



项目管理技术 丛书

国际项目经理资质认证系列丛书

IPMP

认证指南

白思俊 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



项目管理技术 丛书

IPMA®
International
Project
Management
Association



国际项目经理资质认证系列丛书

IPMP

认证指南

白思俊 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书从申请者参加国际项目经理资质认证(International Project Manager Professional, IPMP)的角度出发,对 IPMP 认证的笔试、案例讨论、项目报告、面试等环节知识要素及认证要求进行了全面介绍。本书分为四篇:第一篇详细介绍了 IPMP 认证体系的发展、价值、特点及各级认证指南,第二篇帮助申请者更好地掌握现代项目管理知识体系的核心要素,第三篇为申请者撰写 IPMP 项目报告提供了参考的重点,第四篇指导申请者更好地参加案例讨论环节和面试环节。

本书能够满足不同级别申请者参加 IPMP 认证的需要,是一本系统地指导申请者参加 IPMP 认证的必备参考书籍。本书可作为项目管理专业学生及各类项目管理培训的参考教材,同时也可作为项目管理理论与实践工作者进行研究、应用实践及项目管理报告编写的参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

IPMP 认证指南/白思俊主编. —北京:机械工业出版社,2010. 5

(国际项目经理资质认证系列丛书)

ISBN 978-7-111-30415-9

I. I… II. 白… III. 项目管理—指南 IV. F224. 5—62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 068468 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑 张星明

责任编辑 李志民

封面设计 路恩中

北京奥德印刷有限公司印刷

2010 年 5 月第 1 版·第 1 次印刷

210mm×285mm·16.5 印张·400 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-30415-9

定价:38.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部负责调换

电话服务

社服务中心:(010)88361066

销售一部:(010)68326294

销售二部:(010)88379649

读者服务部:(010)68993821

网络服务

门户网:<http://www.cmpbook.com>

教材网:<http://www.cmpedu.com>

封面无防伪标均为盗版

前言

项目管理是一种管理变化的有效方法,由于项目管理以目标为导向的管理理念,以及以过程控制为手段的管理方式,极大地改善了公司团队的执行效率,项目管理的应用范围日益扩大。全球性的很多著名公司和国际性组织以及政府机构在其运营的核心部分均采用项目管理的方式进行管理,并通过项目经理和项目管理专业人员来进行任务的组织策划。项目管理不仅已发展成一门独立的学科,而且还成为了一种职业。项目管理专业人才的需求日益增长,美国《财富》杂志曾断言:项目经理将成为 21 世纪的最佳职业。

国际项目管理协会(International Project Management Association, IPMA)始创于 1965 年,是国际上成立最早、影响最广的项目管理国际组织。IPMA 是一个包括英、美、德、法等四十多个成员国的国际性组织,其成员国代表都是各国最具权威性的项目管理专业组织经申请批准后加入的,这些组织在各自特殊的文化背景下推动着不同类型项目管理的专业化发展,使得 IPMA 实现了真正意义上的项目管理全球化。

国际项目管理专业资质认证(International Project Management Professional, IPMP)就是 IPMA 在全球推行的四级项目管理专业资质认证体系的总称。IPMP 认证的基准是 IPMA 建立的国际项目管理能力基准(IPMA Competence Baseline, ICB), ICB 自 1992 年提出以来已经进行了多次修改和完善,1999 年 ICB2.0 版正式发布,在得到全球 50 多个国家应用的基础上,2006 年正式发布了 ICB3.0。如今,IPMP 已经成为国际项目管理领域的权威认证,得到全球 50 多个国家的认可与推广,每年都有大量从事项目管理的人员参加 IPMP 认证,认证人数呈直线上升趋势,特别是在中国表现得尤为突出。

IPMP 认证与其他项目管理认证的主要差别在于特别强调了对项目管理专业人员能力的认证。能力 = 知识 + 经验 + 个人素质,这是 IPMA 对能力的基本定义。从国家项目管理组织参与的情况看,IPMP 认证是国际上唯一一个由成员国专业组织共同参与、共同开发的项目管理专业认证,因此在国际上具有很强的代表性和广泛的国际性。众多的大型国际企业集团纷纷将这一证书作为其项目管理人员招聘和考核的主要要素之一。IPMP 除了得到广泛的国际认可之外,其突出的特点是有系统、完善的认证标准,并将项目管理专业人员的能力水平分为认证的国际特级项目经理、认证的国际高级项目经理、认证的国际项目经理、认证的国际助理项目经理四个等级,适应了不同层次项目管理专业人员的认证需要。

