

项目管理协会(Project Management Institute)

## PMI商业分析专业人士(PMI-PBA)<sup>®</sup>考试内容大纲

发行人： 项目管理协会（PMI）

14 Campus Boulevard

Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA.

电话： +610-356-4600

传真： +610-356-4647

电邮： [customercare@pmi.org](mailto:customercare@pmi.org)

网址： [www.PMI.org](http://www.PMI.org)

© 2013 PMI (项目管理协会)，保留所有权利。

“PMI”、PMI标志、“PMP”、PMP标志、“PMBOK”、“PgMP”、“Project Management Journal”、“PM Network”与PMI Today标志均为项目管理协会(Project Management Institute, Inc)注册标志。Quarter Globe Design是项目管理协会(Project Management Institute, Inc)注册商标。如欲获取PMI标志的完整列表，请与PMI法律部联系。

# 目录

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 目录TOC.....                         | 3  |
| 简介.....                            | 1  |
| PMI商业分析专业人士 (PMI-PBA)® 考试内容大纲..... | 2  |
| 领域与任务.....                         | 3  |
| 领域1: 需要评估.....                     | 3  |
| 领域2: 规划.....                       | 4  |
| 领域3: 分析.....                       | 5  |
| 领域4: 跟踪和监督.....                    | 6  |
| 领域5: 评价.....                       | 7  |
| 知识与技巧.....                         | 8  |
| 附件A: 角色描述研究 (RDS) 流程.....          | 10 |
| 确定职责.....                          | 10 |
| 确认任务小组界定的职责.....                   | 10 |
| 制定测试计划.....                        | 10 |

## 简介

项目管理协会 (PMI)<sup>®</sup> 为商业分析专业人士提供专业认证，即 PMI 商业分析专业人士认证 (PMI-PBA)<sup>®</sup>。PMI 的专业认证考试开发流程有别于其他项目管理认证考试开发实践。PMI 根据认证行业最佳实践协调其开发流程，如《教育与心理测验标准》(*Standards for Educational and Psychological Testing*)。

此流程的关键在于，对于有意提供有效且可靠的专业认证考试的组织，应指导该组织将角色描述研究 (RDS) 用作考试开发的基础。此流程旨在利用知识与任务驱动型指南评估专业人士的能力，同时确定行业标准所规定的商业分析专业人士应具备的知识、任务和技能的特点、重要性与频率。

角色描述研究确保考试的有效性。验证确保考试结果在实际中合理测评作为商业分析专业人士的具体知识与技能。因此，角色描述研究保证所有考试都能有效测评真实条件下商业分析职业的所有元素。

PMI-PBA<sup>®</sup> 持证人可以确认，其专业证书采用了考试开发最佳实践标准，并以制定这些标准的专业人士的意见为基础。详见附件 A 了解该流程的详细说明。

PMI-PBA 考试是获得专业认证的重要部分，因此 PMI-PBA 考试必须准确反映商业分析专业人士的实践情况。所有考试问题均由符合资质的商业分析专业人士编写并经广泛审议，得到了最新发表的商业分析参考资料的支持。这些问题根据《*PMI-PBA 考试内容大纲*》制定，确保为有效考试编写适当数量的题目。

PMI 委托专业考试服务公司 (Professional Examination Service/ProExam) 开发全球《*PMI-PBA 考试内容大纲*》。ProExam 自 1941 年起提供全面的评估与顾问服务，覆盖多种专业领域，为专业许可与认证的发放、培训及继续职业教育提供支持。作为一家使命至上的非盈利组织，ProExam 致力于通过认证工作增进公共福利。

值得一提的是，参与前述研究的人员，不受 *PMBOK<sup>®</sup> 指南* 的限制。他们的任务是确定开展商业分析活动之人员尤其是项目相关人员的角色，并利用自身经验和相关资源来协助开展这项工作。

