

光环国际PMP项目管理认证培训指定教材



全面针对PMP

第四版考试

成功通过 PMP

第2版

强茂山 主编

清华大学出版社

光环国际PMP项目管理认证培训指定教材



成功通过 PMP

第2版

强茂山 主编

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

美国项目管理协会(PMI)于2009年出版了《项目管理知识体系(PMBOK)(第四版)》。对于全球1600万项目管理从业人员来说,《项目管理知识体系(PMBOK)(第四版)》就是全球项目管理行业的现行标准。从2009年9月开始,PMP考试将依照《项目管理知识体系(PMBOK)(第四版)》进行全面升级。升级后的PMP考试,无论是从知识体系上,还是从考试的难度上,都对考生提出了更高的要求。

多年来,光环国际PMP认证培训在强茂山教授的主持下,已成为国内最权威、影响最大、考试通过率最高的PMP培训,积累了丰富的备考实战经验。

《成功通过PMP》是由强茂山教授主编的国内第一本全面针对第四版考试大纲的PMP备考指导书。书中将光环国际PMP培训多年来的成功经验融于一炉,以全方位、多视角的形式,从项目管理知识体系、考试知识点、备考技巧等多方面,给予PMP备考学员以全面的指导。全书共分四篇:备考篇、基础篇、实战篇、工具篇,每章都有适量的测试题,并且都给出了答案和解析,有助于读者深入掌握重要的知识点,适应考试要求,从而成功通过PMP考试,获得PMP国际认证!

本书适合参加PMP考试的考生、管理专业学生及项目管理从业人员参考、阅读。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

成功通过PMP / 强茂山主编. --2版. --北京:清华大学出版社,2010.9

(清华PMP项目管理认证培训指定教材)

ISBN 978-7-302-23455-5

I. ①成… II. ①强… III. ①项目管理—资格考核—自学参考资料 IV. ①F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第143918号

责任编辑:汪亚丁

责任校对:赵丽敏

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京鑫丰华彩印有限公司

装 订 者:三河市兴旺装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:175×245

印 张:30

字 数:610千字

版 次:2010年9月第2版

印 次:2010年9月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:65.00元

PMP 备考是一段既激动又痛苦的历程！徜徉在项目的管理的知识殿堂，憧憬着 PMP 证书，会让学员们激动不已；而三四个月漫长痛苦的备考经历，又让许多学员认为是自高考之后，最大的一次人生挑战！

大部分 PMP 备考学员都是企业的中流砥柱、一线项目负责人，加班、出差、出国，时间非常之紧，许多人还有家庭的责任。要求学员们按照 PMI 的要求，在三四个月内拿出 200 个小时以上的的时间备考，是一件非常困难的事情。而目前国内的 PMP 考试平均通过率仅在 40% 左右，如果一次考试通不过还要重考，所付出的时间、精力更是无法估量！为此，寻求有效的指导，更省时、更高效地去备考，成功通过 PMP 考试，是每一位备考学员的心愿。

《成功通过 PMP》就是为了满足 PMP 学员的心愿，帮助 PMP 学员获得成功的信心而精心准备的。

本书以《项目管理知识体系指南（PMBOK）（第四版）》（2008 最新版，本书简称为《PMBOK 指南》第四版）为依据。作为国内第一本全面针对《PMBOK 指南》第四版考试大纲的 PMP 备考指导书，书中将光环国际 PMP 培训多年来的成功经验融于一炉，以全方位、多视角的形式，从项目管理知识体系、考试知识点、备考技巧等多方面，给予 PMP 备考学员全面的指导。

本书在内容组织上，首先突出知识体系的完整性，其次强调了应试的实用性，并以全套的仿真 PMP 试题，给予学员实战体验，增强学员的考试信心。与目前市场上的同类 PMP 备考书籍相比，本书的篇幅更大，内容更加全面，形式更加直接，对备考的指导更具针对性。

本书的第一部分——备考篇（第 1~3 章），是对 PMP 考试

和备考经验的介绍。学员们应该学会以项目管理的方式组织自己的备考工作,从前人的成功经验中获得启发。

本书的第二部分——基础篇(第4~5章),是对PMP考试涉及的项目管理知识体系的精解。本篇还突出讲解了PMP学员们普遍感到困惑的“项目计划”和“控制”这两大知识领域。

