

# PMP®



Project Management Professional (PMP)®  
Konspekt egzaminu — styczeń 2021 r.



**Project Management Institute**

**Konspekt egzaminu Project Management  
Professional (PMP)<sup>®</sup>**

**Aktualizacja egzaminu ze stycznia 2021 r.**

Opublikowana przez: Project Management Institute, Inc.  
14 Campus Boulevard  
Newtown Square, Pensylwania 19073-3299 USA.

©2020 Project Management Institute, Inc. Wszelkie prawa zastrzeżone.

„PMI”, logo PMI, „PMP”, logo PMP, „PMBOK”, „PgMP”, „Project Management Journal”, „PM Network” i logo PMI Today są zastrzeżonymi znakami organizacji Project Management Institute, Inc. The Quarter Globe Design jest znakiem towarowym organizacji Project Management Institute, Inc. Aby uzyskać pełną listę znaków towarowych PMI, skontaktuj się z działem prawnym PMI.

## SPIS TREŚCI

Wprowadzenie.....	1
Konspekt egzaminu .....	2
Dziedziny, zadania i czynniki umożliwiające.....	3
Dziedzina I: Ludzie .....	4
Dziedzina II: Proces.....	7
Dziedzina III: Środowisko biznesowe .....	10
Zgłoszenie do egzaminu PMP i płatność .....	11
Wymagania dotyczące kwalifikowalności do egzaminu PMP .....	11
Jak zarejestrować swoje doświadczenie i wykształcenie .....	12
Opłaty za certyfikację PMP.....	14
Informacje dotyczące egzaminu PMP .....	15

# WPROWADZENIE

Project Management Institute (PMI) oferuje profesjonalny certyfikat dla kierowników projektów o nazwie Project Management Professional (PMP)<sup>®</sup>. Procesy opracowywania egzaminów PMI różnią się od tych stosowanych w przypadku innych programów certyfikacyjnych. PMI dostosowuje swój proces do najlepszych praktyk w branży certyfikacyjnej, na przykład tych określonych w zbiorze *Standards for Educational and Psychological Testing*. Certyfikat PMP<sup>®</sup> jest również uznawany za zgodny z międzynarodową normą ISO 9001 oraz normą ISO/ANSI 17024<sup>1</sup>.

Kluczowym elementem normy ISO/ANSI 17024 jest to, że organizacje, które chcą oferować ważne, wiarygodne i rzetelne egzaminy akredytacyjne, muszą stosować podejście oparte na kryterium, które stanowi podstawę do tworzenia takich egzaminów jak badanie RDS (Role Delineation Study) czy analiza pracy (JTA). Instytut PMI przeprowadził globalną analizę praktyki (GPA), obejmującą zarówno szeroko zakrojone badania rynku, jak i JTA.

Analiza GPA wykazała szereg trendów w zawodzie uprzednio nieuwzględnianych w egzaminie PMP. Trendy te wykorzystano jako dane do analizy JTA. Zapewniają zachowanie poprawności i adekwatności egzaminu PMP. Walidacja gwarantuje, że każdy egzamin mierzy najbardziej krytyczne i najczęściej wykonywane elementy zawodu związanego z zarządzaniem projektami pod względem rzeczywistych warunków.

Zdanie egzaminu PMP stanowi istotny krok na drodze do uzyskania certyfikatu zawodowego. Z tego względu konieczne jest, aby dokładnie odzwierciedlał wzorce postępowania specjalistów ds. zarządzania projektami. Wszystkie pytania pojawiające się na egzaminie są poparte co najmniej dwoma źródłami. Pytania przygotowali i dokładnie sprawdzili wykwalifikowani posiadacze certyfikatów PMP. Pytania na teście są zgodne z *Konspektem egzaminu PMP*, co gwarantuje, że egzamin obejmuje odpowiednią liczbę pytań zapewniającą jego ważność.

PMI używało rozwiązań Alpine Testing Solutions do opracowania ogólnościatowego *Konspektu egzaminu PMP*. Alpine Testing Solutions wdraża w programach kwalifikacyjnych i edukacyjnych rozwiązania związane z psychometrią, układaniem testów oraz zarządzaniem kwalifikacjami.

Ponadto widoczne są znaczne różnice pomiędzy nową wersją *Konspektu egzaminu PMP* a *Przewodnikiem po kanonie wiedzy o zarządzaniu projektami (PMBOK<sup>®</sup> Guide)*. Chociaż istnieją pewne podobieństwa, warto pamiętać, że wolontariuszy biorących udział we wcześniejszym badaniu nie obowiązywały zapisy przewodnika *PMBOK<sup>®</sup> Guide*. Członkowie zespołu mieli za zadanie opisać istotne zadania osób prowadzących projekty i zarządzających nimi na podstawie ich doświadczenia i stosownych zasobów.

