

PMI Agile Certified Practitioner(PMI-ACP)®
Examination Content Outline
ACP 考试内容大纲

(2014 年 12 月修订)

中文翻译：刘芳

PMI-ACP® 考试大纲

ACP考试包含100道计分题和20道不计分题（预考题）。不计分题不会标注，随机编排在试卷中。考题分布如下：

领域	考题比率
领域1：敏捷准则和理念	16%
领域2：价值驱动的交付	20%
领域3：干系人参与	17%
领域4：团队绩效	16%
领域5：适应性计划	12%
领域6：问题发现和解决	10%
领域7：持续改进（产品、过程、人员）	9%

领域1：敏捷准则和理念（9个任务）

在项目团队和组织中探索和应用敏捷的准则和理念

领域2：价值驱动的交付（4个子领域，14个任务）

根据干系人的优先级，通过尽早，持续地提供高价值的增量交付，为干系人提供有价值的成果，并获取干系人对成果的反馈，根据反馈调整后续增量交付的优先级并持续改进。

领域3：干系人参与（3个子领域，9个任务）

建立信任的氛围，促使干系人参与其中，协调他们的需求和期望，根据所投入的成本和努力来平衡各自的要求，从而达成一致。在项目整个生命周期内促进参与和协作，并通过各种工具进行有效决策。

领域4：团队绩效（3个子领域，9个任务）

创建一种信任、学习、协作和冲突解决的环境，促进团队自组织，增长团队之间的关系，从而培养一种高绩效的工作文化。

领域5：适应性计划（3个子领域，10个任务）

根据目标、价值、风险、约束、干系人的反馈和评审结果，制定一个从不断发展的计划。

领域6：问题发现和解决（5个任务）

持续识别问题、障碍和风险，根据轻重缓急及时解决。监控并沟通问题解决的状态；实施过程改进避免在此发生。

领域7：持续改进（产品、过程、人员）（6个任务）

持续改进产品、流程和团队的质量、效率和价值。

任务

领域1	敏捷准则和理念
任务1	倡导敏捷的准则和价值观，在整个团队乃至客户与团队之间形成一种共同的理念
任务2	推动并确保每个人对敏捷价值观、准则、敏捷实践和术语达成共同的理解，从而有效工作
任务3	通过对组织的教育和对过程、人员和行为的影响，支持系统或组织层面的变革，从而让组织更高效
任务4	进行可视化管理，维护高度可视的信息发射源，显示团队真实的进展和绩效，从而增强透明度和信任度
任务5	营造一个安全、信任的团队氛围，允许每个人犯错，因为这样能够让他们从中学习并不断改进工作方式
任务6	尝试新技术和新想法，探索更高效的工作方式，提高创新能力
任务7	通过协助共处鼓励团队成员分享知识，降低知识孤岛风险，并减少阻碍
任务8	构建一个安全、尊重的环境，鼓励团队内部的自发领导，尝试工作方法的持续改进，培养自我组织和授权的意识。
任务9	践行服务式领导，支持并鼓励团队的努力，让他们可以发挥最高水平并持续改进

领域 2 价值驱动的交付	
定义正向价值	
任务1	定义可交付成果时，识别可以增量产出的内容，最大化他们对干系人的价值，尽可能减少无价值的工作
任务2	针对功能的可接受标准达成的共识，及时调整优化需求，从而交付价值
任务3	根据项目和组织的特点及团队经验来进行过程定制，从而优化价值交付
避免潜在的不利情况	
任务4	讲需求划分为最小可售功能，拟制小版本的增量交付计划，实现尽早的确认和价值交付
任务5	限制增量交付的大小，增加干系人评审的频率，从而以最低的成本尽早的识别和干预风险
任务6	持续评审增量交付，寻求客户的反馈，从而确认和提高商业价值
优先级	
任务7	与干系人紧密协作，确定工作单元的优先级，从而最大化交付物的价值
任务8	频繁地评审和维护工作成果，品质为先，从而降低增量开发的总成本
任务9	持续识别和调整环境因素、经营因素和基础设置因素的优先级，从而改进质量、提升交付物的价值
增量开发	
任务10	组织干系人进行运营评审或定期检查，从而获取对过程中和计划中工作的反馈及修正
任务11	将价值和风险均放入未完项，兼顾可交付单元的开发以及风险规避，随着时间的推移，最大化总价值
任务12	定期确认和重排需求的优先级，以响应环境的变化和干系人需求的变化，从而实现价值最大化
任务13	考虑解决方案的应用环境，去找出并调整相对非功能性需求（例如运营和安全）的优先次序，从而将失败的可能性降至最低。
任务14	通过检查、评审和测试，频繁地对工作产品进行评审，从而进行产品和过程的改进

