



张斌项目管理智慧中心
Zhangbin Project Management Wisdom Center



《PMBOK® 指南》中文译审者为你透彻解析项目管理圣经
2500道考题考点对应紧扣新版PMP® 考试大纲

一书在手，备考无忧！

题解《PMBOK® 指南》

PMP® 备考指南

(第3版)

张 斌 贺光成 编著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



《PMBOK®指南》中文译审者为你透彻解析项目管理圣经
2500道考题考点对应紧扣新版PMP®考试大纲

一书在手，备考无忧！

题解《PMBOK®指南》

PMP®备考指南

(第3版)

张 斌 贺光成 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

题解《PMBOK 指南》：PMP 备考指南 / 张斌，贺光成编著. —3 版. —北京：电子工业出版社，2014.9
ISBN 978-7-121-24192-5

I. ①题… II. ①张… ②贺… III. ①项目管理—资格考试—题解 IV. ①F224.5-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 198849 号

责任编辑：刘露明

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×1092 1/16 印张：40 字数：1024 千字

版 次：2009 年 7 月第 1 版

2014 年 9 月第 3 版

印 次：2014 年 9 月第 1 次印刷

定 价：88.00 元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

推荐序一

Foreword

每次看到中国有项目管理图书的出版，我都感到非常高兴。这意味着又有项目管理从业人员总结了项目管理领域的有益知识和经验来与大家分享。以前，中国的项目管理图书主要以翻译国外的项目管理图书为主，但随着项目管理在中国的不断推广与普及，涌现了越来越多的原创优秀图书，这为中国的项目管理从业人员创造了一个良好的平台。

张斌博士的这本《题解〈PMBOK®指南〉》就是其中之一。目前 PMI 出版的《项目管理知识体系指南》（以下简称《PMBOK®指南》）以 11 种语言在全球发行超过 452 万册，是事实上的项目管理国际标准。张博士这本书为我们中国的广大读者，包括台湾及香港地区的项目经理，能更好地理解 PMI 的项目管理标准起到了很好的参考作用。我愿在此推荐给大家！

我与张斌博士认识多年。他一直积极地致力于 PMI 的项目管理知识体系在中国的推广，是《PMBOK®指南》第 4 版的中文译者之一，也是 PMI 认证的项目管理专业人士（PMP®）和组织级项目管理成熟度模型（OPM3）专业人士。同时，他还承担了 PMI 的很多志愿工作并做了很多卓有成效的工作，例如，他目前担任了 PMI 的 OPM3 全球专家委员会董事成员、PMI（中国）项目管理大奖评奖委员会成员、PMI 的全球项目管理学位课程认证中心（GAC）中国区委员会成员。PMI 在全球的飞速发展离不开像张博士这样千千万万的志愿者的支持。在此我也对包括张斌博士在内的所有 PMI 的志愿者所做的重要贡献表示衷心的感谢！

正是由于大家的支持，目前 PMI 有约 60 万名会员及认证人士分布在全球 191 个国家。其中项目管理专业人士（PMP®）的人数已超过 61 万人。自从 PMI 的项目管理知识体系进入中国以来，目前已有约 5 万人通过了项目管理专业人士（PMP®）认证，中国已成为 PMP® 专业认证最多的国家之一。所有这些都离不开像张博士这些项目管理推广的热心人士。他们愿意分享自己丰富的经验和知识，书籍是最好的途径。我们有理由期待中国会有更多像张博士一样优秀的项目管理从业人士推出更多中国的项目管理应用图书，同时我们也期待着张博士的下一本佳作！



陈永涛

PMI（中国）董事总经理

推荐序二

Foreword

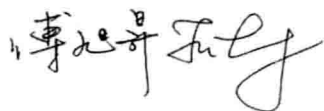
甫获张斌博士邀请为他的《题解〈PMBOK®指南〉》写序，高兴之余也有点担心，怕大陆的读者不习惯我繁体中文的用语，进一层想或许可以很自然地让双方认识这样的差异，进而增加彼此的认识，所以我就不刻意将繁体翻译加工成简体了。近年来通过两岸项目管理的交流机会，观察到大陆经济的飞快成长与惊人的知识吸收能力，透露出众多专家与先进者的眼光与努力实在功不可没。自我认识张博士开始，他始终保持着对项目管理发展的雄心、对知识推广的热心，以及对学习的赤子之心，着实令人钦佩。2011年11月在高雄举办的“2011 PMI 台湾项目管理国际论坛”，张博士与 PMI（中国）董事、总经理陈永涛先生（Bob）精彩的分享，显示在 PMI 专业社群下大家可以没有距离地就专业进行分享与交流，这是社群的价值，也是两岸最大的优势，本人将持续与张博士等为两岸项目管理交流平台的建立共同努力。