---

<sup>1</sup> Opublikowany wspólnie przez American Education Research Association, National Council on Measurement in Education oraz American Psychological Association. Certyfikat PMP jest również akredytowany przez American National Standards Institute (ANSI) w stosunku do uznanej na całym świecie normy ISO/IEC 17024: *Ocena zgodności — Ogólne wymagania dotyczące jednostek prowadzących certyfikację osób*.

## KONSPEKT EGZAMINU

Poniższa tabela opisuje proporcje, w jakich pytania z poszczególnych dziedzin pojawią się na teście.

Dziedzina	Procent elementów w teście
I. Ludzie	42%
II. Proces	50%
III. Środowisko biznesowe	8%
Łącznie	100%

**Istotna uwaga:** badania przeprowadzone w ramach JTA wykazały, że dzisiejsi specjaliści ds. zarządzania projektami pracują w różnych środowiskach projektowych i wykorzystują różne podejścia do projektów. Certyfikat PMP będzie to odzwierciedlał i uwzględniał podejścia dla spektrum dostarczanych wartości.

**Okolo połowa egzaminu będzie dotyczyć predykcyjnego podejścia do zarządzania projektami, natomiast druga — podejścia zwinnego oraz hybrydowego.** Podejścia predykcyjne, zwinne oraz hybrydowe pojawią się w kontekście trzech powyższych dziedzin i nie będą ograniczone do konkretnej dziedziny lub konkretnego zadania. Dokładna liczba pozycji w przypadku każdego typu pytania i podejścia może się różnić w zależności od formularza. Nasz model punktacji jest okresowo sprawdzany przez ekspertów zajmujących się punktacją, aby zapewnić prawidłową ocenę wiedzy i umiejętności.

## DZIEDZINY, ZADANIA I CZYNNIKI UMOŻLIWIAJĄCE

Poniższy dokument zawiera zaktualizowaną strukturę *Konspektu Egzaminu PMP*. Kierując się opiniami klientów i interesariuszy, pracowaliśmy nad uproszczeniem formatu, tak aby wspomniany konspekt był łatwiejszy do zrozumienia i zinterpretowania.

Kolejne strony zawierają dziedziny, zadania oraz czynniki umożliwiające zdefiniowane według JTA.

- **Dziedzina:** specjalistyczna wiedza niezbędna do zastosowania odpowiednich wzorców postępowania w zakresie zarządzania projektami.
- **Zadania:** podstawowe obowiązki kierownika projektu w obrębie każdej dziedziny.
- **Czynniki umożliwiające:** przykłady ilustrujące pracę związaną z zadaniem. Należy pamiętać, że lista czynników umożliwiających nie jest wyczerpująca. Są to jedynie przykłady, które mają zobrazować zakres pracy wymaganej do wykonania zadania.

Każdy egzamin PMP obejmuje wszystkie zadania dla danej dziedziny, a PMI stosuje się do procentu zakresu na poziomie dziedziny, jak opisano na poprzedniej stronie.

Poniżej znajduje się przykład nowej struktury zadania:

Nazwa zadania → **Zarządzanie konfliktem**

- Czynniki umożliwiające
- Zrozumienie źródła konfliktu oraz określenie etapu, na jakim się znajduje
  - Analiza kontekstu konfliktu
  - Ocena, zaproponowanie lub uzgodnienie odpowiedniego sposobu rozwiązania konfliktu