领域 3 干系人管理	
理解干系人需求	
任务1	识别并让被授权的干系人参与定期评审，确保团队了解干系人的需求和期望
任务2	在项目实施中，通过尽早的、贯穿始终的知识分享，识别并让所有干系人（当前及未来的）参与，确保信息和价值流通不受阻
确保干系人参与	
任务3	通过在关键的干系人中行程一种工作协定去建立干系人关系，促进干系人参与和有效协作
任务4	持续评估项目和组织中的变化，维持适度的干系人联络，确保新的干系人都能适当的参与到项目
任务5	在组织和成员之间建立合作性的行为，营造群体决策和冲突解决的氛围，提升决策质量并减少决策时间
管理干系人的期望	
任务6	通过设立一个总体的愿景和一系列支持的目标，在各个增量的层级（产品、可交付成果、版本、迭代）建立共同的愿景，平衡干系人的期望并建立信任
任务7	通过促进干系人之间的交流，建立并保持对于成功标准、可交付成果和可接受的折中等事项的共同理解，平衡干系人的期望并建立信任
任务8	通过对团队进度、工作质量、障碍和风险的沟通，让工作状态透明可见，从而有助于主要干系人做出有效决策
任务9	提供详略适当的越策，兼顾确定性和适应性，让干系人更有效的制定计划

领域 4		团队绩效
团队组建		
任务1	与团队成员一起制定规则和流程，从而培养团队凝聚力，加强团队成员对共同成果的承诺	
任务2	组建一个拥有项目所需的基本人际技能和技术技能的团队，从而如期创造商业价值	
团队授权		
任务3	鼓励团队成员成为通才型专家，从而缩小团队规模、减少瓶颈，打造高绩效的跨职能团队	
任务4	授权团队并鼓励自发性领导，实现团队自组织，从而产生有效的解决方案并管理复杂性	
任务5	持续挖掘团队和个人的激励因素和不满因素，确保团队在整个项目中保持高涨的士气和高效的产出	
团队协作和承诺		
任务6	通过共同办公或使用协作工具，在团队内部及响应的外部干系人之间保持紧密沟通，减少误解和返工	
任务7	减少干扰因素，创造可预测的产出，最大化交付价值	
任务8	分享项目愿景，协调项目目标和团队目标，确保团队理解如何将个人目标融入项目整体目标	
任务9	鼓励团队通过跟踪和测量之前迭代或者发布中的实际表现来测量他们的速度，以便更好地了解他们的能力并进行更加准确的预测	

领域 5 适应性计划	
计划的层次	
任务1	在各个不同的层面（战略，版本，迭代，每日）进行详略适当的计划，采用滚动式计划和渐进明细的方法，兼顾产出的可预测性以及开拓机会的能力
任务2	通过鼓励关键干系人参与计划、公布计划结果使计划活动公开化、透明化，从而增强团队的承诺，减少不确定性
任务3	项目实施期间，设立并管理干系人的期望，在各个层级做出相应的承诺，确保大家对预计的可交付成果达成一致的理解
适应	
任务4	定期回顾项目可交付成果的特点、大小、复杂度、重要性，根据硅谷结果调整节奏和计划过程，最大化交付物的价值
任务5	根据团队学习、交付经验、干系人反馈、产品缺陷等情况，检查并调整项目计划一应对需求、时间、预算、优先级等方面的变更，从而实现商业价值的最大化
敏捷估计	
任务6	使用渐进明细的技术估算项目各项的大小，不受团队速度和外部变量的约束
任务7	综合考虑运维需求和其他因素去调整生产能力，制定或者更新估算区间
任务8	基于当前对于项目所需投入的概略理解，制定一个初始范围、时间表和成本估计区间，从而确定项目管理的起点
任务9	基于对项目所需投入的最新理解，去重新调整项目范围、时间表和成本的估算区间，从而管理项目
任务10	持续关注资源生产能力、项目规模、速度指标等方面的变化，使用这些数据来评估剩余的估计

领域 6	问题发现和解决
任务1	通过鼓励对话和试验去营造一个开放、安全的环境，将影响团队速度或妨碍交付价值的问题和阻碍展露无遗
任务2	在项目的各个节点上教育和鼓励团队参与，识别威胁和问题并在合适的时机解决，并改进导致这些问题的过程
任务3	确保问题由合适的团队成员解决，对于无法解决的问题，重新设定期望，从而最大化交付的价值
任务4	维护一个可见的、实时监控的、按优先级排序的威胁和问题列表，加强责任意识，鼓励采取行动，跟踪责任人和解决状态
任务5	通过维护威胁列表并将相关搞活动整合到工作未完项中，达到对威胁和问题的状态的沟通，保持透明度

