

西游记

PMP

备考奇书

李骐 编著



强茂山
王守清
邹力

联袂推荐

- 参考5000道题，汇编1500多个知识点、400多道试题
- 召集10人团队，3审3校
- 汇集15年经验，历时1.5年，终成1本书



清华大学出版社

西游记PMP备考奇书

李骐 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书是一本趣味性很强的 PMP® 备考书。第一篇介绍 PMP® 的考试知识、做题技巧、注意事项、本书背景等内容。第二篇“PMBOK® 圣经之旅”对应 PMBOK® 的十三章内容,其中的描述融入了上千道基本概念题目,并且加入了[真假猴王][师徒辩经][师徒辩题][实战 81 难]等内容。第三篇为未来展望和经验总结。同时,本书还给出了 200 道试题,供学员模拟练习使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

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

西游记 PMP 备考奇书/李骥编著.--北京:清华大学出版社,2015

ISBN 978-7-302-38486-1

I. ①西… II. ①李… III. ①项目管理—资格考试—自学参考资料 IV. ①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 260991 号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:单 良

责任校对:王荣静

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 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 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:20.25

字 数:488 千字

版 次:2015 年 1 月第 1 版

印 次:2015 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:39.00 元

产品编号:061975-01

编 委 会

主 编：李 骐

副主编：于 秀 李 明 王 振

核心编审成员：张宝忠 殷 杰 李 坦 吴去非

编审团队：董双武 袁 珏 文天才 张学谦

宋 柯 李 丹 王 蕾 杨雪梅

序 言

PMBOK®被项目管理业界认为是必读的“圣经”，但当我在课程中要求学生/学员至少每晚认真阅读两小时作为家庭作业后，他们普遍反映 PMBOK®具有极强的催眠功能，两小时的作业很难完成。这是标准/指南型书籍的普遍性质，因为其“普遍适用”和“良好做法”的目标定位，要求其概念准确、过程严谨、程序规范、方法正确，文字表现上难免枯燥无味，缺乏乐趣。

上月中旬我的学生李骥送来他的《西游记 PMP 备考奇书》一书，说他借鉴《西游记》的人物，以大话西游的形式解读 PMBOK®，能克服以前一做我布置的作业就瞌睡的问题，希望我给此书作序，我想“有这么神奇功能的书”就欣然答应了，借这个国庆节长假我认真拜读了全文，感觉读起来确实非常有趣，并有以下特点：

第一，西游记中各人物的地位、特点，读者都很熟悉，用他们不同人的嘴讲话，就能体现不同观点的全面性、准确性、正确性等级，例如“唐僧讲经”肯定是句句金规玉律，而“弟子辩经”一定是有错有对。这种辨别能力对 PMP®备考学员来说是必须具备的，因为回答每一道四选一的考题就是一次辨别“真假猴王”的过程。更何况一些题是四个答案可能都是对的，考验你能否从其中选择一个最好的，而你按照不同人物的“语录”建立起的知识结构不难区分出概念间的差别来。

第二，本书通过几个栏目将《西游记》元素与 PMP®备考内容关联起来，其中“如来指路”对应各章节的考试分值，【唐僧讲经】对应重要概念，【哪里有问题】对应关键考点，【真假猴王】对应易混淆概念，【师徒辩题】对应典型试题解析，【实战 81 难】应对项目管理的实战情景，让学生/学员对 PMBOK®的知识有了更加形象、透彻的理解。

希望本书能成为学员一次性成功通过 PMP®的助推器，也期待李骥的下一本新书《西游记 PMP®备考奇书之师徒辩题》能早日出版，成为 PMP®备考的姊妹篇，给 PMP®备考学员提供更多有力武器。

强茂山

清华大学 教授、博导

大中华项目管理促进会(GPAC)大陆区主席

2014 年 10 月 5 日于清华园

前言

《西游记》是耳熟能详的经典故事,也是四大名著中唯一讲述项目管理的书籍。对《西游记》的喜爱加上在全国各地授课中和众多学员的沟通,我逐步萌生了将西游记与 PMP® 结合起来的想法。