<b>Zadanie 1</b>	<b>Zarządzanie konfliktem</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zrozumienie źródła konfliktu oraz określenie etapu, na jakim się znajduje</li> <li>• Analiza kontekstu konfliktu</li> <li>• Ocena, zaproponowanie lub uzgodnienie odpowiedniego sposobu rozwiązania konfliktu</li> </ul>
<b>Zadanie 2</b>	<b>Kierowanie zespołem</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyznaczanie jasnej wizji i misji</li> <li>• Wspieranie różnorodności i integracji (np. w zachowaniu lub sposobie myślenia)</li> <li>• Docenianie przywództwa służebnego (np. wyjaśnienie zasad przywództwa służebnego zespołowi)</li> <li>• Określenie odpowiedniego stylu przywództwa (np. przywództwo bezpośrednie lub wspólne)</li> <li>• Inspirowanie i motywowanie członków zespołu lub interesariuszy oraz wpływanie na nich (np. umowy zespołowe, umowy społeczne, systemy nagród)</li> <li>• Analiza wpływu członków zespołu oraz interesariuszy</li> <li>• Wyróżnienie odmiennych sposobów na kierowanie członkami zespołu oraz interesariuszami</li> </ul>
<b>Zadanie 3</b>	<b>Podnoszenie efektywności zespołu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena wyników pracy członków zespołu na podstawie kluczowych wskaźników efektywności</li> <li>• Wspieranie oraz docenianie wzrostu i rozwoju członków zespołu</li> <li>• Określenie odpowiedniej metody przekazywania informacji zwrotnej</li> <li>• Weryfikacja zwiększenia efektywności</li> </ul>
<b>Zadanie 4</b>	<b>Przekazywanie uprawnień członkom zespołu oraz interesariuszom</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizowanie oparte na mocnych stronach zespołu</li> <li>• Wspieranie polityki brania odpowiedzialności za zadania w zespole</li> <li>• Ocena wykazywania odpowiedzialności za zadania</li> <li>• Określanie i nadawanie uprawnień w zakresie podejmowania decyzji</li> </ul>
<b>Zadanie 5</b>	<b>Zapewnienie członkom zespołu i interesariuszom odpowiednich szkoleń</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określenie wymaganych kompetencji oraz elementów szkolenia</li> <li>• Określenie rodzajów szkolenia na podstawie potrzeb szkoleniowych</li> <li>• Przydzielenie zasobów do szkoleń</li> <li>• Ocena rezultatów szkolenia</li> </ul>
<b>Zadanie 6</b>	<b>Budowanie zespołu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena umiejętności interesariuszy</li> <li>• Określenie wymagań dotyczących zasobów projektu</li> <li>• Ciągła ocena i odświeżanie umiejętności w zespole w celu spełnienia wymagań projektu</li> <li>• Utrzymanie zespołu i transferu wiedzy między jego członkami</li> </ul>



<b>Zadanie 7</b>	<b>Dostrzeganie przeszkód, utrudnień i blokad dla zespołu oraz usuwanie ich</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określanie kluczowych przeszkód, utrudnień i blokad dla zespołu</li> <li>• Nadawanie priorytetów kluczowym przeszkodom, utrudnieniom i blokadom dla zespołu</li> <li>• Korzystanie z sieci do wdrażania rozwiązań mających na celu usunięcie przeszkód, utrudnień i blokad dla zespołu</li> <li>• Dokonywanie ciągłej oceny, aby upewnić się, że przeszkody, utrudnienia i blokady dla zespołu są usuwane</li> </ul>
<b>Zadanie 8</b>	<b>Negocjowanie umów projektowych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza granic w negocjacjach dotyczących umowy</li> <li>• Ocena priorytetów i określenie ostatecznych celów</li> <li>• Weryfikacja spełnienia celów umowy projektowej</li> <li>• Uczestnictwo w negocjacjach dotyczących umowy</li> <li>• Określenie strategii negocjacyjnej</li> </ul>
<b>Zadanie 9</b>	<b>Współpraca z interesariuszami</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena potrzeb dotyczących angażowania interesariuszy</li> <li>• Optymalizacja stosunku pomiędzy potrzebami interesariuszy, oczekiwaniami a celami projektu</li> <li>• Budowanie zaufania i wpływanie na interesariuszy w celu osiągnięcia celów projektu</li> </ul>
<b>Zadanie 10</b>	<b>Budowanie wspólnego zrozumienia</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozkładanie sytuacji na czynniki pierwsze i określanie przyczyny nieporozumienia</li> <li>• Rozmowa z każdą z zaangażowanych stron mająca na celu dojście do porozumienia</li> <li>• Wspieranie rezultatu porozumienia stron</li> <li>• Badanie potencjalnych nieporozumień</li> </ul>
<b>Zadanie 11</b>	<b>Angażowanie i wspieranie zespołów wirtualnych</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Badanie potrzeb członków zespołu wirtualnego (np. środowiskowych, geograficznych, kulturowych, światowych itp.)</li> <li>• Szukanie alternatywnych sposobów (np. narzędzi komunikacji, koncentracji zasobów) angażowania członków zespołu wirtualnego</li> <li>• Wdrażanie sposobów na angażowanie członków zespołu wirtualnego</li> <li>• Ciągła ocena skuteczności sposobów angażowania członków zespołu wirtualnego</li> </ul>
<b>Zadanie 12</b>	<b>Określanie kanonu zachowań dla zespołu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przekazywanie informacji dotyczących zasad organizacyjnych zespołowi i interesariuszom zewnętrznym</li> <li>• Tworzenie środowiska sprzyjającego przestrzeganiu kanonu zachowań</li> <li>• Reakcja na łamanie kanonu zachowań i korygowanie takich zachowań</li> </ul>

<b>Zadanie 13</b>	<b>Mentoring odpowiednich interesariuszy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przydzielanie czasu na mentoring</li> <li>• Rozpoznawanie sytuacji wymagających mentoringu i podejmowanie odpowiednich działań</li> </ul>
<b>Zadanie 14</b>	<b>Podnoszenie efektywności zespołu poprzez wykorzystanie inteligencji emocjonalnej</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena zachowania za pomocą wskaźników osobowości</li> <li>• Analiza wskaźników osobowości i dostosowywanie się do potrzeb emocjonalnych kluczowych interesariuszy projektu</li> </ul>