到大陆最常碰到的问题是“你打哪儿来？”身为一个祖籍浙江省义乌县、出生在台湾的所谓外省第二代，当我说“老家是浙江”时显得自然许多，不用担心会有人认为我在搞省籍分裂，而当张博士兴奋地说他也是来自浙江金华时，又平添了一些亲切感与认同感，虽然我还真没住过浙江的任何一个地方；同样的张博士通过本书，让台湾的读者有机会吸收他丰富的经验与项目管理知识，这样情感上的共识，就好像项目管理在建立工作的一致语言一样，拉近了彼此的距离。

国际项目管理协会台湾分会(Taiwan Chapter)历经十余年对台湾项目管理知识的推广，以提升企业效率、建立专业社群，进而维护 PMI 专业价值及 PMP®/CAPM® 认证价值为目标，每年通过 PMI 台湾项目管理国际论坛的举办、“项目管理企业标杆奖”的颁发与《台湾项目管理实务与最佳实践》半年刊杂志的发行，建立与企业及专业人士沟通的网络，迄今台湾已有超过 1.2 万人通过了 PMP® 认证，大陆地区已有超过 5 万人通过了 PMP® 的认证考试，统计大中华地区 PMP® 数量占全球 PMP® 总数已趋近 1/5，而亚太地区已超过 30%，显示了项目管理知识对企业发展的必要性与日俱增。本人期待本书能够尽快在台湾出版，提升台湾项目管理书籍的质与量。

张博士在项目管理跨学术及实务方面均有丰富的经验，他多年推广项目管理的经验及组织项目管理成熟度的专业知识，非常值得我们学习，尤其是他的热忱，同时也期望两岸

企业与专业人士能多加运用本会及 PMI China 的交流平台，有效地提升效能与广泛交流。本人要感谢张博士对项目管理知识推广所尽的努力，并郑重推荐本书，期望本书的所有读者都能发挥自己的影响力，建立及维护专业的价值，并给予协会支持与指教。



傅旭升博士，PMP®

PMI 台湾分会理事长

《项目管理世界》编委会副主任

推荐序三

Foreword

《PMBOK®指南》一书自 1996 年出版，每四年根据国际环境变化与项目管理实践经验进行改版，目前最新版是于 2013 年出版的第 5 版，总销售已超过 452 万册，全球 PMP®人数已超过 61 万人。根据张斌博士的培训与辅导经验，无论是在自由竞争行业还是在垄断行业，无论是跨国公司、民营企业还是国有企业，都在大力推广 PMP®的培训和考试。可见《PMBOK®指南》已是全球执行项目的重要参考书籍，而通过 PMP®考试更是项目经理展现具备把项目做好知识的重要证明。

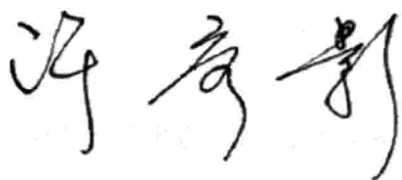
我与张博士一见如故，两人初次相见在 2011 年 9 月 15 日 PMI-China 大会上，自此即成为好友，无话不谈。张博士在项目管理的专业性及对培训与顾问咨询的热情与专注，都令人刮目相看。2011 年 11 月 2~4 日，我与张博士及清华大学王守清教授，在北京大学博雅国际酒店会议厅，举办首次的大中华地区“项目管理导师和 OPM3 认证专家联合培养计划”课程，与会者都是大陆的项目管理精英，不但都是 PMP®，且都有多年的项目实战经验，大家一起切磋组织级项目的知识与经验，走在国际潮流的前沿。