在随后创作过程中,我秉承了几个原则:1. 尽量兼具严谨性和趣味性,在备考书的严谨性和大话西游的无厘头之间找到乐趣的平衡点;2. 尽量避免 PMBOK® 原文的简单复制或重新阐述,选取重要难点、考点,直接向考试看齐;3. 适当增加难度和深度,“一览众山小”后让真实试题成为“小菜一碟”;4. 押知识点而非押题,押知识点是万变不离其宗,而押题则是前景未卜;5. 尽量增加现实感和迷惑性,徒儿们的胡言乱语、辩论中的亦真亦假,形成虚拟考场模式,通过“行拂乱其所思”,让学员透彻理解 PMBOK®。实现项目管理知识的融会贯通,帮助学员打通学习 PMBOK® 任督二脉。

在本书即将付梓之际,我回顾了一下,很欣慰能有以下几大亮点,以不负学员们的期待:

一、**工匠精神**。著者每天奋笔疾书,精选并参考 3000 多道试题,汇总了 1500 多个知识点,半年敲击键盘 100 万次,完成 30 万字,后经 10 多人的编辑团队经过 10 多次会议与研讨,历经改错、添彩、审核 3 阶段修订完成,再经审核团队 3 审 3 校,稿子厚达 0.5 米。最后通过多位专家审阅点评,前后历时 1.5 年,终成此 1 本书。

二、**有趣有料**。经典的内容,穿越的范儿。本书大量借鉴《西游记》的题材,新颖有趣的写作形式,让学员读来乐趣无穷,不再是枯燥的知识点背诵,更多的是深入理解、融会贯通。但是,不要认为形式活泼就表明很基础很简单,本书其实是一本很严肃的 PMP® 备考书。

三、**独一无二**。独创的【师徒辩题】的七嘴八舌,带您进入虚拟考场模式。纵使考试和现实中的项目管理知识和思维如何眼花缭乱,【师徒辩题】都能以贴近考试和现实的情境,让学员主动思考,真正弄懂为什么,这不仅可让学员高分通过考试,更让学员真正受益。

四、**备考神器**。本着“押知识点而非押题”的原则,除了独创的【师徒辩题】之外,还设立了【如来指路】、【唐僧讲经】、【哪里有问题】、【师徒辩经】和【真假猴王】,将 PMBOK® 中的章节分值、重要考点、概念试题、关键疑惑和概念辨析等备考要点一一作了详细阐述,全面覆盖考试要点。让考试不再押题,不再赌运气。另外,著者还制作了《备考葵花宝典——填空版+MP3 版》之 47 个过程/61 个 IO/120 个 TT/超级考点,录制了《考试技巧——重要考点串讲与答疑》网络视频课程,并给出了“PMP® 备考过关预测表”。

五、**互动活书**。著者特意建立了书友会,通过解惑通道,形成互动沟通,解决学员的重点疑虑。如有意愿也可直接申请加入木子马其工作室,不断更新本书内容,使其成为的真正“活”书。

最后,我要感谢所有编审团队的成员,本书充分体现了您们的智慧,也流淌着你们的汗

水,尤其是于秀、李明、王振、张宝忠、殷杰、李坦、吴去非等。真正的朋友不在于推杯换盏,而在于志同道合!

感谢五湖四海的我的学员朋友们,是你们的期待让我有勇气在键盘上敲击数百万次。《智慧书》上说“期望是魔鬼”,而在这里,“期望是天使”,感谢你们让我觉得人生更有意义!

感谢我的导师强茂山和王守清,你们的为人师表时刻激励着我,也让我深刻理解专业的力量!

感谢生命中那些给我顺境和逆境的人们,前者让我乘风破浪,后者让我懂得人生真意!

特别感谢我的妻子和儿子,你们给予的温暖是我前进的动力。人生只不过是一趟旅行,而是否幸福则在于与谁同行!