本书基于 IPMP 申请者参加认证的需求,旨在辅导申请者了解 IPMP 认证笔试、案例讨论、项目报告编写、面试等环节的知识内容和认证要求,指导和帮助申请者更好地通过 IPMP 认证的各个环节。本书共分为四篇十章,第一篇为第 1~2 章,第 1 章介绍了 IPMP 认证的发展、证书的价值和特点及证书体系,第 2 章主要从认证目的、资格及经验要求、认证程序等方面介绍了 IPMP A、B、C、D 各级的认证指南。第二篇为第 3~6 章,第 3 章介绍了 IPMP 各级的试题结构;第 4 章介绍了主观考试题相应知识要点的常见题型、难点解析,并给出了相应的模拟试题;第 5 章介绍了客观考试题可能的考核知识点,并给出了大量的判断题和选择题的模拟试题;第 6 章分别给出了 IPMP B、C、D 各一套模拟试题。第三篇为第 7~8 章,第 7 章分别针对基于组织的 IPMP A 级项目群管理报告编写和基于大型项目计划的 IPMP A 级项目管理报告编写,就编写要求、目录架构、重点内容的编写等进行了介绍,同时给出了主要知识点的编写示例和几个优秀项目管理报告节选;第 8 章主要介绍 IPMP B 级项目报告的基本要求及参考编写目录,以及 IPMP B 级项目管理报告撰写中各个知识点的撰写注意事项及要求,给出了相应的示例,并给出几个精选的优秀报告目录。第四篇为第 9~10 章,第 9 章介绍了案例讨论的目的、要求、流程、考评要点及案例讨论报告的编写,帮助申请者更好地了解案例讨论的过程;第 10 章介绍了面试的目的、依据及相关事项,并对面试过程知识的考核和经验的

考核内容进行了介绍。全书从内容编排上尽量符合 IPMP 认证的流程,反映了 IPMP 认证过程中各个环节考核的要点,能够帮助申请者更好地完成认证过程中的相关环节,实现了完整性、全面性和实用性的有机结合。

本书可作为 IPMP 各级认证学员参加 IPMP 认证的必备参考书,也可作为项目管理专业学生及各类项目管理培训的参考教材,同时可作为项目管理理论与实践工作者进行研究与应用实践的参考资料。

全书由中国(双法)项目管理研究委员会副主任委员、西北工业大学管理学院白思俊教授主编,西安华鼎项目管理咨询有限公司贾莉(第一篇)、张美璐(第二篇)、曾戈君(第三篇)、宋庆瑞(第三篇、第四篇)参加了编写工作。本书的编写参阅了大量的 IPMP A、B 级学员的项目管理报告,在此对这些报告的作者们表示衷心的感谢!

编者

目 录

前 言

第一篇 关于 IPMP

第 1 章	IPMP 介绍	(3)
1.1	IPMA、PMRC 与 IPMP	(3)
1.2	IPMP 证书价值及其发展	(7)
第 2 章	IPMP 认证介绍	(10)
2.1	IPMP A 级认证指南	(10)
2.2	IPMP B 级认证指南	(13)
2.3	IPMP C 级认证指南	(15)
2.4	IPMP D 级认证指南	(17)

第二篇 笔试

第 3 章	试题结构分析	(21)
3.1	IPMP D 级笔试	(21)
3.2	IPMP C 级笔试	(21)
3.3	IPMP B 级笔试	(22)
3.4	小结	(22)
第 4 章	主观题分析	(23)
4.1	项目论证与评估	(23)
4.2	项目范围管理	(31)
4.3	项目进度管理	(33)
4.4	项目资源管理	(44)
4.5	项目费用管理	(51)
4.6	项目控制	(56)
第 5 章	客观题分析	(60)
5.1	考核知识要点	(60)
5.2	判断题	(70)
5.3	选择题	(72)

5.4 问答题	(98)
第6章 IPMP 笔试模拟题	(100)
6.1 IPMP D 级笔试模拟试题	(100)
6.2 IPMP C 级笔试模拟试题	(114)
6.3 IPMP B 级笔试模拟试题	(123)