PMI®从 2011 年起，每年的大会都一再强调组织级项目管理（OPM）和敏捷（Agile）的重要性，并付诸行动，从标准的修订与人才培养即可看出端倪。在标准的修订方面，首先是《PMBOK®指南》第 5 版强调 OPM 与组织级项目管理成熟度模式（OPM3）的重要性，并嵌入敏捷的概念。在人才培养方面，从全球 OPM3 专家（Certified Professional）挑选并培训十人成为 OPM3 导师（Instructor），我与张博士很幸运是大陆与台湾的代表，一起通过严峻的资格筛选与艰难的考试；PMI 更于 2011 年年底试办、2012 年年初正式推出“PMI-ACP 敏捷项目管理师”认证考试，为全球推动 OPM 与敏捷奠定基础。

欣逢张博士《题解〈PMBOK®指南〉》第 3 版出版，我很高兴特别为张博士写推荐序，这本书是大陆唯一引进到台湾、香港、新加坡发行的 PMP®参考书，协助数千人通过 PMP®考试。第 3 版特意等到 2014 年 6 月新版 PMP®换题四次考试后，根据最新考试特点补充信息，并参考科兹纳博士的项目管理经典书籍与 Rita 老师的 PMP®辅导书信息，增加更多有利于考生复习的数据，汇整为 2 500 道题的模拟考题及详尽的题解。张博士和《PMBOK®指南》第 5 版中文审校委员会委员贺光成老师倾尽心力，引导读者采用《PMBOK®指南》知识点一一对应考试解题选项的方式，而不是死记硬背的方式来学习与备考，这样的用心，

相信更能协助读者学到项目的核心，并顺利通过新版 PMP® 认证考试。

我也呼吁所有项目管理精英，除了通过考试之外，还能将《PMBOK® 指南》第 5 版的知识应用在组织级项目管理实践，并善用云端工具与技术，改变组织成员习惯与文化，再逐步精进完善组织结构、日常运营、项目、多项目及项目组合流程。除此之外，完善的流程都应该有弹性的空间，要有敏捷心态并结合敏捷实践，使项目团队的努力成果，为客户和组织带来最高的价值。



许秀影 Maggie Hsu

中华项目管理学会第三、四届理事长
中华项目管理学会敏捷创新管理学院院长

Ph.D., PMI-ACP, CSPO, LLP Instructor

RMC PMI-ACP Instructor

PMI OPM3 Certified Professional

PMI OPM3 Certified Instructor

前言

Preface

不知道为什么，每次给《题解〈PMBOK®指南〉》写序时，都是在1万米高空的航班上。

《题解〈PMBOK®指南〉》第一次出版的时候，是《PMBOK®指南》第4版中文刚出版不久。作为与新版《PMBOK®指南》配套的PMP®考试参考书，希望能让广大考生最早获得学习的资料；2011年8月PMP®考试大纲更新后，为了让广大考生能够最早理解考纲变化对考题的影响，本书第2版又率先在国内出版；本书第3版我却愿意它成为《PMBOK®指南》第5版中文出版后的最后一本PMP®考试参考书，不能做最早的，就争取做最好的。虽然提前出版能够获得更多的印量，但是为了让考生能够获得迄今为止内容最成熟、知识点最完整、题目解释最详细的一本PMP®考试参考书，这次本书第3版特意等到2014年6月新版PMP®换题整整一年后（四次考试），根据最新考试特点补充了大量最新信息。

本书第3版的编写我特意邀请了国内专职从事项目管理培训的贺光成老师一起参与。贺老师在项目管理方面有10多年的实践经验，也是《PMBOK®指南》第5版的中文翻译审校委员会委员，有着多年丰富的培训经验和出色的教学效果。在2014年3月的PMP®考试中，贺老师培训的厦门班近50位考生通过率为100%。贺老师给我最深的印象是他对于《PMBOK®指南》和PMP®考试内容的细致钻研和心无旁骛，全职投身于项目管理和PMP®培训教育的热忱和决心，以及将自己的人生使命和目标专注于传播和推广项目管理知识体系的幸福和快乐。我觉得贺老师自身的经历就是一个PMP®考生成就自己人生梦想和追求的经典案例。贺老师对本书倾注了极大的心血，他坚持对书中的每一道题目进行详细的解释，除了答案之外，还解释其他选项的内容和知识点，以便考生串联记忆。他的这份感情和态度让本书第3版的题解更臻完美，相信每位用心阅读本书的读者都能体会到。