虽然《*PMI-PBA 考试内容大纲*》所述的部分领域、任务、知识和技能，在 *PMBOK<sup>®</sup> 指南* 中也有涉及，但也有一些属《*PMI-PBA 考试内容大纲*》独有。学习备考的申请人，当然希望以 *PMBOK<sup>®</sup> 指南* 最新版本作为参考资料之一，但在此建议他们也要阅读其他涉及商业分析的最新书目。

\*重要提示——请务必前往 PMI 网站，查阅最新版《*PMI-PBA 考试内容大纲*》

## PMI商业分析专业人士(PMI-PBA)®考试内容大纲

下表列出了试卷中各个领域的试题比例。这些比例用于判定单选题考试中各个领域和任务的试题数量。

| 领域       | 占比  |
|----------|-----|
| 领域1需要评估  | 18% |
| 领域2规划    | 22% |
| 领域3分析    | 35% |
| 领域4跟踪与监督 | 15% |
| 领域5评价    | 10% |

# 领域与任务

## 领域1：需要评估

需要评估领域包含认识商业问题或机会以及评估各种意见来协助制定有效解决方案的相关活动。

| 任务  | 需要评估 (18%)  |
|-----|---|
| 任务1 | 利用问题与机会分析技巧，确定或审查商业问题或机会，以便制定解决方案范围说明书和/或提供意见来制作商业案例。 |
| 任务2 | 使用评价工具和技巧，搜集和分析来自各个来源的信息，以判定计划的价值主张。                  |
| 任务3 | 阐明商业需要与解决方案范围，以合作开发项目目的与目标，进而让产品与组织目的与目标保持一致。         |
| 任务4 | 通过审查目的、目标和要求来识别干系人，以便充分代表、告知和发动相关各方。                  |
| 任务5 | 通过启发技巧来判定干系人在产品方面的价值，以便为需求的优先排列提供基准。                  |

## 领域2：规划

规划范围注重于做好准备工作，以便有效管理项目过程中开展的商业分析活动。这包括为需求管理计划、需求跟踪、变更管理、文件控制和验收标准设定工具、政策与流程。

| 任务  | 规划 (22%)   |
|-----|--|
| 任务1 | 审查商业论证以及项目目的和目标，以便为商业分析活动提供背景。                                     |
| 任务2 | 使用跟踪工具和技巧来确定需求跟踪策略，以便设定监控和验证需求所需的跟踪程度。                             |
| 任务3 | 识别干系人、职责与责任、沟通协议以及启发、分析、记录、管理和审批需求的方法，以便制定需求管理计划，进而制定预期解决方案的交付路线图。 |
| 任务4 | 确定沟通请求的渠道和管理变更的流程，以便选择需求变更控制方法，进而制定标准协议并列入变更管理计划之中。                |
| 任务5 | 使用文件管理工具和技巧来选择文件控制方法，以建立需求跟踪与版本标准。                                 |
| 任务6 | 与干系人合作确定商业指标和验收标准，用于评价解决方案何时满足需求。                                  |

### 领域3：分析

分析范围以需求管理活动为中心。任务包括启发、分析、分解、验收、批准、详述和验证产品或项目的需求。

| 任务  | 分析(35%)   |
|-----|---|
| 任务1 | 使用个人和集体启发技巧来启发或鉴别需求，以便在具备详细支持资料(如起因和原理)的情况下发现和捕获需求。                 |
| 任务2 | 使用依赖关系分析、界面分析以及数据和流程造模等技巧来分析、分解和详细说明需求，以便合作揭示和阐明产品方案与能力。            |
| 任务3 | 使用决策和评价技巧来评估产品方案与能力，以便判定哪些需求可以接受、推迟或拒绝。                             |
| 任务4 | 使用优先排序、依赖关系分析和决策工具与技巧，并根据价值主张来平衡范围进度、预算和资源制约，以分配已接受或推迟的需求，进而创建需求基准。 |
| 任务5 | 使用决策技巧来帮助需求基准获得签署同意，以便促进干系人一致意见并取得干系人批准。                            |
| 任务6 | 使用流程(如用例、用户故事)、数据和界面详情来编写需求规格，以便沟通可衡量且可执行(即适合开发)的需求。                |
| 任务7 | 使用文件审查、原型法、演示等工具和技巧及其他验证方法来验证需求，以便确保需求完整、准确并与目的、目标和价值主张保持一致。        |
| 任务8 | 使用衡量工具与技巧来详细说明和明确具体的指标与验收标准，用于评价解决方案是否满足需求。                         |

