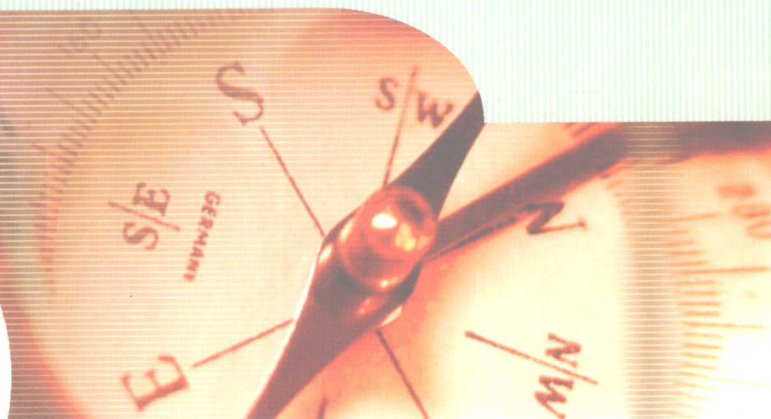


项目管理核心资源库

PMP Exam

Practice Test and Study Guide,
8th Edition



ESI PMP

考试全真模拟试题集

(第8版)

(美) J·雷诺·沃德 著
金 格·莱文
戴 炼 译

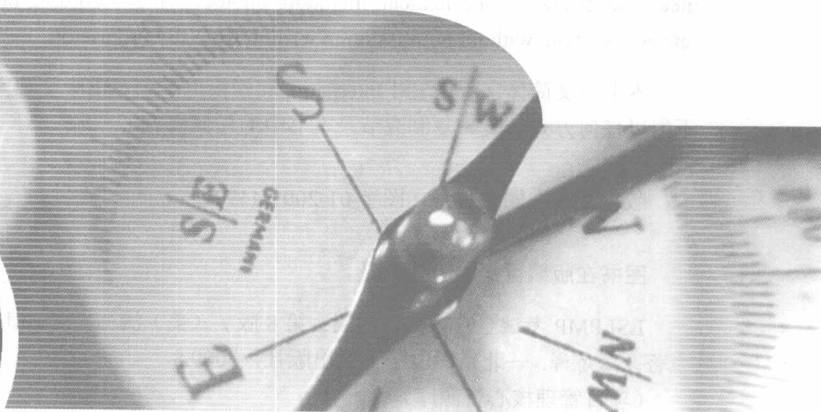


电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

项目管理核心资源库

PMP Exam

Practice Test and Study Guide,
8th Edition



ESI PMP 考试全真模拟试题集 (第8版)

(美) J·雷诺·沃德 著
金 格·莱文
戴 炼 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

J.LeRoy Ward, Ginger Levin: PMP Exam: Practice Test and Study Guide, 8th Edition

Original English language edition copyright © 2009 by ESI International

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by ESI International, Inc.

Chinese language edition copyright © 2009 by Publishing House of Electronics Industry

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission in writing from the Proprietor.

本书中文简体字版由 ESI International 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字 01-2009-4479

图书在版编目(CIP)数据

ESI PMP 考试全真模拟试题集: 第 8 版 / (美) 沃德 (Ward, J.L.), (美) 莱文 (Levin, G.) 著; 戴炼译. —北京: 电子工业出版社, 2009.8

(项目管理核心资源库)

书名原文: PMP Exam: Practice Test and Study Guide, 8th Edition

ISBN 978-7-121-05132-6

I. E… II. ①沃… ②莱… ③戴… III. 项目管理—资格考核—习题 IV. F224.5-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 121380 号

责任编辑: 刘淑敏

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

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: 720×1000 1/16 印张: 19 字数: 362 千字

印 次: 2009 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 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 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