本书从第1版开始，一直都是国内PMP®考试辅导书中最厚，也是最贵的一本，但这并不影响本书出版后一直以来不断重印畅销的事实。衷心感谢本书的广大读者，本书第2版的印刷次数比第1版翻了1番。针对第3版，很多培训机构的负责人和读者多次表达了希望尽快读到本书的愿望，我已经在不断听闻这么迟出版后的惋惜中感到内心的煎熬。这些都促使我和贺老师在编写本书时一再提醒自己：一定要把这本书写好，充分体现知识点最全面、覆盖考题数量最多、答案解析最完整、考纲分析最透彻的特点，不辜负广大读者

对本书的信任和喜爱。PMP®考生完全可以用此书作为主要复习和应考工具，把《PMBOK®指南》当成一本字典。根据题解的内容再回过去查阅和理解《PMBOK®指南》，就可以取得事半功倍的效果。

在本书第3版的撰写过程中，我的助手张国良对全书进行了仔细校对和检查，我的学生张春梅对PMP®考试大纲和测试题进行了详细对比和分析，林张娇为本书部分章节提出了一些很好的意见和建议，在此一并感谢！

最后祝大家学有所成，梦想成真！



新浪微博：张斌博士

微信：13606629811

电子邮箱：iamcyber@qq.com

目录

Contents

第1章 PMP®备考指南 1

- 1.1 关于PMP®考试 1
- 1.2 本书特色和使用方法 10

第2章 最新PMP®考纲解析 16

- 2.1 项目启动过程组 16
- 2.2 项目规划过程组 22
- 2.3 项目执行过程组 33
- 2.4 项目监控过程组 44
- 2.5 项目收尾过程组 55
- 2.6 交叉知识和技能 59

第3章 项目管理框架 62

- 3.1 本章考情分析 62
- 3.2 本章重点速览 62
- 3.3 框架概述 63
- 3.4 框架知识重点阐述 64
- 3.5 本章模拟测试题 103
- 本章模拟测试题答案和解析 109

第4章 项目整合管理 113

- 4.1 本章考情分析 113
- 4.2 本章重点速览 114
- 4.3 制定项目章程过程的重要知识点 117
- 4.4 项目启动专题 128
- 4.5 制定项目管理计划过程的重要
知识点 138

- 4.6 指导与管理项目工作过程的重要
知识点 141
- 4.7 监控项目工作过程的重要知识点 148
- 4.8 实施整体变更控制过程的重要
知识点 150
- 4.9 变更请求和变更管理专题 158
- 4.10 结束项目或阶段过程的重要
知识点 169
- 4.11 项目收尾过程组专题 174
- 4.12 本章通用术语对比表 182
- 4.13 本章工具和可交付成果汇总表 185
- 4.14 本章模拟测试题 186
- 本章测试题答案和解析 190
- 4.15 温故而知新 192

第5章 项目范围管理 195

- 5.1 本章考情分析 195
- 5.2 本章重点速览 195
- 5.3 章首重要知识点 198
- 5.4 规划范围管理过程的重点知识点 199
- 5.5 收集需求过程的重要知识点 200
- 5.6 定义范围过程的重要知识点 209
- 5.7 创建工作分解结构过程的重要
知识点 213
- 5.8 确认范围过程的重要知识点 221
- 5.9 控制范围过程的重要知识点 226
- 5.10 通用术语对比分析表 231

5.11 本章主要工具和可交付成果汇总表	233
5.12 本章模拟测试题	234
本章模拟测试题答案和解析	240
5.13 温故而知新	243

第 6 章 项目时间管理 245

6.1 本章考情分析	245
6.2 本章重点速览	245
6.3 规划进度管理过程的重要知识点	248
6.4 定义活动过程的重要知识点	249
6.5 排列活动顺序过程的重要知识点	252
6.6 估算活动资源过程的重要知识点	257
6.7 估算活动持续时间过程的重要知识点	261
6.8 制定进度计划过程的重要知识点	268
6.9 控制进度过程的重要知识点	280
6.10 通用术语对比分析表	285
6.11 本章工具和可交付成果汇总表	287
6.12 本章模拟测试题	290
本章模拟测试题答案和解析	297
6.13 温故而知新	301