## 领域4：跟踪和监督

跟踪和监督领域包含了与管理需求生命周期相关的活动。这个领域的活动，包括持续监督与记录需求，以及向干系人传达需求状态。

| 任务  | 跟踪和监督(15%)   |
|-----|--|
| 任务1 | 使用跟踪构件或工具来跟踪需求，捕获需求状态、来源与关系(包括依赖关系)，以便证明按照规定来解决需求。                   |
| 任务2 | 使用跟踪构件或工具，在需求生命周期内监督需求，以便确保在各个生命周期要点制作、审查和批准适宜的支持性需求构件(如模型、文件和测试用例)。 |
| 任务3 | 与相关干系人沟通并记录跟踪构件或工具的变化，以更新需求在生命周期的进展状态，进而跟踪需求直至结束。                    |
| 任务4 | 使用沟通方法，向项目经理和其他干系人传达需求状态，以便让他们了解需求问题、冲突、变更、风险及整体状态。                  |
| 任务5 | 根据变更控制计划来评估影响力、依赖关系和风险，并对比需求基准，以此来管理需求变更，进而维持需求及相关构件的完整性。            |

## 领域5：评价

评价范围涉及的是，已交付解决方案在实现需求和满足商业需求方面的评估活动。这个领域的任务，包括测试解决方案、判定是否存在差距以及取得签署同意。

| 任务  | 评价(10%)   |
|-----|---|
| 任务1 | 根据需求验收标准来验证解决方案的测试结果、报告与其他测试证据，以便判定解决方案是否满足需求。                      |
| 任务2 | 使用质量保证工具和方法来分析和沟通解决方案中已鉴别的差距与偏差，以便让干系人能够处理好解决方案范围、需求和已制定之解决方案之间的偏差。 |
| 任务3 | 使用决策技巧来获取干系人对已制定之解决方案的签署同意，以便继续推进部署。                                |
| 任务4 | 使用验证技巧来评估已制定的解决方案，以便判定解决方案在满足商业论证和价值主张方面的良好程度。                      |

## 知识与技巧

1. 分析工具与技巧(例如, 分解、进度详述、依赖关系分析、差距分析、影响分析、风险分析和评估)
2. 未完项管理
3. 商业规则分析工具与技巧(例如, 决策表、决策树、规则目录)
4. 变更控制工具与技巧
5. 协作工具与技巧
6. 沟通技能、技巧和工具(例如, 技术写作、商业写作、与虚拟团队合作、演讲技能、口头与非口头沟通能力)
7. 冲突管理和解决工具与技巧
8. 应急规划
9. 数据分析工具与技巧(例如, 数据模型、数据字典、状态表)
10. 决策工具与技巧(例如, 德尔菲法、多轮投票法、共识创建、方案分析)
11. 开发方法(例如, 敏捷、迭代、增量、瀑布)
12. 文件管理工具与技巧
13. 需求管理计划的要素
14. 启发工具与技巧(例如, 头脑风暴、焦点小组、访谈技巧、引导式研讨会、观察、文件分析、研究、调查及问卷)
15. 估算工具与技巧(例如, 估算扑克、四象限分析、平均法)
16. 引导工具与技巧
17. 界面分析(例如, 原型法、故事板、协调配合)
18. 领导力原则与技能
19. 经验教训与回顾
20. 衡量工具与技巧(例如, 服务水平协议)
21. 谈判工具与技巧
22. 组织评估(例如, 组织准备程度)
23. 规划工具与技巧(例如, 战略与战术)