<b>Dziedzina II</b>		<b>Proces — 50%</b>	
<b>Zadanie 1</b>	<b>Realizowanie projektu w wyznaczonym czasie w celu dostarczenia wartości biznesowej</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena możliwości stopniowego dostarczania wartości</li> <li>• Analizowanie wartości biznesowej przez cały czas trwania projektu</li> <li>• Wspieranie zespołu w podziale zadań projektowych zgodnie z potrzebami, aby przygotować minimalny wartościowy produkt</li> </ul>	
<b>Zadanie 2</b>	<b>Zarządzanie komunikacją</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza potrzeb komunikacyjnych wszystkich interesariuszy</li> <li>• Określanie metod, kanałów, częstotliwości i poziomów szczegółowości komunikacji dla wszystkich interesariuszy</li> <li>• Skuteczne przekazywanie informacji o projekcie i jego aktualizacjach</li> <li>• Potwierdzenie zrozumienia wiadomości oraz otrzymania informacji zwrotnej</li> </ul>	
<b>Zadanie 3</b>	<b>Ocena ryzyka i zarządzanie nim</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Określanie opcji zarządzania ryzykiem</li> <li>• Iteracyjna ocena ryzyk i nadawanie im priorytetów</li> </ul>	
<b>Zadanie 4</b>	<b>Angażowanie interesariuszy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza interesariuszy (np. siatka władza-zainteresowanie, wpływ, oddziaływanie)</li> <li>• Kategoryzacja interesariuszy</li> <li>• Angażowanie interesariuszy według kategorii</li> <li>• Opracowanie, realizacja i walidacja strategii dotyczących zaangażowania interesariuszy</li> </ul>	
<b>Zadanie 5</b>	<b>Planowanie budżetu i zasobów oraz zarządzanie nimi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oszacowanie potrzeb budżetowych w kontekście zakresu projektu oraz wiedzy nabytej przy realizacji poprzednich projektów</li> <li>• Przewidywanie przyszłych wyzwań budżetowych</li> <li>• Monitorowanie odchyleń budżetowych i praca nad procesem zarządzania w celu dostosowania się do aktualnych potrzeb</li> <li>• Planowanie zasobów i zarządzanie nimi</li> </ul>	

<b>Zadanie 6</b>	<b>Planowanie harmonogramu i zarządzanie nim</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Szacowanie zadań projektowych (kamienie milowe, zależności, „story points”)</li> <li>• Wykorzystywanie ocen porównawczych oraz danych archiwalnych</li> <li>• Przygotowanie harmonogramu w oparciu o metodykę</li> <li>• Pomiar bieżących postępów w oparciu o metodykę</li> <li>• Modyfikacja harmonogramu według potrzeb w oparciu o metodykę</li> <li>• Koordynacja z innymi projektami i operacjami</li> </ul>
<b>Zadanie 7</b>	<b>Planowanie jakości produktów/produktów cząstkowych oraz zarządzanie nią</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określanie norm jakości wymaganych w przypadku produktów cząstkowych</li> <li>• Sugerowanie rozwiązań poprawy jakości w zależności od występujących luk</li> <li>• Ciągła kontrola jakości produktu cząstkowego</li> </ul>
<b>Zadanie 8</b>	<b>Planowanie zakresu i zarządzanie nim</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określanie wymagań i nadawanie im priorytetów</li> <li>• Podział zakresu (np. struktura podziału pracy, zaległości)</li> <li>• Monitorowanie i przeprowadzanie walidacji zakresu</li> </ul>
<b>Zadanie 9</b>	<b>Integracja działań związanych z planowaniem projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsolidacja planów projektu/etapu</li> <li>• Ocena skonsolidowanych planów projektowych na podstawie zależności, luk oraz stałej wartości biznesowej</li> <li>• Analiza zebranych danych</li> <li>• Gromadzenie i analizowanie danych w celu podejmowania świadomych decyzji dotyczących projektu</li> <li>• Określenie wymagań w zakresie kluczowych informacji</li> </ul>
<b>Zadanie 10</b>	<b>Zarządzanie zmianami w projekcie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przewidywanie potrzeb zmian i akceptowanie ich (np. przestrzeganie wzorców postępowania dot. zarządzania zmianami)</li> <li>• Określenie strategii wprowadzania zmian</li> <li>• Realizowanie strategii zarządzania zmianami zgodnie z metodyką</li> <li>• Określenie reakcji na zmianę w celu dalszej realizacji projektu</li> </ul>
<b>Zadanie 11</b>	<b>Planowanie zamówień i zarządzanie nimi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiowanie wymagań i potrzeb dotyczących zasobów</li> <li>• Informowanie o wymaganiach dotyczących zasobów</li> <li>• Zarządzanie dostawcami/kontraktami</li> <li>• Planowanie strategii zamówień i zarządzanie nią</li> <li>• Opracowanie rozwiązań w zakresie dostawy</li> </ul>