第三篇 报告

第7章 IPMP A 级项目群管理报告	(135)
7.1 基于组织的 IPMP A 级项目群管理报告的编写	(135)
7.2 基于大型项目计划的 IPMP A 级项目群管理报告的编写	(163)
7.3 报告节选	(168)
第8章 IPMP B 级项目管理报告	(183)
8.1 关于 IPMP B 级项目管理报告	(183)
8.2 IPMP B 级项目管理报告的编写	(188)
8.3 IPMP B 级项目管理报告目录精选	(212)

第四篇 案例讨论与面试

第9章 IPMP C 级认证案例讨论	(219)
9.1 案例讨论	(219)
9.2 案例讨论的相关事宜	(224)
9.3 案例讨论报告精选	(224)
第10章 面试	(226)
10.1 关于面试	(226)
10.2 面试过程中的知识考核	(228)
10.3 面试过程中的经验考核	(229)
附录 案例讨论报告示例	(231)

IPMP认证指南

renzheng zhinan

第一篇

关于IPMP

第1章 IPMP介绍

第2章 IPMP认证介绍

第 1 章

IPMP 介绍

国际项目经理资质认证(International Project Manager Professional, IPMP)作为国际项目管理协会(International Project Management Association, IPMA)在全球推行的四级证书体系认证,走入中国以来迅速得到了中国项目管理从业人员的认可。IPMP 认证与其他项目管理认证的主要差别在于其强调了对项目管理专业人员能力的认证,能力 = 知识 + 经验 + 个人素质,是 IPMA 对能力的基本定义。从国家项目管理组织参与的情况看,IPMP 认证是国际上唯一的一个由会员国专业组织共同参与、共同开发的项目管理专业认证,因此在国际上具有很强的代表性和广泛的国际性。众多的大型跨国集团纷纷将这一证书作为其项目管理人员招聘、升迁和考核的主要参考因素之一。IPMP 认证除了得到广泛的国际认可之外,其突出的特点是具有系统、完善的认证标准,并将项目管理专业人员的能力水平分为四个等级,适应了不同层次项目管理专业人员的认证需要。本章重点介绍 IPMA 全球四级证书体系 IPMP 及其认证特点、IPMP 证书的价值及 IPMP 认证在中国的发展。

1.1 IPMA、PMRC 与 IPMP

1.1.1 IPMA

IPMA 始创于 1965 年,早先的名字是 INTERNET,是国际上成立最早的管理专业组织。其目的是促进国际间项目管理的交流,为国际项目领域的项目经理提供一个交流各自经验的论坛,总部设在瑞士洛桑,是一个在瑞士注册的非营利性组织,其职能是成为项目管理国际化的主要促进者。1967 年,第一届全球项目管理大会在维也纳召开,来自全球 30 多个国家的成员出席了会议。从那时起,IPMA 便开始了稳定发展,逐渐成为当今项目管理国际化的主要推动者。IPMA 最突出的特点是与国家协会同步发展,这些协会是为满足各国特殊的发展要求而设立的,均使用自己的语言,服务于本国项目管理的专业需求。IPMA 则以广泛接受的英语作为工作语言,针对有关需求提供国际层次的服务。为了达到这一目的,IPMA 开发了大量的产品和服务,包括研究与发展、教育与培训、标准化和证书制以及有广泛的出版物支撑的会议、讲习班和研讨会等。

IPMA 的成员主要是各个国家的项目管理协会,到 2009 年底为止共有美国、德国、俄罗斯、法国、印度、埃及、中国、芬兰、意大利、荷兰、南非、希腊、爱尔兰、瑞士、瑞典及西班牙等 50 多个成员国组织,由代表各国

最具权威性的项目管理专业组织经申请成为 IPMA 成员国代表,这些成员主要来自欧洲的发达国家,还有部分来自非洲和亚洲的发展中国家,他们在各自特殊的文化背景下推动着不同类型的项目管理的专业化发展。同时,IPMA 与北美洲、澳洲和南非全国性协会的制度接触实现了 IPMA 工作真正意义上的全球化。