译者序

最初接触 ESI 公司的高质量培训是在 2000 年,那时我还在朗讯公司工作。ESI 公司作为朗讯公司培训课程的合作方,为其全球员工提供项目管理的系列课程。记得有位 ESI 公司的培训师曾对我说,每天早上起来都要先想想,自己是在什么国家、哪个城市。他们的工作强度可见一斑,其受欢迎程度也就不难想象了。

2001 年,我决定参加 PMP 认证考试,但没有参加针对考试的培训。当时 PMP 考试在大陆仅举办过两次,可用资料稀缺,特别是有针对性的练习题基本无处寻觅。幸亏在考前一周左右,有朋友提供了一本 ESI 的练习题,我如获至宝。ESI 的练习题让我有机会了解了真实考试的出题风格,帮助我顺利地通过了考试。

现在的情况与那时大不相同了,各种 PMP 考前培训班的广告随处可见,PMP 考试的辅导教材和练习题也出版了很多,同时人们还可以从因特网上获得很多有用的信息和资料。然而在众多的 PMP 备考资料中,本书仍不失为一本独特的辅助教材,值得成为你备考资料的一部分。

本书已是第 8 版,足以说明其旺盛的生命力。本书保持着与前 7 版相同的结构,这种结构被证明是有效的。每章开篇的主要专题清单,虽然没有具体的解释说明,但对考前冲刺的认证者来说却很有意义。它既可以作为认证者知识准备的起点,又可以作为终点前(考试前)快速检验自己准备度的核对表。本书的题目分布合理,不是所有题目都源自《项目管理知识体系指南》;每道题目都有解释说明并注明出处,可以让认证者进行延伸阅读(这些都符合 PMI 的出题要求^①)。

本书在保持一致性的同时又有两方面改进。首先是题干缩短。以前对 ESI 题目的批评主要集中在题干过长,与真实考试的题目风格不符。本书中可以明显看到这方面的改进,尤其在“职业责任和社会责任”一章中表现得更为明显。其次是题目数量增加。以前版本中最后的 200 道模拟题是把前面各章中的题目分别抽

^① 译者曾受美国项目管理协会邀请,于 2002 年 12 月参加了为 PMP 考试出题(item writing)的活动。活动中,来自项目管理协会的负责人特别强调,每道 PMP 试题都要“题出有据”——要注明这道题的出题依据是哪位专家的什么书、第几版、第几页。也就是说,不得以出题人的个人观点作为出题依据。

出一些凑成的，并非新题。这对想通过做模拟题，验证自己备考准备度的认证者来说，参考意义不大。而本书的 200 道模拟题是全新的，可以作为备考准备度的测量标尺。

在此，要感谢电子工业出版社的刘露明编辑，正是她的推荐使我成为译者。同时也感谢我的家人，对我这一个多月来整天对着电脑的状态给予支持。最后，我还要感谢这本书，让我对《项目管理知识体系指南》（第 4 版）进行了反复阅读，加深了理解。我也相信，这种感受应该是每位认真阅读本书的朋友都不难体会的。

由于时间较紧，错漏难免，欢迎广大读者批评指正。

戴炼

pmptrainer@126.com

译者简介

戴炼，独立培训师，从 2003 年起就致力于项目管理的培训和咨询活动。他是清华大学出版社工商管理译丛·项目管理系列丛书的编委，翻译了多种项目管理书籍，其中包括独立翻译了《项目管理办公室解决方案》（电子工业出版社，2004 年和 2008 年）、《项目管理案例集》（国家外国专家局，2005 年）；与多人合作翻译了《怀德曼项目管理词汇手册》（清华大学出版社，2003 年）；与董扬合作翻译了《项目计划技术》（电子工业出版社，2008 年）。

他曾就职于世界 500 强公司，有着较丰富的项目管理经验。同时，又有着近 7 年的项目管理培训经验，致力于项目管理在国内的推广。在他的帮助下通过 PMP 认证考试的人员达到数千人，经过他辅导的企业也有近百家。