<b>Zadanie 12</b>	<b>Zarządzanie artefaktami projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określanie wymagań (co, kiedy, gdzie, kto itp.) dotyczących zarządzania artefaktami projektu</li> <li>• Walidacja aktualności informacji projektowych (np. sprawdzenie wersji) oraz ich dostępności dla wszystkich interesariuszy</li> <li>• Ciągła ocena efektywności zarządzania artefaktami projektu</li> </ul>
<b>Zadanie 13</b>	<b>Określanie właściwej metodyki projektowej, metod projektowych i wzorców postępowania</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena potrzeb projektowych, złożoności oraz skali projektu</li> <li>• Sugerowanie strategii realizacji projektu (np. zawieranie umowy, finansowanie)</li> <li>• Sugerowanie metodologii lub podejścia do projektu (np. predykcyjny, zwinny, hybrydowy)</li> <li>• Wdrażanie iteracyjnych, przyrostowych praktyk w trakcie całego cyklu życia projektu (np. wiedza nabyta, angażowanie interesariuszy, ryzyko)</li> </ul>
<b>Zadanie 14</b>	<b>Ustanowienie struktury nadzoru projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określenie odpowiedniego nadzoru w projekcie (np. skopiowanie struktury organizacyjnej)</li> <li>• Definiowanie ścieżek eskalacji oraz progów</li> </ul>
<b>Zadanie 15</b>	<b>Zarządzanie problemami projektowymi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozpoznawanie sytuacji, w której ryzyko staje się problemem</li> <li>• Wdrażanie odpowiednich rozwiązań problemu, które umożliwią pomyślne zakończenie projektu</li> <li>• Współpraca z odpowiednimi interesariuszami w zakresie podejścia do rozwiązania problemu</li> </ul>
<b>Zadanie 16</b>	<b>Zapewnienie przekazywania wiedzy w celu zachowania ciągłości projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omawianie w zespole podziału obowiązków dotyczących projektu</li> <li>• Przedstawienie oczekiwań w zakresie środowiska pracy</li> <li>• Potwierdzenie podejścia w zakresie transferów wiedzy</li> </ul>
<b>Zadanie 17</b>	<b>Planowanie zamknięcia projektu/etapu lub przejść między projektami/etapami oraz zarządzanie nimi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Określenie kryteriów pomyślnego zamknięcia projektu lub jego etapu</li> <li>• Walidacja gotowości do przejścia (np. do zespołu operacyjnego lub następnego etapu)</li> <li>• Zakończenie działań dotyczących zamknięcia projektu lub jego etapu (np. końcowa wiedza nabyta, retrospekcja, zamówienia, finanse, zasoby)</li> </ul>

<b>Zadanie 1</b>	<b>Planowanie zgodności projektu i zarządzanie nią</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potwierdzenie wymagań dotyczących zgodności projektu (np. zabezpieczeń, zdrowia i bezpieczeństwa, zgodności z przepisami)</li> <li>• Klasyfikacja kategorii zgodności</li> <li>• Określenie potencjalnych zagrożeń dla zgodności</li> <li>• Korzystanie z metod wspierających zgodność</li> <li>• Analiza konsekwencji braku zgodności</li> <li>• Określenie wymaganego podejścia i podjęcie działania w celu zachowania zgodności (np. ryzyko, kwestie prawne)</li> <li>• Ocena stopnia zgodności projektu</li> </ul>
<b>Zadanie 2</b>	<b>Ocena oraz przedstawienie korzyści i wartości płynących z projektu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upewnienie się, że korzyści zostały rozpoznane</li> <li>• Udokumentowanie umowy w zakresie odpowiedzialności za bieżącą realizację korzyści</li> <li>• Upewnienie się, że system do śledzenia korzyści został wdrożony</li> <li>• Ocena opcji dostawy w celu dostarczenia wartości</li> <li>• Ocena postępów interesariuszy w zakresie zwiększania wartości</li> </ul>
<b>Zadanie 3</b>	<b>Ocena i reagowanie na zmiany w zewnętrznym środowisku biznesowym pod kątem wpływu na zakres</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Przegląd zmian w zewnętrznym środowisku biznesowym (np. regulacje, technologia, geopolityka, rynek)</li> <li>• Ocena i ustalanie priorytetu wpływu na zakres lub zaległości projektu w oparciu o zmiany w zewnętrznym środowisku biznesowym</li> <li>• Sugerowanie sposobów na zmianę zakresu lub zaległości (np. harmonogram, zmiana kosztów)</li> <li>• Ciągła weryfikacja zewnętrznego środowiska biznesowego pod kątem wpływów na zakres lub zaległości projektu</li> </ul>
<b>Zadanie 4</b>	<b>Wspieranie zmian w organizacji</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ocena kultury organizacyjnej</li> <li>• Ocena wpływu zmian w organizacji na projekt oraz określenie wymaganych działań</li> <li>• Ocena wpływu projektu na organizację oraz określenie wymaganych działań</li> </ul>

