

项目管理实务丛书

HZ BOOKS
华章经管



(韩) 金英勋(Young Hoon Kim) (中) 杨磊 王增东 著

如何准备PMP考试



机械工业出版社
China Machine Press

华章经管与北京现代卓越管理技术交流中心共同策划

项目管理实务丛书

江苏工业学院图书馆
如何准备PMP考试

(韩) 金英勋 (Young Hoon Kim) 著 (中) 杨磊 王增东 译



机械工业出版社
China Machine Press

本书是为参加PMP（项目管理专业人员）资格认证考试的考生准备的。作者为从事项目管理咨询与教学方面的专家，并具有30多年从事工程、建筑、信息系统项目的实践经验，在中国项目管理培训界拥有较高的声誉。本书按照《项目管理知识体系指南》（PMBOK）2000版的要求，对项目管理各方面的难点与重点做了全面、深入的解析。特别重要的是，每章附有大量的模拟试题，对考生掌握考试重点具有相当大的价值。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

如何准备PMP考试/杨磊，王增东，（韩）金英勋著，-北京：机械工业出版社，2001.9

（项目管理实务丛书）

ISBN 7-111-09419-0

I. 如… II. ①杨…②王…③金… III. 项目管理-资格考核-自学参考资料 IV. F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字（2001）第068573号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：杨 雯 版式设计：赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年1月第1版·2001年11月第2次印刷

850mm×1168mm 1/32·12.875印张

定价：45.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

专家委员会（按姓氏笔画排列）

丁士昭（同济大学工程管理研究所所长，教授，博士生导师）

张新民（对外经济贸易大学国际工商管理学院院长，教授）

杨逢华（对外经济贸易大学研究生处主任，教授）

时郴（中国惠普有限公司IT资源运营部中国区经理）

金英勋（Mr. Young Hoon Kim，韩国项目管理技术学会执行主任，PMP，PE）

Alan L. Brumagim（美国Scranton大学教授，博士，PMP，CPA）

Ali Jaafari（澳大利亚悉尼大学教授，博士）

Charles L. Arnao（美国Villanova大学和Temple大学客座教授，PMP，MBA）

Daniel Lewis Fay（III高级顾问，Thunderbird大学客座教授，PMP）

Jay D. Gassaway（美国Villanova大学客座教授，PMP，MBA）

唐小我（电子科技大学副校长，教授，博士生导师）

曾勇（电子科技大学管理学院院长，教授，博士生导师）

胡新渝（中国国际人才交流基金会主任，高级工程师）

程延军（原国家外国专家局培训中心副主任，副教授）

李世其（华中科技大学机械学院副院长，教授）

徐长乐（华东师范大学长江流域发展研究院常务副院长，教授）

张浩（华东师范大学长江流域发展研究院院长助理）

编委会（按姓氏笔画排列）

王金玉 王增东 孔慧杰 任平均 杨磊 姚梅 韩燕 蔡蓉

前 言

本书是为参加PMP（项目管理专业人员）资格认证考试的中国考生准备的。虽然该书集中于备考，但它对于更好地理解项目管理也会有很大的帮助。

本书以《项目管理知识体系指南》（PMBOK®Guide）为依据。当PMBOK®2000版于2000年年底发行的时候，PMBOK®1996版已经广为传播，许多人对它很熟悉。我打算在本书的脚注中介绍这两版的区别。本书包含了大量考生应该了解的项目管理的相关知识。

从20世纪80年代早期开始，我就已经是EPC（工程-采购-建筑）项目与IT（信息技术）项目的项目经理或项目主任了。在建立项目管理体系的过程中，我曾担任项目经理。我也规划了韩国项目管理学会的项目经理教育与培训项目，同时担任讲师和咨询师。

特别感谢北京现代卓越管理技术交流中心的杨磊博士，他从中国发起PMP考试的最初，就给了我一个能教中国PMP考生的机会。他给我极大的信任，并鼓励我写这本书。

高锡汶博士是我负责开发一家韩国公司项目管理系统时的上司，同时他也是一位伟大的老师，他让我获得了有效项目管理及如何将项目管理系统与公司商业过程联系起来的实践知识。

在写作本书的过程中，我的家人也给了我很大的帮助。我的妻子与我的两个女儿都为我感到自豪，无论我什么时候为教学与咨询而到中国旅行，他们都给我完完全全的支持。

每次我在中国教学时都会碰到许多朋友。他们对我极其友好，使我感觉像在家一样。

我希望本书能够帮助你自信而有效地准备PMP考试。

金英勋 (Young Hoon Kim)