领域 7	持续改进（产品、过程、人员）
任务1	通过定期评审和整合团队实践、组织文化和交付目标，去定制和调整项目过程，确保在组织规划和标准的框架内实现团队效能
任务2	经常进行回顾和改进试验，改善团队过程，进而不断增强团队、项目和组织的效能
任务3	通过增量交付和频繁演示，寻求反馈，从而改进产品的价值
任务4	营造持续学习的环境，提供让成员提升技能的机会，从而打造一个通才型专家的富有成效的团队
任务5	审视当前的过程元素，进行价值流分析并消除浪费，提升个体效率和团队效能
任务6	在团队和组织之间传播知识和实践，推动系统性改进，防止同类问题在此发生，提升组织的整体效能

工具和技术

工具包	以下示例仅用于阐述工具包的广度，并不代表工具包中所有技术和工具（包括但不限于如下）
Agile Analysis and Design 敏捷分析设计	product roadmap 产品路线图 user stories/backlog 用户故事/未完项 story maps 故事地图 progressive elaboration 渐进明细 wireframes 线框图 chartering 章程 personas 人物 agile modeling 敏捷建模 workshops 工作坊 learning cycle 学习周期 collaboration games 协作游戏
Agile Estimation 敏捷估计	relative sizing/story points/T-shirt sizing 相对尺寸/故事点数/T恤尺寸 wide band Delphi/planning poker 宽带德尔菲/计划扑克 affinity estimating 亲和估计 ideal time 理想时长
Communications 沟通	information radiator 信息发射源 team space agile tooling 团队协作敏捷工具 osmotic communications for co-located and/or distributed teams 共同办公或分布式团队的渗透式沟通 two-way communications (trustworthy, conversation driven) 双向沟通（值得信任，谈话驱动） social media-based communication 基于社交媒体的沟通 active listening 积极倾听 brainstorming 头脑风暴 feedback methods 反馈方法
Interpersonal skills 人际技能	emotional intelligence 情商 collaboration 协作 adaptive leadership 适应型领导 servant leadership 服务型领导 negotiation 谈判 conflict resolution 冲突解决

工具包	以下示例仅用于阐述工具包的广度，并不代表工具包中所有技术和工具（包括但不限于如下）
Interpersonal skills 人际技能	emotional intelligence 情商 collaboration 协作 adaptive leadership 适应型领导 servant leadership 服务型领导 negotiation 谈判 conflict resolution 冲突解决
Metrics 测量方法	velocity/throughput/productivity 速度/产能/生产率 cycle time 循环时间 lead time 提前时间 EVM for agile projects 敏捷项目的挣值管理 defect rate 缺陷率 approved iterations 批准的迭代 work in progress 过程中工作
Planning, Monitoring, and Adapting 计划，监控和适应	Reviews 评审 Kanban board 看板面板 task board 任务面板 timeboxing 时间盒 iteration and release planning 迭代和发布计划 variance and trend analysis 偏差和趋势分析 WIP limits 过程中工作限制 daily stand ups 每日站立会 burn down/up charts 燃尽图/燃起图 cumulative flow diagrams 累积流量图 backlog grooming/refinement 未完项清理/优化 product-feedback loop 产品反馈环路
Process Improvement 过程改进	Kaizen 改善 the Five WHYs 五问法 retrospectives, intraspectives 回顾，反思 process tailoring/hybrid models 过程定制/混合模型 value stream mapping 价值流程图 control limits 控制极限 pre-mortem (rule setting, failure analysis) 事前预防（设定规则，失败分析） fishbone diagram analysis 鱼骨图分析

工具包	以下示例仅用于阐述工具包的广度，并不代表工具包中所有技术和工具（包括但不限于如下）
Product Quality 产品质量	frequent verification and validation 频繁核实与确认 definition of done 定义完成 continuous integration 持续集成 testing, including exploratory and usability 测试，包括探索性和可测试性
Risk Management 风险管理	risk adjusted backlog 风险调整未完项 risk burn down graphs 风险燃尽图 risk-based spike 风险探测 architectural spike 架构探测
Value-Based Prioritization 基于价值的优先级	ROI/NPV/IRR 投资回报率/净现值/内部收益率 Compliance 合规 customer valued prioritization 客户价值优先级排序 requirements reviews 需求评审 minimal viable product (MVP) 最小可行产品 minimal marketable feature (MMF) 最小可售功能 relative prioritization/ranking 相对优先级/排名 MoSCoW =Must, Should, Could, Would like to have, but not this time (Won't) Kano analysis 卡诺分析