## PMP Application & Payment

### Wymagania dotyczące kwalifikowalności do egzaminu PMP

Aby mieć możliwość uzyskania certyfikatu PMP, należy spełnić określone wymagania dotyczące doświadczenia zawodowego i wykształcenia. Doświadczenie związane z zarządzaniem projektami musiało zostać zgromadzone w ciągu ostatnich ośmiu następujących po sobie lat przed złożeniem wniosku.

Wykształcenie	Doświadczenie w zarządzaniu projektami
Wykształcenie wyższe drugiego stopnia (dyplom ukończenia szkoły średniej, stopień magistra lub równoważny stopień uznawany globalnie)	Co najmniej 5 lat/60 miesięcy unikatowego, nienakładającego się na siebie doświadczenia zawodowego w zarządzaniu projektami
<b>LUB</b>	
Wykształcenie wyższe pierwszego stopnia (licencjat lub globalnie uznawany odpowiednik)	Co najmniej 3 lata/36 miesięcy unikatowego, nienakładającego się na siebie doświadczenia zawodowego w zarządzaniu projektami
<b>LUB</b>	
Dyplom licencjata lub studiów podyplomowych z akredytowanego programu GAC* (tytuł licencjata lub magistra lub globalnie uznawany odpowiednik)	Co najmniej 2 lata/24 miesiące unikatowego, nienakładającego się na siebie doświadczenia zawodowego w zarządzaniu projektami

Doświadczenie musi obejmować prowadzenie projektów i kierowanie nimi. Projekt jest tymczasowym przedsięwzięciem służącym stworzeniu unikatowego produktu, usługi lub wyniku (zgodnie z definicją w *Przewodniku PMBOK®*).

Oprócz powyższego doświadczenia w zarządzaniu projektami osoby składające wnioski muszą mieć co najmniej 35 godzin formalnego wykształcenia w zakresie zarządzania projektami, chyba że składający wniosek jest aktywnym posiadaczem certyfikatu CAPM. Aktywni posiadacze certyfikatu CAPM nie mają obowiązku dokumentowania 35 godzin formalnego wykształcenia. Wymóg dotyczący wykształcenia w zakresie zarządzania projektami zostaje w takim przypadku zniesiony.

Absolwenci akredytowanego programu studiów GAC otrzymują 12-miesięczne zaliczenie w kierunku wymogu doświadczenia zawodowego. Ponadto można użyć pracy na rzecz kursu GAC w celu spełnienia wymogu 35 godzin formalnego wykształcenia. [Dowiedz się więcej o PMI Global Accreditation Center for Project Management Education Programs \(GAC\)](#).