第 7 章 项目成本管理 303

7.1 本章考情分析	303
7.2 本章重点速览	303
7.3 规划成本管理过程的重要知识点	306
7.4 估算成本过程的重要知识点	306
7.5 制定预算过程的重要知识点	316
7.6 控制成本过程的重要知识点	320
7.7 挣值管理 (EVM) 专题	331
7.8 本章通用术语对比分析表	337
7.9 本章工具和可交付成果汇总表	338
7.10 本章模拟测试题	340
本章模拟测试题答案和解析	347
7.11 温故而知新	350

第 8 章 项目质量管理 352

8.1 本章考情分析	352
8.2 本章重点速览	353
8.3 章首重要知识点	356
8.4 规划质量管理过程的重要知识点	361
8.5 实施质量保证过程的重要知识点	372
8.6 控制质量过程的重要知识点	375
8.7 质量管理专题 ★★★★★	377
8.8 本章通用术语对比分析表	387
8.9 本章工具和可交付成果汇总表	389
8.10 本章模拟测试题	391
本章模拟测试题答案和解析	395
8.11 温故而知新	397

第 9 章 项目人力资源管理 400

9.1 本章考情分析	400
9.2 本章重点速览	400
9.3 章首重要知识点	403
9.4 规划人力资源管理过程重要知识点	404
9.5 组建项目团队过程重要知识点	408
9.6 建设项目团队过程重要知识点	410
9.7 管理项目团队过程重要知识点	423
9.8 本章通用术语对比分析表	428
9.9 本章工具和可交付成果汇总表	429
9.10 本章模拟测试题	431
本章模拟测试题答案和解析	436
9.11 温故而知新	439

第 10 章 项目沟通管理 442

10.1 本章考情分析	442
10.2 本章重点速览	442
10.3 章首重要知识点	444
10.4 规划沟通管理过程重要知识点	445
10.5 管理沟通过程重要知识点	453
10.6 控制沟通过程重要知识点	456
10.7 本章通用术语对比分析表	457

10.8 本章主要的工具和可交付成果	
汇总表	458
10.9 本章模拟测试题	459
本章模拟测试题答案和解析	462
10.10 温故而知新	464

第 11 章 项目风险管理 466

11.1 本章考情分析	466
11.2 本章重点速览	466
11.3 章首重要知识点	469
11.4 规划风险管理过程重要知识点	474
11.5 识别风险过程重要知识点	477
11.6 实施定性风险分析过程知识点	483
11.7 实施定量风险分析过程知识点	487
11.8 规划风险应对过程知识点	493
11.9 控制风险过程重要知识点	499
11.10 风险管理专题	502
11.11 本章通用术语对比分析表	510
11.12 本章工具和可交付成果汇总表 (见表 11.28 和表 11.29)	511
11.13 本章模拟测试题	514
本章模拟测试题答案和解析	519
11.14 温故而知新	522

第 12 章 项目采购管理 525

12.1 本章考情分析	525
-------------	-----

12.2 本章重点速览	525
12.3 章首重要知识点	528
12.4 规划采购管理过程重要知识点	530
12.5 实施采购过程重要知识点	545
12.6 控制采购过程重要知识点	550
12.7 结束采购过程重要知识点	558
12.8 通用术语对比分析表	563
12.9 本章工具和可交付成果汇总表	564
12.10 本章模拟测试题	565
本章模拟测试题答案和解析	570
12.11 温故而知新	573

第 13 章 项目干系人管理 575

13.1 本章考情分析	575
13.2 本章重点速览	575
13.3 识别干系人过程重要知识点	577
13.4 规划干系人管理过程重要知识点	582
13.5 管理干系人参与过程重要知识点	584
13.6 控制干系人参与过程重要知识点	586
13.7 本章通用术语对比分析表	587
13.8 本章工具和可交付成果汇总表	589
13.9 本章模拟测试题	589
本章模拟测试题答案	593
13.10 温故而知新	595