IPMA 为促进世界各国项目管理的发展,于 1996 年正式提出了能够证明国际项目管理的管理能力与资质的“国际项目经理资质能力基准(IPMA Competence Baseline,ICB)”;并以此为基准,对项目管理人员进行不同级别、不同方式的考核认定,即实施国际化、专业化、统一化的“国际项目经理资质认证 IPMP”。目前世界上 IPMA 的会员国对本国的项目管理人员开展的国际项目经理资质认证都是基于这一能力基准进行的。截至 2009 年底,全世界已有超过 50 个发达国家和经济发展较强的国家与 IPMA 签订了在本国推行国际项目经理资质认证体系的协议,并进行了积极、有效的推广。

为促进世界各国项目管理的经验交流,从 1965 年成立起,IPMA 组织每两年在不同国家召开一次国际会议(自 2002 年起,为适应项目管理的发展,已改为一年一次),至今已召开了 22 届全球大会。全球大会一直以来导航世界项目管理的专业发展,内容包括:项目管理的工程实践到项目管理的理论研究,项目管理的方法、工具到项目管理的文化、理念等。每一届大会都标志了项目管理领域具有重要里程碑意义事件的发生。中国(双法)项目管理研究委员会(Project Management Research Committee,China,PMRC)于 1996 年唯一代表中国申请加入 IPMA。

《国际项目管理杂志》是 IPMA 的正式会刊,每年发行 6 期,该刊涵括并综合了项目管理各方面的内容。它为全世界的专业人员提供了一个了解所需技术、实践和研究领域的场所,同时也为读者提供了一个论坛,在这里读者可以分享到各个行业应用项目管理的共同经验,也可以分享在项目管理中应用各种技术的共同经验。刊物内容覆盖项目管理从系统至人的各个方面,并通过案例分析和探讨最新重大问题将理论与实践相联系。

1.1.2 PMRC

PMRC 成立于 1991 年 6 月,是我国唯一的跨行业、跨地区、非营利性的项目管理学术组织,其上级组织是由我国著名数学家华罗庚教授组建的中国优选法统筹法与经济数学研究会。

PMRC 的宗旨是致力于推进我国项目管理学科建设和项目管理专业化发展,推进我国项目管理与国际项目管理专业领域的交流与合作,使我国项目管理水平尽早与国际接轨。

PMRC 自成立以来,一方面,立足于我国项目管理学科的基础建设,建立了与国际接轨的“中国项目管理知识体系(C-PMBOK)”;另一方面,通过加入国际性的项目管理组织,接受新的项目管理理念,建立与国际接轨的中国项目管理人员的能力标准,提高中国项目管理人员的管理能力与水平并得到国际项目管理界的认可,让中国的项目管理人员走出国门、参与国际竞争,推动中国项目管理事业的国际化、专业化发展。

为积极与世界项目管理界进行交流与合作,经过多年的不懈努力,1996 年,PMRC 作为中国项目管理专业组织的唯一代表,加入了国际项目管理协会(IPMA),成为 IPMA 的成员组织;1999 年,PMRC 与 IPMA 签订在中国区推广 IPMA 针对项目管理人员在全球推行的 IPMP 认证的协议;2001 年 7 月,PMRC 正式接受 IPMA 的授权在中国区启动、推广 IPMP。IPMP 在中国推广 8 年来,得到了中国项目管理界及社会各界人士的普遍认同与积极参与,取得了可喜的成效,得到了 IPMA 和其他成员国的认可与赞同。鉴于此,IPMP 中国认证委员会主席钱福培先生当选为 2005—2006 年度 IPMA 副主席,并将连任三届。

PMRC 成为 IPMA 的成员国组织之后,为在中国区推广 IPMP,做了大量基础性的工作,主要是参照 IPMA 推出的全球项目管理能力基准 ICB,结合中国项目管理的发展现况、国情与特点,制定了既能适合中国

国情又能得到国际认可的“国际项目经理资质认证中国标准(National Competence Baseline, China, C-NCB)”,并以此为准面向中国项目管理人员开展了国际化的 IPMP 认证工作。

PMRC 在国内打破了行业界限,不断召开全国性项目管理专业学术会议以及项目管理国际会议,进行广泛的国际交流和合作;积极促进联合国教科文组织的产学研结合计划在我国的推进;开展面向企事业单位管理人员的培训教育工作,推动在大学为本科生开设与国际接轨的项目管理课程,为研究生培养设立了专业方向并开设课程。