本书的第三部分——实战篇(第6~15章),对PMP考试涉及的考点进行了全面的讲解,许多考点是PMBOK书中未涉及的,同时还讲授了大量的备考技巧。实战篇每一章中都包括两套测试题,其中测试题(一)比较简单,考查学员对基本概念的掌握;测试题(二)难度大一些,考查学员对知识点的综合理解和横向比较能力。

本书第四部分——工具篇(第16章),即项目管理方法论。此部分从方法说明、方法图释和在PMBOK中应用过程的角度出发,以简明的方式介绍每章重要的或难以理解的工具,目的是提高项目管理实践的科学性。

针对PMP备考,我们对学员的建议是:《PMBOK指南》第四版、PMP培训班、《成功通过PMP》三位一体,缺一不可!《PMBOK指南》第四版一定要精读多遍,尽管你可能觉得十分枯燥,但它高屋建瓴,包揽了项目管理知识体系的全部过程!PMP培训班一定要参加,否则,自学备考将无法得到老师们实际的点拨,要浪费大量时间去摸索,甚至会因为孤独而无法将备考坚持下去!《成功通过PMP》是PMBOK与PMP考试之间的桥梁和纽带,也是考试必备,它将带领学员从项目的知识体系出发,一步步走向PMP考试的成功之路!

本书由强茂山教授担任主编。从20世纪90年代初开始,强茂山教授就已经是中国世界银行贷款项目的项目管理主讲教师了。十几年来,他为光环国际和国内大中型企业培养了大批项目管理专业人才,是中国项目管理培训的创始人之一。强茂山教授在清华大学已经持续主讲了六十余期PMP培训课程,他丰富的项目管理实战经历、深入浅出的授课形式、对PMP考题入木三分的剖析,深受学员们的喜爱。经过强茂山教授培训的学员PMP考试通过率平均达到90%以上。

本书还有一个由光环国际PMP培训班优秀学员组成的编写小组。这些PMP高分学员结合自己的备考经历,撰写了PMP实战备考内容,对PMP考试的考点和难点进行了深入剖析。他们的真知灼见和成功经验,是本书的一大特色。同时,本书还经过了光环国际PMP培训班学员的广泛试用,采纳了学员们的许多意见,使得本书更具实用价值。

《成功通过PMP》一书的成功出版,同样也经历了一个项目管理的全过程!

《PMBOK指南》第四版正式发布之后,我们立即组织专业人士进行升级工作。最终在2009年5月,由强茂山教授组织启动这个项目。

在确立本项目章节时,我们把这本书定位为PMP考试的备考实战指导书,既包括对项目管理知识体系的深入剖析,又直指考试,给予PMP备考学员以全面的指导。

在本项目的范围界定上,我们确定本书着重于 PMP 备考,将包括 PMP 备考涉及的全方位内容;同时,它对学员更好地理解项目管理也有很大的帮助。根据本书的章程和范围,我们建立了本项目的 WBS 和 OBS。我们还确定了由贾国震、李超等 20 位光环国际 PMP 优秀学员组成的编写团队。

在编写之初,困难之大是难以想象的。为了成就一本最优秀的 PMP 备考指导书,在近半年的时间里,从主编到其他编写成员,大家牺牲了大量业余时间,搜集了大量考试信息,经历了无数次编写讨论会,由春到秋,书稿终于出炉了。

在本书的编辑过程中,我们得到了美国项目管理协会(PMI)的大力支持,PMI 的官员们向我们提供了新版 PMBOK 和新版 PMP 考试的大量信息。特别是 PMI 的知识总监 Steve Fahrenkrog 先生更给予了我们极大的帮助。在此,我们对 Fahrenkrog 先生表示诚挚的感谢!