附录 A PMP®考前冲刺模拟題 598

第 1 章 PMP® 备考指南

PMP® Exam Preparation Guide

本章可以用于整个 PMP® 备考过程的开始与结束，即开始时先看一遍，以便对 PMP® 考试的情况有一个总体认识；结束之前再认真看一遍，以便从容应考。

1.1 关于 PMP® 考试

1.1.1 PMP® 考试简介

请你做好准备，回答以下问题。不过不必紧张，答案将随后给出。

1. 关于 PMP® 资格认证考试的起源和发展，下列说法正确的是_____。

- A. 截至 2014 年 5 月底，已有来自 185 多个国家和地区的近 60 万人获得了 PMP® 证书，大中华地区近 10 万人，这充分体现了 PMP® 考试的权威性和社会认可度
- B. PMP® 资格认证考试是美国项目管理协会于 1984 年创立的，是其为期 3 年的大型研究项目的产出之一
- C. PMI® 为 PMP® 考试制定了严格的考试制度，不断更新题库和知识点，以确保 PMP® 考试的长期有效性和权威性，为 PMP® 考试的长期生存和发展提供了有力保障
- D. 以上说法都是正确的

解析：PMP® 的全称是 Project Management Professional（项目管理专业人士）。PMP® 资格认证考试是对项目管理专业人员的资格认证，它是由全球最大的项目管理专业组织机构——美国项目管理协会（Project Management Institute, PMI®）设立的，旨在严格评估项目管理人员的知识技能是否具有高品质的资格认证考试。PMI® 为 PMP® 考试制定了极其严格的考试制度。截至 2014 年 5 月底，已有来自 190 多个国家和地区的近 618 933 人获得了 PMP® 证书，大中华地区近 10 万人，其中，中国大陆地区的 PMP® 持证者超过了 7 万人。这充分体现了 PMP® 考试的权威性和社会认可度。PMP® 资格认证考试范围，主要涉及 PMI® 制定并已被公认为世界最权威的项目管理标准——PMBOK® Guide（《项目管理知识体系指南》，简称《PMBOK® 指南》）的项目管理五大过程、十大知识领域。截至 2014 年 5 月，《PMBOK® 指南》已被翻译成 10 种语言，所有版本的发行量总计超过 452 万册。PMP® 资格认证的起源和重要的发展里程碑如下：

- 1976 年，PMI® 在蒙特利尔召开研讨会，讨论项目管理的通用标准。
- 1981 年，PMI® 委员会同意成立一个小组，系统整理有关项目管理职业的程序和概念，

并于1983年发表正式成果,包括“从事项目管理的人员应具备的道德和其他行为”(职业道德)、“项目管理知识体系的内容与结构”(标准)、“对从事项目管理职业者成就的评价”(评估)。

- 1984年,PMI®正式启动PMP®认证考试。为了使PMP®考试能够真正考查出考生的项目管理专业知识和技能,PMI®每年都投入大量的资金并招募数千名志愿者对PMP®资格认证进行研究和开发。
- 1987年,PMI®开始着手编写《PMBOK®指南》。
- 1996年,《PMBOK®指南》被世界项目管理界公认为一个全球性标准,国际标准化组织(ISO)以该文件为框架,制定了《ISO 10006 标准》。
- 2000年,《PMBOK®指南》2000 出版,美国国家标准学会(American National Standard Institute, ANSI)把《PMBOK®指南》2000 定为美国标准。
- 2004年,《PMBOK®指南》(第3版)出版(中文版2005年01月出版)。
- 2008年,《PMBOK®指南》(第4版)出版(中文版2009年5月出版)。
- 2012年,《PMBOK®指南》(第5版)出版(中文版2013年5月出版)。国际标准化组织起草的《ISO 21500 标准》也是以此为框架制定。
- 从2013年9月开始的PMP®考试将以《PMBOK®指南》中的知识点为主要考查内容。因而,答案为D。