他还是项目管理协会的会员，英国特许公认会计师公会的资深会员。于 2001 年经项目管理协会认证成为 PMP，并于 1999 年获得 ACCA 认证。

前 言

ESI 国际 (ESI International) 公司自 1991 年年初即开始帮助备考者准备项目管理专业人士 (Project Management Professional, PMP) 认证考试。在过去的 18 年中, 很明确的一件事是, 在决定考取 PMP 认证之前, 大多数潜在备考者 (其中也包括我们自己, 多年前我们也曾备考 PMP) 会提出两个问题: 考试涉及哪些主题及题目是什么样的。显然, 广受欢迎的辅导材料一般都包括模拟试题, 因为它可以从两个方面提供帮助: 首先, 通过模拟题练习增加了备考者对实际考题的种类、各种短语、术语, 以及句型结构的了解; 其次, 它令备考者接触到单一参考资料中通常没有的广泛的项目管理内容, 从而为其提供一种强化学习的机会。

我们当初推出这本专业出版物只出于一个简单目的: 帮助备考者学习并通过 PMP 认证考试。由于项目管理协会 (Project Management Institute, PMI) 不向备考者出售历次试题供其学习, 因此, 备考者最好研习尽可能贴近真题的模拟题。这也正是我们已经做成的事。

ESI 拥有令人羡慕的讲师和咨询师队伍, 他们不仅精通项目管理, 也曾亲历考试, 并且定期教授他人如何备考。我们决定请这些受人尊敬的、博学的专业人士帮助编写本书。

我们集体努力的结晶即是这本《ESI PMP 考试全真模拟试题集》(PMP Exam: Practice Test and Study Guide)。本书是第 8 版, 它秉承前 7 版的风格, 包含学习提示、主要专题, 以及针对共九大知识领域的每个领域的 40 道选择题 (九大知识领域见《项目管理知识体系指南》(第 4 版), 即《PMBOK 指南》), 另外还有职业责任和社会责任 (Professional and Social Responsibility) 领域的 40 道题, 总计 400 道题。

如同前 7 版一样, 本书仍为每个正确选项简要列出基本原理, 并附有依据的参考资料清单。单是参考资料就花费了几个星期来编辑。如果备考者单单掌握了所列主要专题和参考资料, 就已经握有通过考试的很大胜算了。

在每个基本原理结尾处, 你均能发现一个标注, 列示该题是自五大过程组 (启

动、规划、执行、监控、收尾)及职业责任和社会责任领域中的哪个部分。这些标注会让备考者了解属于六个主要项目管理领域的考题类型。

本书包括许多情景问题,这种题型约占 PMP 考题的 50%。它剔除了许多纯定义性问题,PMI 已经逐渐淘汰了这类纯定义性问题。

我们在本书中加入了与以下方面尤为相关的题目:《项目管理知识体系指南》九大知识领域,以及这些领域的过程和子过程中描述的各种输入、工具与技术,以及输出。此外,我们将许多题目的长度缩短,尤其是职业责任和社会责任部分的题目,从而更准确地反映实际考题。最后,应广大备考者要求,本书加入了完全原创的 200 道模拟题,这些题不会与本书其他章节中的题目重复。

本书还在附录 A 中保留了对读者有益的学习矩阵。该矩阵基于项目管理协会的角色描述研究(Role Delineation Study),将有助于备考者在最大限度上利用 200 道模拟题;它为备考者提供了一种方式,备考者可借此评估自己在每个领域上的优势和劣势,并找出需进一步学习的领域。

在此,我们要向母语是非英语的备考者特别提示:我们在全球教授项目管理课程的经验证明,只要母语是非英语的备考者了解学习内容,他们的英语水平足够令其通过 PMP 考试。尽管如此,为避免备考者在应考前增添挫败感,我们还是煞费苦心地审阅了模拟题中的每道题目及答案,以确保其中的字词、术语或短语不会令英语不太流利的备考者困惑不解。

尽管语言问题是备考者担忧的重点,并且这种担忧也不无道理,但母语是非英语的备考者和母语是英语的备考者的唯一差别只在于完成考试所花费的时间。我们了解到只有一人在考试中时间不够,而且此人只差两道题没做完。因此,我们建议,如果备考者能够掌握本书的内容,那么实际考试中遇到一些口语或不明确的词语将不会最终决定考试成败,通过与否取决于备考者对主题知识的掌握!