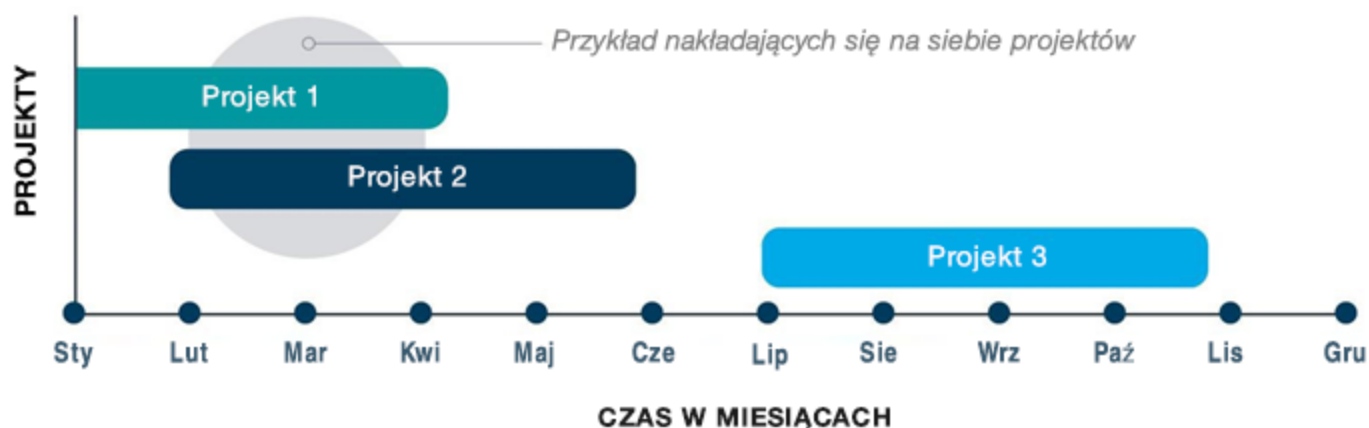
## PMP Application & Payment

### Jak zarejestrować we wniosku swoje doświadczenie i wykształcenie

Aby zarejestrować swoje doświadczenie w kierowaniu projektami, należy użyć sekcji weryfikacji doświadczenia we wniosku online. Doświadczenie niekoniecznie musi być związane z pracą płatną, ale musi być uzyskane w otoczeniu zawodowym. Nie kwalifikują się działania takie jak projekty szkolne czy planowanie imprez osobistych. Doświadczenie związane z projektami musi być rejestrowane indywidualnie, niezależnie od liczby projektów.

#### Liczba miesięcy doświadczenia w zarządzaniu projektami

Czas trwania jest liczony w miesiącach, nie w liczbie projektów. Oznacza to, że 6 miesięcy doświadczenia w zarządzaniu projektami należy odnotować jako takie, niezależnie od liczby projektów, nad którymi pracowało się w ciągu tych 6 miesięcy. Korzystając z poniższego przykładu, czas spędzony na pracy przy Projekcie 1 od stycznia do kwietnia będzie liczony jako cztery miesiące do spełnienia wymogu kwalifikowalności. Natomiast czas spędzony na pracy przy Projekcie 2 w okresie od maja do czerwca będzie liczony jako dwa miesiące do spełnienia wymogu kwalifikowalności. Nie można jednak liczyć podwójnie czasu pracy nad obydwojma projektami w okresie od lutego do kwietnia. W związku z tym czas pracy nad Projektem 1 i Projektem 2 daje nam sześć miesięcy (od stycznia do czerwca) doświadczenia w zarządzaniu projektami w zakresie spełniania wymagań kwalifikowalności.



#### Godziny wykształcenia formalnego w zakresie zarządzania projektami

Należy zweryfikować co najmniej 35 godzin konkretnego nauczania związanego z celami w zarządzaniu projektami. Należy zarejestrować wszystkie godziny edukacji, niezależnie od tego, kiedy zostały zrealizowane. **Praca w ramach kursu musi zostać ukończona przed przesłaniem wniosku.**

**UWAGA:** jedna godzina zajęć w grupie to jedna godzina doświadczenia. W przypadku ukończenia kursu uniwersyteckiego lub studiów związanych z zarządzaniem projektami odbywających się przez trzy godziny w tygodniu przez 15 tygodni należy zarejestrować 45 godzin doświadczenia. Jeśli tylko część kursu była związana z zarządzaniem projektami, w stosunku do całości można zarejestrować tylko godziny poświęcone na zarządzanie projektami.

Godziny kursu mogą obejmować zawartość dotyczącą jakości, zakresu, harmonogramu, budżetu i komunikacji projektu, ryzyka związanego z projektem, pozyskiwania projektu, kosztów związanych z projektem, zasobów projektu, interesariuszy projektu, a także zarządzania integracją projektów.



## PMP Application & Payment

Wymagania dotyczące wykształcenia można spełnić, przedkładając dowody ukończenia kursów, warsztatów i sesji szkoleniowych oferowanych przez co najmniej jedną z niżej wymienionych instytucji edukacyjnych:

- A. Autoryzowani partnerzy szkoleniowi PMI (ATP)
- B. Oddziały PMI\*
- C. Programy finansowane przez pracodawcę/firmę
- D. Firmy szkoleniowe lub konsultanci (np. placówki szkoleniowe)
- E. Firmy zajmujące się nauką na odległość, w tym oceną na koniec kursu
- F. Programy uniwersyteckie i kształcenia ustawicznego

Następujące rodzaje wykształcenia nie spełniają wymogów edukacyjnych:

Spotkania oddziałów PMI\*

Samodzielne uczenie się (np. czytanie książek, oglądanie filmów instruktażowych, które nie zawierają oceny na koniec kursu)

*\* Jeśli co najmniej jedna godzina spotkania oddziałów jest spędzona na prowadzeniu aktywności edukacyjnej, godziny spędzone w ten sposób mogą być zaliczane do wymogu kwalifikowalności wykształcenia.*

**UWAGA:** możliwe jest rejestrowanie odpowiednich zajęć, które wliczono do wykształcenia wyższego, lecz nie można zarejestrować całego programu studiów, ponieważ niektóre zajęcia w programie mogą nie mieć zastosowania do wymagań.