希望本书成为读者备考 PMP® 的利器,更希望本书能为职场中的项目经理打开一扇门。

当然,我们深知本书存在诸多亟待完善的地方,因此,我们非常欢迎各种意见,尤其是那些关于如何完善的宝贵建议!

李 骐

2014 年 12 月于清华园

本书使用方法

郑重申明

切勿在未看 PMBOK® 指南之前阅读本书, 否则可能会走火入魔, 经脉俱损, 内力乱窜, 严重者武功尽废。在师傅协助下练习方为最佳, 切记切记!

本书旨在帮助学员从枯燥的 PMBOK® 中发现乐趣, 掌握 PMP® 的应试技巧, 并引发对项目管理问题的思考。本书既能帮助学员通过 PMP®, 也可帮助项目管理从业人员更好的发现 PMBOK® 之美。

1. 在进入 PMP® 备考之前, 除了“郑重申明”以外, 还需特别注意以下三忌:

- a) 摒弃传统教育中非黑即白的思维模式, PMBOK® 是最佳实践, 这意味着 PMP® 考试选项中的各种说法可能都对, 但一定要选择最好的, 尽管其他选项可能就是你实际工作中的做法。忌讳太过“较真”, 切记!
- b) 以 PMI 主义来改变自己的思维模式, 至少在 PMP® 考试中要这样。要从 PMP® 考试的角度来思考, 而非从自身实际出发(注意是您向 PMBOK® 看齐, 不是 PMBOK® 向您看齐)。忌讳想当然, 切记!
- c) 做题时一定要参考 PMBOK®, 结合自身实践认真思考。如果还搞不懂, 再提出问题, 切勿一旦选错就不假思索地四处发问。忌讳太草率, 切记!

2. 本书的使用方法: 本书尽量避免无谓重复 PMBOK® 的内容。因此, 正确的办法是以 PMBOK® 为准绳, 在听老师精讲培训的同时, 以本书为出发点, 思考并总结提升, 必将轻松通过考试。如果遇到概念不清, 可通过网络渠道或参考老师讲义得以解决。

3. 本书各篇章的重点内容:

- a) 本书的第一篇介绍 PMP® 的考试知识、做题技巧、注意事项、本书背景等内容。
- b) 本书的第二篇《PMBOK® 圣经之旅》对应 PMBOK® 的十三章内容, 其中的描述融入了上千道基本概念题目, 并且加入了【真假猴王】、【师徒辩经】、【师徒辩题】、【实战 81 难】等内容。
- c) 本书的第三篇为未来展望和经验总结。同时, 还给出了 200 道试题, 供学员模拟练习使用。

4. 本书栏目设定:

栏 目	内 容 说 明
【如来指路】	主要针对考试情况做分析,并给予一定的考试技巧提示。
【唐僧讲经】	PMBOK®精辟考点讲解与总结,让众徒弟醍醐灌顶,受益匪浅。
【观音点金】	观音对重点和难点的点评。
【玉帝金句】	玉皇大帝的感悟,或名人名言的转发。
【哪里有问题】	西游记团队在读 PMBOK®时产生的各种奇谈怪论,形成看似合理,实则不对的歪解,所有问题均由试题改编而来。
【这里有问题】	【哪里有问题】的参考答案。
【三大专题】	对 PMP®考试的三大重点内容作专题介绍(变更管理、关键路径法 CPM 和挣值管理 EVM)。
【师徒辩经】	唐僧对众位徒弟的问题进行授业解惑。
【真假猴王】	概念辨析,让那些傻傻分不清的概念一目了然。
【师徒辩题】	孙悟空总有特别窍门、猪八戒总有无明幻象、沙僧总有各种疑问。特点是众错纷纭:各徒弟的各种错误理解和延伸。最终等待唐僧的拨云见日和一锤定音。
【实战 81 难】	西天取经路上,遇到各种妖魔鬼怪,西游记团队面临各种场景,是如何思考和解决问题的。

5. 特别提醒:

诸多神仙说的话,除如来、观音、唐僧讲经的全部正确外,其他人,如孙悟空、猪八戒、沙僧、白龙马等均不能确定真假;如有异议,最终解释以 PMBOK®为准。

目 录

第一篇 PMP® 芝麻开门

第一章	关于 PMP® 考试	3
第一节	PMP® 的由来	3
第二节	PMP® 的价值	3
第三节	PMP® 考试	5
第二章	关于 PMP® 题目	7
第一节	题型介绍	7
第二节	解题五项原则	9
第三节	做题注意事项	11
第四节	争议题目汇编	13
第三章	关于本书背景	16
第一节	辅导机构	16
第二节	企业简介	16
第三节	项目介绍	16
第四节	主要人物表	17

第二篇 PMBOK® 圣经之旅

第四章	引论	21
第一节	PMBOK® 指南的目的	21
第二节	什么是项目	22
第三节	什么是项目管理	24
第四节	项目组合、项目集、项目管理和组织级项目管理之间的关系	25
第五节	项目管理、运营管理与组织战略之间的关系	26
第六节	商业价值	27
第七节	项目经理的角色	28
第八节	【师徒辩经】	28
第九节	【真假猴王】	29
第十节	【师徒辩题】	29
第十一节	【实战 81 难】	31

第五章	组织影响与项目生命周期	33
第一节	组织对项目的影响	33
第二节	项目干系人与治理	34
第三节	项目团队	35
第四节	项目生命周期	36
第五节	【师徒辩经】	37
第六节	【真假猴王】	38
第七节	【师徒辩题】	38
第八节	【实战 81 难】	40
第六章	项目管理过程	42
第一节	项目管理过程间的相互作用	42
第二节	项目管理过程组	43
第三节	启动过程组	44
第四节	规划过程组	44
第五节	执行过程组	45
第六节	监控过程组	45
第七节	收尾过程组	46
第八节	项目信息	47
第九节	知识领域的作用	48
第十节	【师徒辩经】	48
第十一节	【真假猴王】	49
第十二节	【师徒辩题】	49
第十三节	【实战 81 难】	52
第七章	项目整合管理	53
第一节	制定项目章程	54
第二节	制定项目管理计划	57
第三节	指导与管理项目工作	59
第四节	监控项目工作	60
第五节	实施整体变更控制	61
第六节	结束项目或阶段	63
第七节	【变更专题】	65
第八节	【师徒辩经】	71
第九节	【真假猴王】	72
第十节	【师徒辩题】	72
第十一节	【实战 81 难】	76
第八章	项目范围管理	77
第一节	规划范围管理	78
第二节	收集需求	79
第三节	定义范围	82

第四节	创建 WBS	83
第五节	确认范围	85
第六节	控制范围	86
第七节	【师徒辩经】	87
第八节	【真假猴王】	88
第九节	【师徒辩题】	89
第十节	【实战 81 难】	94
第九章	项目进度管理	95
第一节	规划进度管理	96
第二节	定义活动	97
第三节	排列活动顺序	99
第四节	估算活动资源	101
第五节	估算活动持续时间	102
第六节	制定进度计划	103
第七节	控制进度	107
第八节	【CPM 专题】	108
第九节	【师徒辩经】	112
第十节	【真假猴王】	112
第十一节	【师徒辩题】	114
第十二节	【实战 81 难】	118
第十章	项目成本管理	119
第一节	规划成本管理	121
第二节	估算成本	122
第三节	制定预算	124
第四节	控制成本	126
第五节	【EVM 专题】	128
第六节	【师徒辩经】	133
第七节	【真假猴王】	133
第八节	【师徒辩题】	134
第九节	【实战 81 难】	138
第十一章	项目质量管理	140
第一节	规划质量管理	143
第二节	实施质量保证	146
第三节	控制质量	148
第四节	【师徒辩经】	150
第五节	【真假猴王】	151
第六节	【师徒辩题】	152
第七节	【实战 81 难】	156