获取 PMP 认证即取得了享有声望的成就。备考者利用现有工具,备考并不难。

祝大家顺利通过考试!

作者简介

J·雷诺·沃德 (J. LeRoy Ward) 担任 ESI 执行副总裁, 负责 ESI 的全球产品供应及国际合作。沃德先生就职于美国联邦机构 17 年之久, 始终致力于向全球客户传授项目管理课程。

沃德先生是许多文章和出版物的作者, 其中包括《项目管理术语词典》(*Dictionary of Project Management Terms*), 与金格·莱文 (Ginger Levin) 合著的《挑战 PMP 考试》(*PMP Exam Challenge!*), 与卡尔·普里特查德 (Carl Pritchard) 合著的《便携式 PMP 准备: 关于通过第 4 版 PMP 考试的对话》(*The Portable PMP Prep: Conversations on Passing the PMP Exam*), 一套 9 张 CD 光盘, 以及与多位作者合著的《项目框架: 项目管理成熟度模型》(*Project Framework: A Project Management Maturity Model*)。沃德先生是一位充满活力且广受欢迎的演讲家, 他出席世界各地有关项目集和项目管理及相关主题的专业协会会议。

沃德先生拥有南康涅狄格州立大学的理学学士和硕士学位, 是美利坚大学技术管理专业杰出理学硕士。他是多家专业协会的会员, 其中包括国际项目管理协会、美国训练发展协会, 以及项目管理协会。他经项目管理协会认证成为 PMP (编号 431) 和项目集管理专业人士, 因此, 是享有上述资质的前辈。

金格·莱文博士 (Dr. Ginger Levin) 在公共部门及私营部门工作了 35 年以上, 她是致力于项目集和项目管理的资深咨询顾问。她的专业领域包括项目管理、业务开发、成熟度评估、度量体系、组织变革、知识管理, 以及项目管理办公室。她是威斯康辛大学普莱维尔分校项目管理硕士课程的讲师, 也是该校的项目管理课程专家。她是以下著作的合著者:《项目组合管理》(*Project Portfolio Management*)、《项目管理度量体系》(*Metrics for Project Management*)、《项目经理基本的人际关系技能》(*Essential People Skills for Project Managers*)、《利用虚拟团队获取项目管理的成功》(*Achieving Project Management Success Using Virtual Teams*)、《高级项目管理办公室: 职能与实施的全面透视》(*The Advanced Project Management Office: A Comprehensive Look at Function and Implementation*)、《项目

经理的人际关系技能》(*People Skills for Project Managers*)、《业务开发的能力成熟度模型》(*Business Development Capability Maturity Model*), 以及 ESI 国际公司的《挑战 PMP 考试》(*PMP Challenge!*)

莱文博士是项目管理协会会员和国际项目管理协会会员, 并在项目管理协会的会议和各地的分会上讲演。她于 2003 年 11 月获得项目管理专业助理师, 于 2005 年 12 月获得 PMP 认证, 于 2007 年 6 月获得项目集管理专业人士认证, 并于 2006 年获得组织级项目管理成熟度模型 (*Organizational Project Management Maturity Model, OPM3*) 的评估者和顾问的认证资格。

她获得乔治·华盛顿大学的公共管理专业博士学位, 并因其对大型组织的研究而获得出色论文奖; 她还获得该校商业管理专业理学硕士学位, 以及维克森林大学的商业管理专业学士学位。