本书也得到了光环国际 PMP 备考班学员们的大力支持,他们对本书的定位和内容选择提供了许多宝贵的意见,许多同学还参与了本书的校对工作。我们还要感谢清华大学国际工程项目管理研究院和光环国际管理培训中心的老师们。感谢清华大学出版社的汪亚丁编辑,她对编辑工作的高标准要求,让本书的编辑更具专业性。

我还要特别说明的是:本书中大量引用了 PMBOK 的定义和图表。所有引用内容,如未经特别说明,均出自《PMBOK 指南》第四版。同时,书中大量 PMP 练习题的中文译文,均采用了 PMP 考试中的直译风格。因此,学员可能有时会感觉译文不太符合中文习惯,甚至觉得拗口或不通顺,但我们希望学员们熟悉这种译文风格,以便适应考试。

最后,我衷心希望本书能帮助你自信而有效地完成 PMP 备考这个项目,成功通过 PMP!

光环国际教育集团总经理兼教学总监 张泽晖

编委会名单

主 编： 强茂山

总 策 划： 张泽晖

编委会主任： 贾国震 汪亚丁

编 委： 王德玲 张 丽 赵利军

崇英哲 孙 鑫 郭晓燕

罗 冀 刘茂华 闵 罡

郭 玲 任利锋 黎星星

刘成奇 管民政 魏 彬

马晓玲 王 鹏 果 颖

李 超 任 倩

(按负责的章节排序)

成功通过PMP

我想对 PMP 学员们说的是:PMP 考试并不难,难的是制定切实可行的备考计划,并且有力地贯彻执行它! PMP 备考,同样也应当成为按一个项目的方式去管理。项目管理,应该就在我们身边!

祝同学们成功!

强茂山

2010 年 6 月

备 考 篇

第 1 章 PMI、PMBOK、PMP 介绍	3
1.1 PMI 简介	3
1.2 PMBOK 简介	4
1.3 PMP 简介	8
1.4 PMP 认证指南	9
1.5 小结	12
第 2 章 PMP 备考经验	13
2.1 明确目标	13
2.2 培训班的选择	14
2.3 教材选择	16
2.4 备考指导	17
2.5 考试经验	18
2.6 小结	19
第 3 章 PMP 备考项目	20
3.1 PMP 备考项目特征	20
3.2 PMP 备考项目阶段	20
3.3 PMP 备考项目计划实例	21
3.4 PMP 备考项目执行	24
3.5 PMP 备考项目控制	25
3.6 PMP 备考项目结束	25
3.7 小结	25

基础篇

第4章 项目管理框架与基本理念	29
4.1 概论	29
4.2 基本概念	32
4.3 项目生命期	40
4.4 项目的组织	45
4.5 项目管理九大知识领域	49
4.6 项目管理过程	50
4.7 项目经理	55
参考文献	57
第5章 项目计划与控制	58
5.1 计划综述	58
5.2 编制进度计划	70
5.3 资源管理	81
5.4 项目控制	84
5.5 工作绩效评价	90
参考文献	96

X

实战篇

第6章 项目整合管理	99
6.1 制定项目章程	100
6.2 制定项目管理计划	101
6.3 指导与管理项目执行	103
6.4 监控项目工作	104
6.5 实施整体变更控制	105
6.6 结束项目或阶段	107
6.7 考试要点	107
测试题(一)	109
答案与解析	116
测试题(二)	118
答案与解析	124

第7章 项目范围管理	126
7.1 收集需求	126
7.2 定义范围	128
7.3 创建 WBS	130
7.4 核实范围	133
7.5 控制范围	134
7.6 杂项	136
7.7 考试要点	136
测试题(一)	137
答案与解析	143
测试题(二)	145
答案与解析	152
第8章 项目时间管理	155
8.1 一些基本术语	156
8.2 项目进度管理计划	157
8.3 活动定义	157
8.4 排列活动顺序	158
8.5 估算活动资源	159
8.6 估算活动持续时间	161
8.7 制定进度计划	163
8.8 控制进度	167
8.9 杂项	168
8.10 考试要点	170
测试题(一)	171
答案与解析	177
测试题(二)	179
答案与解析	186
第9章 项目成本管理	187
9.1 项目成本管理计划	188
9.2 估算成本	189
9.3 制定预算	194
9.4 估算成本与制定预算比较	196
9.5 控制成本	197

9.6 项目成本与其他知识领域的关系	202
9.7 会计体系	203
9.8 项目选择的经济准则	204
9.9 考试要点	206
测试题(一)	207
答案与解析	214
测试题(二)	215
答案与解析	221