2001年7月

北京现代卓越管理技术交流中心是经美国项目管理协会(PMI)审核注册认可的中国首家权威的专业项目管理教育培训机构。自1999年以来致力于开发现代项目管理教育和培训,通过引进国外经验丰富的资深项目管理专家(PMP),成功地在国内众多的企业和项目管理人员提供了不同类型和规模的项目管理培训,并且率先将PMP资格认证考试引入中国,在项目管理专业培训以及PMP考前培训方面具有丰富的经验。

在项目管理有关著作出版方面, PMI授权现代卓越翻译出版其经典著作《项目管理知识体系指南》(A Guide to Project Management Body of Knowledge), 现代卓越同时拥有该著作的中文版权。

现代卓越正在与机械工业出版社华章公司合作出版项目管理系列图书。该系列图书中,除了继续引进翻译国外图书外,相当一部分将由现代卓越专家组编写。

为了使更多的人了解项目管理, 现代卓越除了经常在各种报纸和杂志上刊登介绍文章外, 还专门建立了相应网站: www.cpmi.org.cn。该网站除了介绍项目管理知识和培训信息外, 还在不断充实内容和栏目, 逐渐建成国内项目管理方面的权威网站。

在项目管理教育方面, 现代卓越与国内著名大学, 如对外经贸大学(北京)、华东师范大学(上海)、华中科技大学(武汉)、电子科技大学(成都)合作开设了在职人员项目管理方向研究生班, 提供全部项目管理专业课程(包括教材和师资)。该课程内容获得美国以项目管理教育著称的Villanova大学的认可。



金英勋(Young Hoon Kim)

毕业于韩国汉城国立大学机械工程专业。专业证书有：PMP(项目管理专业)，PE(美国工程专业)，PE(韩国工程专业)，ISO9000审计师。

目前是PMWIZ有限公司和北京现代卓越管理技术交流中心的主要顾问，从事项目管理咨询和培训工作。

有30多年在韩国公司和美国公司从事项目管理工作的经验,曾经供职于：韩国三星工程有限公司、SK工程公司和POSCO工程建筑有限公司。

早期主要从事各种工业设施的工程和建筑项目(如化工、石化、核电站)。担任过项目主任、项目经理和项目管理人员，承接过很多国际合同项目。近年来主要从事企业再造工程和信息系统的的项目，担任CIO(首席信息官)，负责开发项目管理系统。

担任韩国项目管理及技术学会的执行主任，积极参与发展和改善韩国项目管理协会的项目管理技术。

目 录

前言

第1章 PMP考试介绍1

1. 成为PMP.....1
2. PMP考试.....1
3. 试题类型.....3
4. 准备PMP考试6
5. 推荐的方法7

第2章 了解《项目管理知识体系指南》(PMBOK) ...9

1. 熟悉项目管理术语表9
2. 理解PMBOK15

第3章 项目管理框架(Project Management Framework) (PMBOK®第1~3章)19

1. 项目和项目管理19
2. 项目和日常运作23
3. 项目管理过程与项目管理生命周期29
4. 组织理论30
5. 项目办公室38

PMP模拟试题 (项目管理框架部分)39

PMP模拟试题答案（项目管理框架部分）	44
---------------------	----

第4章 项目整体管理（一）（Project Integration Management(1)）（PMBOK®第4章）	45
---	----

1. 三个主要过程	45
2. 项目计划	46
3. 项目计划：定义和内容	48
4. 项目计划：项目摘要和项目章程	50
5. 谁制订项目计划	50
6. 历史信息、约束条件和假定	50
7. 权衡	51
8. 整体变更控制	51

PMP模拟试题（项目整体管理之一）	55
-------------------	----

PMP模拟试题答案（项目整体管理之一）	60
---------------------	----

PMP模拟试题（项目整体管理之二）	61
-------------------	----

PMP模拟试题答案（项目整体管理之二）	64
---------------------	----

第5章 项目范围管理（Project Scope Management） （PMBOK®第5章）	65
---	----

1. 范围	66
2. 范围管理	67

3. 范围管理的主要过程	67
4. 可交付成果	67
5. 启动阶段中的项目选择	68
6. 启动阶段和项目章程	69
7. 范围计划编制和范围说明书	70
8. 工作分解结构用于范围定义	71
9. 如何制定WBS	73
10. WBS的好处和应用	75
11. 范围核实	75
12. 德尔菲技术	76
13. 范围变更控制	77
14. 如何使用WBS	77
PMP模拟试题（项目范围管理之一）	79
PMP模拟试题答案（项目范围管理之一）	84
PMP模拟试题（项目范围管理之二）	85
PMP模拟试题答案（项目范围管理之二）	92
 第6章 项目时间管理（Project Time Management） （PMBOK®第6章）	 95
1. 时间管理	96
2. 网络图	96
3. PDM（前导图法）和ADM（箭线图法）两种画网络图 的方法	97