关于 ESI

ESI 国际公司始终致力于传授各种学习课程，以此帮助技术人员和专业人员更好地管理项目集、项目、合同、需求，以及供货商关系。我们提供的优质培训和专业服务囊括了 100 多个跨职能课程，此外，还提供评估和指导服务。ESI 通过与学术伙伴乔治·华盛顿大学合作，授予行业认可的证书，其中包括以下领域的硕士证书：项目集管理、项目管理、信息技术项目管理，以及政府合同管理，另外还颁发商务分析和商务技能方面的职业证书。

我们广泛的全球性基础结构、已经证实的卓有成效的运作，以及结果导向型的理念，使得我们的企业客户和政府客户能够发展其员工技能、一贯地执行战略计划，并且提高内部系统和过程的效率。自 1981 年以来，全球已有超过 90 万名专业人士和 1 000 家客户受益于 ESI 的服务。

鸣 谢

为出版一本书而辛勤工作的人数量之多总是超乎我们的预料，我们不能在此一一谢过各位同人，但正是他们所付出的努力，帮助我们编写了这本对 PMP 备考者非常重要的书。

我们特别要感谢编辑 Julie Grafstrom，她在时间很紧的情况下，以娴熟的技术和高度的职业水准完成了相关工作，并管理了整个项目；还要感谢图文设计师 Jonathan Hurtarte 为本书封面所做的设计；也要特别感谢主编 Myron Taylor，他管理着 ESI 的所有产品开发项目。

我们还要感谢参与本书工作的多年以来的朋友和同事。他们是 Rick Bilbro、Paul Chaney、Mike Farr、Leonard Krapcha、Bill Pursch、Ben Sellers、Ron Whitehead、Mary Saxton、Jeanne Trapani、Rosalie Lacorazza、Nicole Peters、Kim Briggs，以及 Carl Pritchard。他们对本书前 7 版所做的贡献对于此次第 8 版的成功推出至关重要。我们再次感谢他们所给予的帮助和鼓励。

最后，我们要感谢项目管理专业人士和资深咨询顾问 Joe Czarnecki。他更新了许多参考资料和基本原理，配合最新版《项目管理知识体系指南》重新编写了许多题目，并提供了很多新题来测试备考者的知识与技能，因此，功不可没。有他参与编制工作，令本书锦上添花。

导 论

PMP 考试包含 200 道题，其中 25 道题不作为确定是否通过考试的依据。这些项目管理协会所谓的“预测试”题目随机分布于试题中，出题方借此可收集有关这些题目所发挥作用的统计信息，从而确定是否将其用于未来考试。因此，要通过 PMP 考试，备考者至少应答对 175 道计分题中的 106 道，即大约 61% 的题目。在这 175 道计分题目中，11% 涉及启动，23% 涉及规划，27% 涉及执行，21% 涉及监控，9% 涉及收尾，9% 涉及职业责任和社会责任。模拟题中也遵循类似于真题的题目分布，因此，可代表 PMP 考试。

为有效利用学习指导材料，请每次学习一个章节，先学习哪一章都行。首先，要阅读学习提示。学习提示针对 PMP 考试内容提供了有用的背景信息，并且标识出不同主题的重点。要熟知所列的主要专题。然后回答 40 道练习题，在答题纸上填涂答案。最后，对照答案看自己错在哪里。书中所提供的基本原理可消除备考者的错误概念，而过程组标志将帮助你理解这类可能在考试中见到的问题是与哪些过程组相关的。如需更多学习材料和说明材料，请见参考书目。

完成每个章节中的题目后，应开始应答完全不同的、原创的 200 道模拟题。在书中提供的答题纸上作答，然后对照答案看自己错在哪里。

为最大限度地利用本书，备考者要反复做练习题，不断研习。将答题纸复印多份，这样每次答题时都有空白答题纸。可组织学习小组，与组员探讨答案。这是一种很奏效的学习方法。从其他组员那里会得到自己意想不到的收获！备考者要确保自己牢牢掌握了本书每章节所列的考试主题。要想进一步独立学习，请参考本书所提供的多种书目，或备考者认为有用的其他资料。另外，非常重要的是，制定一个学习计划并照此执行。当决意实现目标时，成功的几率就会剧增。