2. PMP®认证考试的权威性具体体现在哪些方面?

- A. PMP®考试的组织工作委托给当地的权威机构(如我国的国家外国专家局)进行
- B. PMP®考试对于考生的资格有严格要求,不是每个人都有资格参加PMP®培训和考试的
- C. PMP®证书已获得企业界的广泛认同,许多公司都要求或鼓励员工参加PMP®培训和考试
- D. 以上说法都是正确的

解析:1999年PMP®考试在所有认证考试中第一个获得ISO 9001国际质量认证,在国际上树立了其权威性,也被《北京青年报》等媒体公认为继MBA、MPA之后的管理界三大权威证书之一。美国网站把PMP®评为2006年十大最热门认证的前四位。为了保障PMP®考试的严肃性和权威性,确保PMP®证书不会因考试作弊而贬值,保证PMP®考试的长期生存和发展,PMI®为PMP®考试创立了一个“三权分立”的考试制度。PMP®认证的出题、改卷和发证工作由PMI®亲自进行,考试的组织工作和培训工作则委托当地的权威机构进行,而考试的监考工作则委托国际著名的监考公司普尔文公司进行。另外,从2007年开始,PMI®对每次PMP®考试的试题进行轮换,以确保每次考试的试题会定期变化。这就降低了参加过PMP®考试的考生依靠记忆题目来通过考试的概率。这一举措进一步维护了考试的公平性和证书的权威性。2011年8月,PMI®颁布了最新的考试大纲,宣布从2011年9月开始,大幅更新PMP®考试的题库,以更符合项目经理在实际工作中的角色和能力要求。本书第2章详细分析了PMP®最新的考试大纲,同时各章也有针对性地对题目进行了大量的更新和调整。

同时,PMP®还建立了严格的考生资格审查制度,不是每个人都有资格参加PMP®考试的。想要参加考试,必须满足项目管理协会所规定的要求。目前的要求如表1.1所示。

表 1.1 PMP®考生资格要求

类别	普通教育	项目管理教育	项目管理经验	经 验	问题数量
一	学士学位	35 小时	4 500 小时	过去 6 年中有 3 年相关经验	200
二	高中毕业	35 小时	7 500 小时	过去 8 年中有 5 年相关经验	

PMP®考试在我国由国家外国专家局组织培训和报名。详细的考试资格和报名方法请参见国家外国专家局培训中心的主页 (<http://www.chinapmp.cn>)。考生也可以联系离自己最近的考点询问相关信息。许多公司都要求员工参加 PMP®培训和考试。因而, 答案为 D。



补充

PMP®认证在中国的影响

PMP®考试刚刚引入国内时, 考生大多来自外企, 例如, 摩托罗拉、阿尔卡特、IBM 等。不久, 国内的知名企业很快就加入了这一行列。我国著名的民营高科技企业华为公司就是 PMP®考试的大力推广者, PMP®考前辅导培训是华为公司单次培训时间最长的基本技能培训。员工不管在什么部门, 只要申请得到上级批准, 就可以免费参加 PMP®培训。同时, 华为公司还发文要求公司项目中一些关键职位的员工及部分派往海外的员工必须在指定时间内通过 PMP®考试, 取得 PMP®证书, 否则就会因不符合该岗位的任职资格而下岗。仅我在华为大学培训过的学员, 目前就已经超过了 2 000 人。目前中国每 10 个 PMP®中, 就有一个是华为公司的员工。如今, 获得 PMP®证书已成为华为对员工的基本要求。中国石油集团长期以来一直从各下属单位中选拔优秀员工送往美国和加拿大进行为期两个月的学习和培训, 最后在国外参加 PMP®考试。我曾经培训过这样一批即将前往国外参加 PMP®培训的管理人员, 同时我也在中国石油广州培训中心和大庆油田培训过多批参加 PMP®考试的管理人员。中国石化集团副总裁张克华, 在 2006 年 9 月参加并通过了 PMP®考试, 成为迄今为止国内通过 PMP®考试行政级别最高的考生。他在任职工程部主任时, 亲自召集下属四大工程公司的老总和中层以上干部, 在石化管理干部学院集中进行了 10 天的 PMP®考前培训。我有幸担任了这期班的主讲老师。给我印象最深的是中石化工程部的副主任邵予工说的一句话: “我做过的工程虽然获得过鲁班奖, 但是经过这次 PMP®培训之后才发现, 我们有很多管理理念和思维确实和国外还存在很大差距。学习 PMP®, 能够让我们在国外项目中真正地与先进的公司实现对接。”我给中海油做了超过 10 期的项目管理培训, 知道该公司建立了一个项目管理资格认证体系, 要求项目组中主要的管理人员参加 PMP®考试。由此可见, 不论是在自由竞争行业还是在垄断行业, 无论是跨国公司、民营企业还是国有企业, 都在大力推广 PMP®的培训和考试。这不是偶然的! 这是因为通过 PMP®培训和学习所掌握的, 是一套全球已经普遍公认并广泛采用的项目管理做法, 是一套科学的、先进的管理思维模式。它不仅可以帮助考生掌握科学的项目管理思维, 而且也能通过工具方法的学习提高考生的项目管理能力, 这无论对于个人进步还是公司发展都具有非常重要的意义。2011 年 6 月开始, 中国财政部在对一个文件做出的公开解释中, 明确指出凡是参与政府信息化项目的投标企业, “能提供 PMP®证书的项目经理, 得 3 分, 不提供者不得分”, “竞标单位项目负责人有一定经验且在本项目的每一环节合理安排足够的、