4. 基本术语	100
5. 关键路径法和浮动时间	103
6. PERT	108
7. 资源分配（资源平衡）	112
8. 受资源约束的进度计划和受时间约束的进度计划	113
9. 蒙特卡罗分析	114
10. 特定进度计划	114
11. 进度计划与进度计划编制工具	115
12. 历时估计	119
13. 进度变更控制	119
PMP模拟试题（项目时间管理之一）	121
PMP模拟试题答案（项目时间管理之一）	129
PMP模拟试题（项目时间管理之二）	131
PMP模拟试题答案（项目时间管理之二）	140
 第7章 项目成本管理（Project Cost Management）	
（PMBOK®第7章）	143
1. 成本管理	143
2. 会计体系	144
3. 成本估算	145
4. 估算准确度	149
5. 挣值管理	150

6. 成本管理计划与成本控制	155
7. 进展报告	156
8. 成本与风险	156
9. 项目选择与经济术语	157
PMP模拟试题（项目成本管理之一）	161
PMP模拟试题答案（项目成本管理之一）	166
PMP模拟试题（项目成本管理之二）	167
PMP模拟试题答案（项目成本管理之二）	174
 第8章 项目质量管理（Project Quality Management） （PMBOK®第8章）	 177
1. 质量	177
2. 质量管理	178
3. 质量成本	180
4. 质量计划编制	181
5. 质量保证	183
6. 质量控制	183
7. 质量管理中用到的术语与技术	184
PMP模拟试题（项目质量管理之一）	193
PMP模拟试题答案（项目质量管理之一）	198

PMP模拟试题（项目质量管理之二）.....	199
------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目质量管理之二）.....	207
--------------------------	-----

第9章 项目人力资源管理（Project Human Resource Management）（PMBOK®第9章）.....	209
---	-----

1. 项目人力资源管理过程	209
2. 项目经理角色与职责	210
3. 权力	212
4. 冲突	213
5. 三种管理风格	216
6. 激励理论	216
7. 团队开发	218
8. 行政	219

PMP模拟试题（项目人力资源管理之一）.....	221
--------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目人力资源管理之一）.....	226
----------------------------	-----

PMP模拟试题（项目人力资源管理之二）.....	227
--------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目人力资源管理之二）.....	234
----------------------------	-----

第10章 项目沟通管理（Project Communications Management）（PMBOK®第10章）.....	237
---	-----

1. 沟通管理	237
2. 沟通模型	238
3. 什么阻碍了沟通：过滤器和障碍	239
4. 项目经理在沟通中的作用	241
5. 沟通方法	241
6. 保证团队有效沟通的六点措施	242
7. 管理风格与管理技能	244
8. 沟通渠道	244

PMP模拟试题（项目沟通管理之一）	247
-------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目沟通管理之一）	253
---------------------------	-----

PMP模拟试题（项目沟通管理之二）	255
-------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目沟通管理之二）	262
---------------------------	-----

第11章 项目风险管理（Project Risk Management）

（PMBOK®第11章）	265
--------------------	-----

1. 风险管理	265
2. 风险管理过程	269
3. 风险识别	271
4. 风险量化	273
5. 风险应对措施开发	278
6. 风险应对控制	280

7. 其他考点	281
PMP模拟试题（项目风险管理之一）	283
PMP模拟试题答案（项目风险管理之一）	291
PMP模拟试题（项目风险管理之二）	293
PMP模拟试题答案（项目风险管理之二）	300
 第12章 项目采购管理(Project Procurement Management) （PMBOK®第12章）	 303
1. 采购管理过程	303
2. 采购计划编制	304
3. 采购资源（组织）	307
4. 采购计划编制中需要考虑的市场状况	308
5. 询价	308
6. 评估标准	309
7. 合同、合同类型与谈判	310
8. 供方选择的工具与技术	316
9. 合同管理	316
10. 变更与合同变更	316
11. 合同收尾	317
12. 合同相关的问题	318
 PMP模拟试题（项目采购管理之一）	 321

PMP模拟试题答案（项目采购管理之一）	329
PMP模拟试题（项目采购管理之二）	331
PMP模拟试题答案（项目采购管理之二）	340
 第13章 项目整体管理（二）（Project Integration Management(2)）	 343
1. 项目经理是一个集成者	343
2. 计划编制过程	343
3. WBS、进度和成本	346
4. 整体（综合）控制	346
5. 执行绩效报告（沟通管理）也可以建立在 WBS的基础上	348
6. 项目经理是一个领导者	349
7. 另一个PMP考试要诀	349
 PMP模拟试题（项目整体管理之二）	351
PMP模拟试题答案（项目整体管理之二）	354
 附录 项目管理术语表	355
 后记	395