缩 略 语

AC (actual cost)	实际成本
AD (activity duration)	活动持续时间
ADM (arrow diagramming method)	箭线图法
BAC (budget at completion)	完工预算
CAPM® (Certified Associate in Project Management)	项目管理专业助理
CEO (chief executive officer)	首席执行官
CPI (cost performance index)	成本绩效指数
CPM (critical path method)	关键路径法
CV (cost variance)	成本偏差
EAC (estimate at completion)	完工估算
EMV (expected monetary value)	预期货币价值
ERP (enterprise resource planning)	企业资源计划
ETC (estimate to complete)	完工尚需估算
EV (earned value)	挣值
EVM (earned value management)	挣值管理
GAAP (Generally Accepted Accounting Principles)	一般公认会计准则
GERT (graphical evaluation and review technique)	图形评审技术
IFB (invitation for bid)	投标邀请书
ISO (International Organization for Standardization)	国际标准化组织
JIT (just-in-time)	及时制
LCC (life-cycle cost)	生命周期成本
MBO (management by objectives)	目标管理
MRP (material requirements planning)	材料需求计划
OBS (organizational breakdown structure)	组织分解结构
PDM (precedence diagramming method)	紧前关系绘图法

PERT (program evaluation and review technique)	计划评审技术
PgMP® (Program Management Professional)	项目集管理专业人士
PMBOK Guide (A Guide to the Project Management Body of Knowledge)	《项目管理知识体系指南》
PMI (Project Management Institute)	项目管理协会
PMIS (project management information system)	项目管理信息系统
PMO (program management office)	项目管理办公室
PMP (Project Management Professional)	项目管理专业人士
PRC (project review committee)	项目评审委员会
PV (planned value)	计划价值
RFP (request for proposal)	建议邀请书
ROI (return on investment)	投资回报率
SD (standard deviation)	标准差
SPC (statistical process control)	统计过程控制
SPI (schedule performance index)	进度绩效指数
SV (schedule variance)	进度偏差
SWOT (strengths-weaknesses-opportunities-threats)	优势、劣势、机会与威胁
TCPI (to-complete performance index)	完工尚需绩效指数
VAC (variance at completion)	完工偏差
WBS (work breakdown structure)	工作分解结构

目 录

1	项目整合管理	1
	学习提示	2
	主要专题	3
	练习题	5
	答题纸	13
	答案	14
2	项目范围管理	21
	学习提示	22
	主要专题	23
	练习题	24
	答题纸	32
	答案	33
3	项目时间管理	39
	学习提示	40
	主要专题	41
	练习题	43
	答题纸	52
	答案	53
4	项目成本管理	61
	学习提示	62
	主要专题	63

练习题	65
答题纸	73
答案	74

5 项目质量管理 80

学习提示	81
主要专题	82
练习题	84
答题纸	92
答案	93

6 项目人力资源管理 100

学习提示	101
主要专题	103
练习题	106
答题纸	114
答案	115

7 项目沟通管理 122

学习提示	123
主要专题	124
练习题	127
答题纸	135
答案	136

8 项目风险管理 142

学习提示	143
主要专题	144
练习题	148
答题纸	156
答案	157

9	项目采购管理	163
	学习提示	164
	主要专题	165
	练习题	167
	答题纸	175
	答案	176
10	职业责任和社会责任	182
	学习提示	183
	主要专题	184
	练习题	185
	答题纸	194
	答案	195
	模拟试题	202
	答题纸	244
	模拟试题答案	249
	附录 A	279
	学习矩阵概览	280
	学习矩阵	282