第10章 项目质量管理 223

10.1 质量管理	223
10.2 规划质量	224
10.3 实施质量保证	226
10.4 实施质量控制	227
10.5 质量常识	231
10.6 补充知识——质量管理基础	235
10.7 考试要点	256
测试题(一)	257
答案与解析	263
测试题(二)	266
答案与解析	273

第11章 项目人力资源管理 276

11.1 项目人力资源管理过程	276
11.2 制定人力资源计划	277
11.3 组建项目团队	280
11.4 建设项目团队	281
11.5 管理项目团队	282
11.6 杂项	284
11.7 考试要点	288
测试题(一)	290
答案与解析	296
测试题(二)	298
答案与解析	305

第 12 章 项目沟通管理	307
12.1 项目沟通管理过程	307
12.2 识别干系人	310
12.3 规划沟通	310
12.4 发布信息	311
12.5 管理干系人期望	312
12.6 报告绩效	312
12.7 杂项	313
12.8 考试要点	314
测试题(一)	316
答案与解析	322
测试题(二)	324
答案与解析	331
第 13 章 项目风险管理	333
13.1 规划风险管理	334
13.2 识别风险	336
13.3 实施定性风险分析	338
13.4 实施定量风险分析	339
13.5 规划风险应对	342
13.6 监控风险	344
13.7 杂项	344
13.8 考试要点	346
测试题(一)	348
答案与解析	354
测试题(二)	356
答案与解析	362
第 14 章 项目采购管理	365
14.1 概述	365
14.2 规划采购	366
14.3 实施采购	371
14.4 管理采购	375
14.5 结束采购	376
14.6 考试要点	377

测试题(一)	378
答案与解析	384
测试题(二)	387
答案与解析	394
第 15 章 职业道德	397
15.1 保持个人正直诚信	397
15.2 解决利益冲突	398
15.3 平衡干系人的目标	398
15.4 对项目管理行业做出贡献	399
测试题	400
答案与解析	411

工 具 篇

第 16 章 项目管理方法论	415
16.1 项目整合管理工具	415
16.2 项目范围管理工具	418
16.3 项目时间管理工具	428
16.4 项目成本管理工具	441
16.5 项目质量管理工具	443
16.6 项目人力资源管理工具	448
16.7 项目沟通管理工具	451
16.8 项目风险管理工具	453
16.9 项目采购管理工具	457

成功
通过
PMP.....

备考篇.....

第1章 PMI、PMBOK、PMP 介绍

第2章 PMP 备考经验

第3章 PMP 备考项目

PMI、PMBOK、PMP 介绍

从人类开始有组织的活动,就一直执行着各种规模的“项目”,中国的长城和埃及的金字塔都是人类历史上运作大型复杂项目的范例。在日常生活中,我们也被各种项目所淹没,例如修理水龙头、组织野餐、举办运动会、开发软件、研制新一代计算机等,但是很少有人去有意识地来控制和管理这些项目。

全球最大的项目管理专业机构——美国项目管理协会(PMI)经过几十年的实践探索,集全球项目管理专业人员的经验和研究成果,创编了《项目管理知识体系指南》,并不断修订,从而形成了一套独特而完整的科学体系。其共分为九大知识领域(整合管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理和采购管理)和五个基本过程组(启动、计划、执行、控制、收尾)。该体系也被公认为全球项目管理标准体系,国际标准组织(ISO)以该文件为框架,制定了 ISO 10006 标准。该体系也被美国等西方发达国家作为政府、企业及组织机构核心部门的运作模式。美国项目管理协会(PMI)以《项目管理知识体系指南》为基本知识框架建立了项目管理专业人士认证制度,项目管理实践者通过认证考试即可获得 PMP 证书。

1.1 PMI 简介

PMI(Project Management Institute),即美国项目管理学会,成立于 1969 年。它是一个有着近 20 万名会员的国际性学会,是项目管理专业领域中最大的由研究人员、学者、顾问和经理组成的全球性专业组织。

PMI 一直致力于项目管理领域的研究工作,全球 PMI 成员都在为探索科学的项目管理体系而努力。今天,PMI 制定出的项目管理方法已经得到全球公认,PMI 也已经成为全球项目管理的权威机构,其组织的项目管理资格认证考试(Project Management Professional,