PMRC 共召开七次全国项目管理学术交流会、四次国际性项目管理论坛,PMRC 已经成为我国项目管理专家、学者进行项目管理经验交流的平台,2006 年 10 月在上海成功地承办了 IPMA 第 20 届项目管理全球大会。

PMRC 自成立以来所做的大量开创性工作,大大推进了我国项目管理事业的发展,促进了我国项目管理与国际项目管理专业领域的沟通与交流,对促进我国项目管理规范化、专业化、国际化发展起到了重要作用。

1.1.3 IPMP

1. IPMP 认证体系

IPMP 是 IPMA 在全球推行的四级项目经理资质认证体系的总称。IPMP 是对项目管理人员知识、经验和个人素质的综合评估证明,根据 IPMP 认证等级划分,通过 IPMP 四级认证的项目管理从业人员,将分别具备负责管理组织多项目群、大型复杂项目、一般复杂项目或具有从事项目管理专业工作的能力。

IPMA 依据国际项目经理资质认证标准(IPMA Competence Baseline, ICB),针对项目管理人员的专业水平和管理能力不同,将项目管理专业人员的资质划分为四个等级,即 A 级、B 级、C 级和 D 级,对每个等级分别授予不同级别与称谓的证书,如表 1-1 所示。

表 1-1 IPMA 全球四级证书体系(IPMP)

头衔	能力	认证程序			有效期
		阶段 1	阶段 2	阶段 3	
认证的国际特级项目经理 Certified Projects Director (IPMA Level A)		A		项目群管理报告	5 年
认证的国际高级项目经理 Certified Senior Project Manager (IPMA Level B)	能力 = 知识 + 经验 + 个人素质	B	申请履历项目清单证明材料自我评估	项目管理报告(无 C 级证书,附加笔试)	
认证的国际项目经理 Certified Project Manager (IPMA Level C)		C		笔试案例研讨	
认证的国际助理项目经理 Certified Project Management Associate (IPMA Level D)	知识	D	申请履历自我评估	笔试	无时间限制

IPMP A 级 (Level A) 证书获得者,被称为认证的国际特级项目经理 (Certified Projects Director)。获得这一级认证的项目管理专业人员有能力指导一个公司(或一个分支机构)的包括诸多项目的复杂规划,有能力管理该组织的所有项目,或者管理一项国际合作型的复杂项目。

IPMP B 级 (Level B) 证书获得者,被称为认证的国际高级项目经理 (Certified Senior Project Manager)。获得这一级认证的项目管理专业人员可以管理大型复杂项目,或者管理一项国际合作型项目。

IPMP C 级 (Level C) 证书获得者,被称为认证的国际项目经理 (Certified Project Manager)。获得这一级认证的项目管理专业人员能够管理一般复杂项目,也可以在所在项目中辅助高级项目经理进行管理。

IPMP D 级 (Level D) 证书获得者,被称为认证的国际助理项目经理 (Certified Project Management Associate)。获得这一级认证的项目管理人员具有项目管理从业的基本管理知识,并可以将它们应用于某些项目管理领域中。

2. ICB

IPMP 认证的基准是 IPMA 建立的国际项目管理能力基准 ICB,ICB 涵盖了项目经理、大型项目经理、项目组合经理以及项目管理人员应具有的知识 and 经验。ICB 包含了项目管理实践和理论中使用的基本术语、工作、实践、技巧、功能、管理过程、方法、技术和工具,同时包含了在特殊有限环境下创新与进一步实践中应该掌握的专业知识和经验。

ICB 自 1992 年提出以来已经进行了多次修改和完善,1999 年 ICB2.0 正式发布,在得到全球 40 多个国家应用的基础上,2006 年发布了 ICB3.0。