24. 政治与文化意识
25. 优先化工具与技巧（例如，多轮投票法、加权标准、莫斯科规则（MoSCoW））
26. 问题解决和机会识别工具与技巧(例如，头脑风暴、价值工程、情景分析、用户旅程图)
27. 过程分析工具与技巧(例如，用户故事、用例、过程模型、数据流程图、依赖关系图、事件)
28. 项目方法(例如，瀑布、敏捷、迭代、精益)及其如何影响需求和商业分析实践
29. 质量管理
30. 报告工具与技巧
31. 需求跟踪工具与技巧
32. 需求类型(例如，商业、干系人、解决方案、过渡、项目及质量)
33. 根本原因分析(例如，石川图/鱼骨图、五问法)
34. 进度安排工具与技巧
35. 干系人分析(例如，人员、角色定义[RACI]、岗位分析、技能评估)
36. 系统思维
37. 验证工具与技巧(例如，验收标准【如给定在某种场景下，何时发生了事件，然后导致了什么结果（given-when-then）法】、用户验收测试)
38. 评价工具与技巧(例如，成本效益分析、力场分析、卡诺模型、净推荐值、目的一致性模型、优势、劣势、机会、威胁（SWOT）分析、价值流图)
39. 核实方法与技巧(例如，检查、测试、演练、桌面检查、同行评审)
40. 版本控制工具与技巧

## 附件A：角色描述研究（RDS）流程

### 确定职责

开发认证考试的第一步是确定持证人责任。必须在开发有效的测试内容之前了解商业分析从业者的实际工作内容。有效的测试题应覆盖重要专业领域，并以更重要、更关键、更具相关性的绩效领域（范围）为重点，围绕这些领域开发更多考题。确定个人在商业分析能力中的角色分为两个主要阶段：第一阶段，由当前实施该角色的个人定制职责，第二阶段，对所定义的职责进行全球验证。

PMI自2012年起为PMI-PBA认证开展全球角色描述研究(RDS)。RDS流程由指导委员会领导，体现了PMI的认证治理结构。由多个商业分析角色组成的项目任务小组负责在指导委员会的监督下开展项目工作。任务小组具有全球性，在行业、工作职位和经验等方面都具有多元性。其他商业分析工作人员也负责对任务小组的工作进行独立审查，以及在开展大样本商业分析和项目管理专业人士调查之前进行试点。

研究项目的参加者在专业教育服务公司(ProExam)的指导下，就商业分析角色的绩效范围、多种职能与责任，以及达到能力绩效所需完成的任务和完成任务需要的知识/技能达成共识。

### 确认任务小组界定的职责

为确保研究结果及研究参加者开发的内容大纲的有效性，PMI针对全球商业分析专业人士开展了一项调查，要求参加者提供反馈。调查问卷在全球范围内分发给数千个相关从业人员。PMI收到大量积极回应，调查的参加者来自不同国家、代表了多数主要行业。通过这项调查，PMI获得了重要统计数据，就能力绩效的重要性与任务频率得出结论。参加者还评价了知识/技能对于商业分析专业人士的重要程度，以及他们在何时获得这些知识/技能。

### 制定测试计划

根据参加者的评分，PMI制定了考试蓝图，准确指出各个范围与任务领域应出现多少道考题。被所调查对象们评定为“最重要”、“重要”和“相关”等级的范围与任务应在试卷上出现最多数量的考题。

研究结果表明，试卷上的175道计分考题在各个领域内的分布应如下表所显示。其余25道分布于各领域的预备试题，不计入考生得分。PMI通过预备试题更好地监督试题效果，并决定是否将试题纳入最终试题库。

| 领域      | 占比  |
|---------|-----|
| 领域1需要评估 | 18% |
| 领域2规划   | 22% |
| 领域3分析   | 35% |

|          |     |
|----------|-----|
| 领域4跟踪与监督 | 15% |
| 领域5评价    | 10% |