять и приоритизировать требования • Разделять содержание на части (например, ИСР, бэклог) • Осуществлять мониторинг и подтверждение содержания
Задача 9	**Интеграция деятельности по планированию проекта** • Консолидировать планы проекта/фазы • Оценивать объединенные планы проектов на предмет зависимостей, несоответствий и связанной бизнес-ценности • Анализировать собранные данные • Собирать и анализировать данные для принятия обоснованных проектных решений • Определять критически важные требования к информации
Задача 10	**Управление изменениями проекта** • Предвидеть и принимать необходимость изменений (например, следовать практикам управления изменениями) • Определять стратегию управления изменениями • Исполнять стратегию управления изменениями в соответствии с методологией • Определять реакцию на изменение для обеспечения прогресса проекта

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Задача 11	**Планирование и управление закупками** • Определять требования к ресурсам и потребности в них • Информировать о требованиях к ресурсам • Управлять поставщиками/договорами • Планировать и управлять стратегией закупок • Разрабатывать решение для доставки
Задача 12	**Управление артефактами проекта** • Определять требования (что, когда, где, кто и т. д.) к управлению артефактами проекта • Подтверждать актуальность информации о проекте (т. е. контроль версий) и ее доступность для всех заинтересованных сторон • Постоянно оценивать эффективность управления артефактами проекта
Задача 13	**Определение соответствующей методологии/методов и практик проекта** • Оценивать потребности, уровень сложности и масштабы проекта • Рекомендовать стратегию реализации проекта (например, заключение договоров, финансирование) • Рекомендовать методологию/подход к проекту (например, предиктивный, гибкий (agile), гибридный) • Использовать итеративные инкрементные методы на протяжении всего жизненного цикла проекта (например, извлеченные уроки, вовлечение заинтересованных сторон, риск)
Задача 14	**Создание структуры руководства проектом** • Определять вариант надлежащего руководства проектом (например, скопировать руководство организации) • Определять пути и пороги эскалации
Задача 15	**Управление проблемами проекта** • Определять, когда риск становится проблемой • Решать проблему с помощью оптимальных действий для достижения успеха проекта • Сотрудничать с актуальными заинтересованными сторонами в отношении подхода к решению проблем
Задача 16	**Обеспечение передачи знаний для непрерывности проекта** • Обсуждать проектные обязанности в команде • Формулировать ожидания к условиям труда • Подтверждать подход к передаче знаний

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Задача 17	**Планирование и управление закрытием проекта/фазы или переходами** • Определять критерии для успешного закрытия проекта или фазы • Проверять готовность к переходу (например, к группе сопровождения или следующей фазе) • Выполнить операции по закрытию проекта или фазы (например, итоговые извлеченные уроки, ретроспективные данные, закупки, финансовые показатели, ресурсы)

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

Область III	Бизнес-среда — 8%
Задача 1	**Планирование и управление соответствием требованиям проекта** • Подтверждать требования, которым должен соответствовать проект (например, правила безопасности, охрана труда и техника безопасности, соответствие нормативным требованиям) • Классифицировать категории требований • Определять потенциальные угрозы для соответствия требованиям • Использовать методы для обеспечения соответствия требованиям • Анализировать последствия несоответствия требованиям • Определять необходимый подход и действия для обеспечения соответствия требованиям (например, риски, юридические вопросы) • Измерять степень соответствия проекта требованиям
Задача 2	**Оценка и предоставление выгод и ценности проекта** • Исследовать, какие выгоды были выявлены • Задокументировать соглашение о праве собственности для реализации текущей выгоды • Убедиться в наличии системы измерения для отслеживания выгод • Оценивать варианты поставки для демонстрации ценности • Оценивать заинтересованные стороны в ходе получения ценности
Задача 3	**Оценка и реагирование влияния изменения внешней бизнес-среды на содержание** • Изучать изменения во внешней бизнес-среде (например, нормативные, технологические, геополитические, рыночные) • Оценивать и приоритизировать влияния на содержание проекта/бэклог на основе изменений во внешней бизнес-среде • Рекомендовать варианты для изменений содержания/бэклога (например, изменения расписания, затрат) • Постоянно рассматривать внешнюю бизнес-среду на предмет влияния на содержание проекта/бэклог
Задача 4	**Поддержка организационных изменений** • Оценивать корпоративную культуру • Оценивать влияние организационных изменений на проект и определять необходимые действия • Оценивать влияние проекта на организацию и определять необходимые действия

©2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

POWERING THE PROJECT ECONOMY™

Project Management Institute

Published by: Project Management Institute, Inc.
14 Campus Boulevard
Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA.
Phone: +610-356-4600
Email: customercare@pmi.org

PMI.org

© 2020 Project Management Institute, Inc. All rights reserved. "PMI", the PMI logo, "PMP" and "Powering The Project Economy" are marks of Project Management Institute, Inc. (6/20)