ICB3.0 定义了 46 个能力要素,并分技术能力、行为能力和环境能力三个模块对其进行了说明。

1) 20 个技术能力要素,阐述了项目管理的基本能力要素,涉及专业人员从事项目管理所进行的工作内容。

2) 15 个行为能力要素,阐述了个人进行项目管理所需具备的能力要素,涉及项目、大型项目和项目组合中个人以及团体之间的人际关系。

3) 11 个环境能力要素,阐述了与项目周边环境相关的项目管理能力要素,涉及项目管理与项目环境,尤其是长期性组织间的交互作用。

表 1-2 展现了三个能力模块以及它们所包含的要素。

表 1-2 ICB3.0 能力考核要素一览表

类别	专业能力范畴	考核要素
I	技术能力	成功的项目管理,利益相关者,项目需求和目标,风险与机会,质量,项目组织,团队协作,问题解决,项目结构,范围与可交付物,资源,成本和财务,采购与合同,变更,控制与报告,信息文档,沟通,启动,收尾
II	行为能力	领导,承诺与动机,自我控制,自信,缓和,开放,创造力,结果导向,效率,协商,谈判,冲突与危机,效率,协商,谈判,冲突与危机,可靠性,价值评估,道德规范
III	环境能力	面向项目,面向大项目,面向组合项目,项目/大型项目/项目组合的实施,长期性组织,运营,系统/产品和技术,人力资源管理,健康/保障/安全与环境,财务,法律

3. NCB

由于各国项目管理发展、文化及应用背景的差异,因此 IPMA 允许各成员国的项目管理专业组织结合本国特点,参照 ICB 制定在本国认证国际项目经理资质的标准 (National Competence Baseline, NCB),这一工作授权于代表本国加入 IPMA 的项目管理专业组织完成。

PMRC 是 IPMA 的成员国组织,IPMA 已授权 PMRC 在中国进行 IPMP 的认证工作。PMRC 已经根据 IPMA 的要求建立了“中国项目管理知识体系(C-PMBOK)”及“国际项目经理资质认证中国标准(C-NCB)”,这些均已得到 IPMA 的支持和认可。PMRC 作为 IPMA 在中国的授权机构于 2001 年 7 月开始全面在中国推行国际项目经理资质认证工作。

1.2 IPMP 证书价值及其发展

1.2.1 IPMP 证书的特点

IPMP 是一种对项目管理专业人员知识、经验和能力水平的综合评估证明,具有广泛的国际认可度和专业权威性,代表了当今项目管理资质认证的国际水平。国际很多大公司已经逐渐将拥有 IPMP 证书作为其项目管理从业人员所应满足的基本条件之一,在国内,IPMP 证书也将作为我国各大企业对项目管理人员素质考核的主要参考因素,并会逐渐演变为对项目管理人员从业的基本要求。IPMP 证书的特点主要表现在以下八个方面。

1. 具有专业资质认证的权威

IPMA 是促进国际项目管理专业交流与合作的全球性组织,已有 50 多个成员国组织,是全球成立最早和最大的项目管理专业协会,是代表全球项目管理专业发展的权威机构。各国通过 IPMP 认证的人员都将在 IPMA 进行注册,并且通过 IPMA 认证年报(IPMA Certification Yearbook)及 IPMA 网站向全世界公布。

2. 强调从业能力的综合考核

IPMP 认证强调了对项目管理专业人员能力的认证,“能力=知识+经验+个人素质”是 ICB 对能力的基本定义,这也是 IPMP 相对其他项目管理专业资质认证的最大区别,通过 IPMP 认证的人员表明其具有从事项目管理工作的能力和资质。

3. 具有系统完善的认证标准

ICB3.0 在国际上是一套最为完善的项目管理认证标准,在 ICB 中专业的项目管理被划分为 46 个能力要素,包括项目管理的技术能力要素(20 个),专业行为能力要素(15 个),以及与项目、大型项目和项目组合相关的环境能力要素(11 个)。

4. 资质能力的划分更为科学

IPMP 把项目管理人员的专业水平分为四个等级,即认证的国际特级项目经理(IPMP A 级)、认证的国际高级项目经理(IPMP B 级)、认证的国际项目经理(IPMP C 级)及认证的国际助理项目经理(IPMP D 级),每级证书分别表明了项目管理人员在专业领域的从业资质水平。因此,IPMP 认证更具科学性与合理性。

5. 认证程序严格系统且完善

IPMP 的认证程序对每一级都有严格的认证要求,以 IPMP C 级认证为例,需要经过申请者资格审查、从事项目管理经历审查、申请者自评、笔试考核、案例讨论以及面试等过程,只有经过每个环节的考核并能达到总分要求的人员才可授予相应证书。