第十二章 项目人力资源管理	158
第一节 规划人力资源管理	160
第二节 组建项目团队	161
第三节 建设项目团队	163
第四节 管理项目团队	166
第五节 【师徒辩经】	171
第六节 【真假猴王】	172
第七节 【师徒辩题】	172
第八节 【实战 81 难】	177
第十三章 项目沟通管理	178
第一节 规划沟通管理	180
第二节 管理沟通	182
第三节 控制沟通	184
第四节 【师徒辩经】	186
第五节 【真假猴王】	187
第六节 【师徒辩题】	187
第七节 【实战 81 难】	191
第十四章 项目风险管理	193
第一节 规划风险管理	195
第二节 识别风险	197
第三节 实施定性风险分析	199
第四节 实施定量风险分析	200
第五节 规划风险应对	202
第六节 控制风险	205
第七节 【师徒辩经】	208
第八节 【真假猴王】	208
第九节 【师徒辩题】	209
第十节 【实战 81 难】	214
第十五章 项目采购管理	215
第一节 规划采购管理	215
第二节 实施采购	220
第三节 控制采购	223
第四节 结束采购	224
第五节 【师徒辩经】	227
第六节 【真假猴王】	228
第七节 【师徒辩题】	229
第八节 【实战 81 难】	232
第十六章 项目干系人管理	234
第一节 识别干系人	235

第二节	规划干系人管理	238
第三节	管理干系人参与	239
第四节	控制干系人参与	241
第五节	【师徒辩经】	243
第六节	【真假猴王】	244
第七节	【师徒辩题】	245
第八节	【实战 81 难】	249

第三篇 PMP® 考试未来之路

第十七章	考前冲刺	253
第十八章	天庭考场	255
第十九章	考试结束	301
第二十章	考后感	302
第二十一章	未来展望	303
附录 A	PMBOK® 第五版第一次考试考点分布参考	305
附录 B	木子马其工作室招募团队成员	307
附录 C	PMP® 试题提问规范	308

第一篇 PMP® 芝麻开门

第一章 关于 PMP® 考试

第一节 PMP® 的由来

当今世界,超级项目横行天下、遍布九州,古有万里长城金字塔,今有西藏天路南水北调西气东输;中有奥运鸟巢高铁央视楼,外有登月 iPhone 阿里法塔,可谓是群星璀璨、眼花缭乱。

话说啊,时间长了就成了文化,东西多了都成了学问,这项目管理学科也就孕育而生了。1969 年 PMI 在美国成立,之后推出的 PMP® 认证迅速风靡全球,这就是各位客官看到的 PMP® 认证热潮了。

第二节 PMP® 的价值

唐僧很久之前就考取了 PMP® 证书。在和唐僧工作的几个月时间里,大家被唐僧精深的项目管理知识所折服,深切感受到项目管理的巨大魅力,都打心眼里想要系统地学习一下项目管理理论。正好,春花烂漫的季节,唐僧带大伙儿出去搞团队建设活动,爬了一早的长城,大家在一家叫“长城下的公社”的客栈午餐。

大伙儿早就盼望这样的机会了,向唐僧请教起如何提升项目管理能力的问题。

白龙马说:老听师父说拍马屁很好很重要,对工作很有帮助。我就是马,拍我马屁也没见起啥作用了啊。这拍马屁真的有那么神奇?

唐僧说:是 PMP®,PMP® 是项目管理专业人士(Project Management Professional)的简称,它是美国项目管理协会(PMI)对项目管理专业人员的资格认证,是一种证书,绝不是什么拍马屁。

白龙马忙说:对对对,马屁不是拿来拍的。我还听说 PMI 有一套项目管理原则,不仅要项目经理遵守,考试的时候试题也是按照这套思路来出题的。

唐僧说:对,PMI 的这套思路,说来话长了。大概的内容有这么几条:

- ① 专业的方法,遵循 PMBOK® 的要求;
- ② 专业的项目经理,管理是核心工作;
- ③ 项目管理是整合艺术,协调是主要内容;
- ④ 一切决策以事实为依据,先分析多沟通再行动;