有相当资质（PMP®证书及CCNP证书）及能力的技术人员的得9~10分”。这是我从事项目管理教育和培训这么多年来，第一次看到政府在正式文件中对PMP®认证的肯定和承认，充分说明了PMP®认证获得了广泛接受和认可。

3. 为什么要参加PMP®考试？

- A. 做项目管理必须取得PMP®证书
- B. 就业压力太大，取得PMP®证书后找工作会容易些
- C. 周围很多人都考了PMP®，我不考也不行
- D. 参加PMP®考试是为了学习并掌握国际先进的管理理念、思维方法和工具技术，不断总结并提高自己和所在组织的项目管理能力

解析：首先说说选项A，这是很多人对于PMP®考试的一个误解，事实上，很多从来没有参加过PMP®考试的人都在从事一些与项目管理有关的工作。当然，现在政府已经出台文件，一些公司的某些重要职位的任职资格中可能也会要求PMP®证书，但是这毕竟不是一个强制性的要求。再来说说选项B和选项C，这可能是许多人参加PMP®考试的直接原因。这种想法不能算错，但是也不全对。如果完全抱着这个目的去参加PMP®考试，那么即使通过了考试，也不一定能够完全掌握项目管理的理念和思维，到最后既害别人又害自己。我认为，PMP®考试最好的结果是既从中学到了项目管理的知识和理念，又取得了PMP®证书。学习、理解和掌握国际先进的项目管理理念、思维方法和工具技术，要比参加PMP®考试更加重要。因而，答案为D。



补充

我与PMP®

当年，我从浙江大学管理系研究生毕业后，一些在国外工作的同学告诉我，他们所在的公司都要求他们去考PMP®。这件事使我产生了一个强烈的愿望：虽然我们是在国内学习管理，但是我们的理念和思维必须与国际接轨。当时恰逢国家外国专家局刚刚开始在国内推广PMP®考试，于是我就报名参加了考试。结果没有想到，项目管理现在居然成为了我所热爱的事业和追求。作为PMP®考试的受益者，我深切地感受到，PMP®所代表的项目管理知识体系和标准给我们带来了许多全新的管理理念和思维方法，而这对于中国的公司和管理人员是很有帮助的。如何帮助更多的项目管理人员和公司掌握并应用先进的项目管理理念和工具，也成为我目前正在从事和追求的事业目标。撰写本书的目的，是希望大家能够用它在有限的学习时间内更有效地理解和掌握《PMBOK®指南》知识点，而不是仅仅靠运气来混过考试。

4. PMP®考试一共只有200道单项选择题，要想取得PMP®证书，需要答对多少道题？

- A. 只要答对了131道题或131道题以上，就一定能够取得该证书
- B. 如果只答对了105道题或105道题以下，就一定不能取得该证书
- C. 如果答对了106~130道题，那么你一定有一定的概率取得该证书
- D. 以上说法都是正确的