6. 有广泛的国际影响和认可

ICB3.0 是一套建立在 50 多个成员国组织认证基础上的认证体系,确保了所有会员国组织对于项目管理能力的要求和实践经验都能在 ICB 中得以反映。IPMP 认证也是国际上唯一一个由会员国专业组织共同参与、共同开发的项目管理专业认证,具有很高的权威性和广泛的国际性。

7. 是项目管理职业的通行证

IPMP 证书是项目管理人员就业、发展的一张国际通行证,目前 IPMP 证书已经成为国际各大公司招聘项目管理人员的重要参考和依据,同时 IPMP 又是国际上项目管理人员在项目管理专业水平方面得到认可的一个重要标志。

8. 符合中国项目管理的实践

IPMP 认证的运作特点是强调与世界各国项目管理实践的结合,它允许在统一的专业认证标准 ICB 下建立符合本国特点的认证标准 NCB,为了更好地与当前我国项目管理人员的实践情况相结合,PMRC 在中国推行的国际项目经理资质认证考试全部用中文进行。

1.2.2 IPMP 证书的作用

1. 对于个人

1) IPMP 是对项目管理人员知识、能力及经验的认可与证明。不同级别的 IPMP 证书表明个人在项目管理行业内的不同等级水平,拥有 IPMP 证书,不仅证明了相应项目管理人员掌握项目管理知识的程度,而且证明了他们在实践中的能力和水平。

2) 无论国外还是国内,项目管理专业人员已成为企事业单位争夺人才资源的热点,项目管理已经成为“黄金职业”,美国《财富》杂志曾断言:项目经理将成为 21 世纪的最佳职业。

3) 从国际发展来看,专业资质认证将是未来人才发展的主要趋向。学历教育只能证明你拥有了系统的专业知识;而 IPMP 是一种资质证书,获得 IPMP 证书不仅证明你拥有了项目管理的系统知识,更重要的,它是对你所具有的管理能力和丰富实践经验的认可和证明。

4) 教育专家认为,对于缺乏实际工作经验的青年学生来说,参加 IPMP 认证的过程是掌握项目管理的思想方法、提高工作能力的一条非常有效的途径,通过 IPMP 系统的教育培训,证明你已经具备了一种全新的能力,懂得并且知道如何把各种系统、方法和人员有效地结合在一起,在规定的时间内、预算和质量目标范围内完成项目的各项工作。

5) 项目管理是未来企业发展的最基本模式,按项目进行管理的也是未来企业发展的基本方向。拥有 IPMP 证书将为个人的就业、发展带来更多的机遇;拥有 IPMP 证书,将使你的职业生涯变得更加辉煌!

2. 对于组织

1) 经济全球化及市场竞争的加剧,使得商业环境发生了根本性的变化,企事业组织机构更加庞大,关系更加复杂,跨行业、跨部门的业务和工作日益增多,产品开发转向以团队为主,降低成本从而增强企事业竞争力的压力也日益增大。这一切迫使企事业给予经理和团队成员更大的责权,不仅要他们实施方案,而且还要他们管理合同、了解财务并和客户一道高效率地工作。这一切使得组织的经营管理方式发生了根本性的变化,以项目为中心的组织管理模式更加适合组织的发展和竞争的需要,而组织是否拥有大量优秀的项目管理人员成为企事业组织生存、发展及参与国际竞争的关键。

2) 在项目管理领域,企事业组织需要一种行业标准,需要一种认可和证明,能够证明组织内项目管理人员在项目管理方面的知识、能力和经验水平。而 IPMP 给项目管理人员提供了一个国际认可的标准,获得 IPMP 证书人员的多少也必将成为一个企业的形象标志。拥有世界权威认证的 IPMP 人员必将为组织的发展带来更多的机遇,可以提高企业在国内外市场中的竞争能力,也将有利于提高企业的整体管理效率和管理水平。

1.2.3 IPMP 认证的特点

由于 IPMP 是一种能力考核,因此其考核方式除了知识考核外,对申请者的资质能力也要进行全面考

核,即 IPMP 注重能力考核,能力 = 知识 + 经验 + 个人素质,是 IPMP 对能力的基本定义。

IPMP C 级以上考核,级别越高对于经验的要求越严格,比如 IPMP A 级就要求申请者具有负责多文化、跨国域的大型项目的经历或者是具有负责一个大型组织中所有项目的经历。