PMI stara się terminowo przetwarzać wnioski. Czas przetwarzania wniosków złożonych online wynosi 5 dni kalendarzowych. Ta oś czasu nie ma zastosowania, jeśli wniosek wybrano do procesu audytu PMI (więcej informacji na ten temat znajduje się w części dotyczącej procesu audytu PMI w podręczniku).

## **PMP Application & Payment**

### **Oplaty za certyfikację PMP**

Oplaty za uzyskanie certyfikatu PMP podlegają przepisom regionalnym i cenowym dotyczącym członkostwa. Uzyskanie certyfikatu PMP nie wymaga członkostwa. Oplaty wstępne za egzamin należy uiścić po zatwierdzeniu wniosków, zanim będzie można zaplanować termin egzaminu.

Jeśli istnieje konieczność ponownego przystąpienia do egzaminu, a okres kwalifikowalności jest nadal aktualny, można to zrobić, uzyskując znaczne zniżki, które podlegają przepisom regionalnym i cenowym dotyczącym członkostwa. Dodatkowo po potwierdzeniu i zaplanowaniu daty egzaminu kandydat może być obciążony opłatą za anulowanie lub niepojawienie się na egzaminie.

Po otrzymaniu wyników można zażądać ich ręcznego sprawdzenia, jeśli oryginalny test nie został dostarczony na komputerze, lecz wypełniono go w formie papierowej. Opłata za ręczne sprawdzenie wynosi 45 USD.

Ponadto odnowienie certyfikatu PMP wymaga płatności w oparciu o regionalne i członkowskie zasady ustalania cen.

Obecnie obsługujemy następujące waluty: USD, EUR, BRL i INR.

PMI akceptuje następujące metody płatności: karta kredytowa i przelew bankowy

*Należy pamiętać, że opłaty za ponowne przystąpienie do egzaminu nie są naliczane w przypadku kandydatów, których wyniki egzaminów zostały unieważnione wyłącznie na podstawie sądowych danych dowodowych.*

## PMP Examination Information

Egzamin PMP składa się z 180 pytań. Pięć z nich to pytania wstępne. Pytania wstępne nie mają wpływu na wynik i są wykorzystywane w egzaminach jako skuteczny oraz uzasadniony sposób na sprawdzenie ważności przyszłych pytań egzaminacyjnych. Wszystkie pytania są umieszczane w treści egzaminu losowo. Wykaz bieżących typów elementów uwzględnionych w egzaminie można znaleźć w zakładce [Aktualizacje egzaminu PMP](#) na stronie [pmi.org](#).

Liczba punktowanych pytań	Liczba pytań wstępnych (nieliczonych w punktacji)	Całkowita liczba pytań na egzaminie
175	5	180

Czas wyznaczony na napisanie egzaminu w ośrodku wynosi 230 minut.

Czas wyznaczony na egzamin
230 minut

Ukończenie egzaminu może zająć mniej niż wyznaczony czas.

W trakcie egzaminu **PMP** są obecnie dwie 10-minutowe przerwy. Pierwsza przerwa następuje po ukończeniu pytań 1- 60 i przejrzaniu wszystkich odpowiedzi. Druga przerwa następuje po ukończeniu pytań do 120 i potwierdzeniu przejrzania wszystkich odpowiedzi. Należy pamiętać, że po przejrzaniu odpowiedzi i rozpoczęciu przerwy nie można powrócić do pytań z poprzedniej sekcji egzaminu.

Po ponownym zalogowaniu się po każdej przerwie kandydat ma pozostały czas na ukończenie pozostałych sekcji. W sumie na udzielenie odpowiedzi na 180 pytań kandydat ma 230 minut.

Egzamin poprzedzony **jest samoucziem, po egzaminie następuje ankieta**. Oba z tych punktów są opcjonalne i trwają 5–15 minut. Czas potrzebny na ukończenie samouczi i ankiety nie jest uwzględniany w czasie trwania egzaminu, czyli w 230 minutach.

### Ponowne przystąpienie do egzaminu

W przypadku niezaliczenia egzaminu przy pierwszym podejściu zachęcamy do kontynuowania nauki i ponownego przystąpienia do egzaminu. Do egzaminu można przystąpić maksymalnie trzy razy w ciągu jednego roku. Po trzech próbach należy odczekać rok od daty ostatniego egzaminu, aby ponownie złożyć wniosek o certyfikację. Ta zasada ma na celu zapewnienie bezpieczeństwa egzaminów i ograniczenie zaznajomienia się z pytaniami egzaminacyjnymi przez poszczególnych kandydatów. Jednak w ciągu roku przerwy zapraszamy do ubiegania się o wszelkie inne certyfikaty PMI.

Jeśli okres jednego roku, w którym można przystąpić do egzaminu, upłynie bez jego zaliczenia, należy ponownie złożyć wniosek o certyfikację.



**POWERING THE PROJECT ECONOMY™**