IPMP 笔试考核注重于解决实际问题的能力,并且试题考核以案例为导向,笔试考核强调对项目管理方法的应用。

案例讨论与案例报告是 IPMP 特有的考核形式,对于应试者个人素质及解决问题的能力考核非常重要,通过这一过程可以对申请者具有的综合素质进行考评。

IPMP 面试着重于对应试者综合素质的考核,全面了解应试者从事项目管理的理念。

对于 IPMP C 级和 IPMP D 级,ICB 中要求必须参加关于项目管理知识的考核。IPMP C 级笔试考核主要以实际案例为导向,注重项目管理核心方法的考核,强调方法的应用,考核题型为问答题。IPMP D 级笔试考核注重理论与案例相结合的考核以及相对全面的综合知识考核,题型为选择题和问答题相结合。

1.2.4 IPMP 在中国的发展

PMRC 根据 IPMA 的要求建立了“中国项目管理知识体系(C - PMBOK)”及“国际项目管理专业资质认证中国标准(C - NCB)”,这些均已得到 IPMA 的支持和认可。PMRC 作为 IPMA 在中国的授权机构于 2001 年 7 月开始全面在中国推行国际项目经理资质认证工作。IPMP 在中国发展的主要成就如下:

1)截至 2009 年底,参加 IPMP 认证的人员数量超过了 3 万人,获得 IPMP 证书的人员也超过了 2 万人。

2)得到了全国工程硕士指导委员会的认可并与工程硕士教育得到了有效结合,全国有北大、清华、浙大、复旦、哈工大、北航及西工大等 38 所高校项目管理工程硕士与 IPMP 进行了结合。这一方面从学术上保证了 IPMP 自身的含金量,另一方面为 IPMP 培训提供了大量的项目管理专家。

3)得到了建筑、铁路、电力、航空、航天及 IT 等 10 多个行业的认可,中国建筑业协会等 12 家行业协会已将 IPMP 列为建设工程项目经理岗位职业管理项目经理必备条件之一。

4)IPMP 认证在大陆及港、澳、台地区实行统一管理,并且在中国香港地区得到香港特别行政区政府的资助,凡通过 IPMP 各个级别认证及培训的学员将得到认证培训费用 70% 的资助。

IPMP 在中国的发展实际上是同我国经济的发展水平密切相连的,特别是加入 WTO 之后国际化的发展与人才需求是其根本原因。这可以从认证人员的地区构成中明显看出:IPMP 认同度最高及认证人数最多的城市主要有北京、上海、天津、广州和深圳。随着我国经济的进一步发展及国际化进程的加快,IPMP 在我国的明天将更加美好。IPMP 将成为通向成功、通向国际的项目管理资质能力金牌证书。

第 2 章

IPMP 认证介绍

2.1 IPMP A 级认证指南

IPMP A 级(Level A)证书获得者称为认证的国际特级项目经理(Certificated Projects Director),获得这一级认证的项目管理专业人员有能力指导一个公司(或一个分支机构)的包括有诸多项目的复杂规划,有能力管理该组织的所有项目,或者管理重要的大型项目。

2.1.1 IPMP A 级认证目标

推进全球项目管理的国际化与标准化,为从事国际项目管理的人员提供一个全球通用的资质标准。通过 A 级认证的学员将被证明掌握了系统的现代国际项目管理知识与理念,具有领导一个大型组织的所有项目的项目管理能力,或者具有负责大型项目包含的所有项目的能力与资质。

2.1.2 IPMP A 级学历、培训及经验

正规的大学以上学历教育及丰富的项目管理经历,负责过或正在负责公司的项目组合、重要的大型项目管理,具有领导一个组织所有项目的能力。申请者必须展示他们在协调大型项目和项目组合中能够成功地运用能力要素。申请者能够对大型项目和/或项目经理在建立和使用其能力要素的时候进行指导,能够在项目或大型项目中运用能力要素和相关的方法、技术或工具。申请者要在刊物上发表文章或者表述自己的经验和新的概念,并对项目经理职业的发展有所贡献。承认的项目管理专业资格证书以及项目管理的专题培训将有助于申请者通过 IPMP 评估师对其专业资格的评估。

2.1.3 IPMP A 级申请要求

年龄在 35 岁以上,符合表 2-1 所列条件可以申请 IPMP A 级认证。