

“理论知识+实践经验+例题解答”完美内容组合，助您顺利通关！



（含PMBOK指南中未涉及的40%分值的考点）
详细、全面、权威的PMP考试指南

PMP

考试全程指南

希赛教育项目管理研究院 张友生 主编

PMP

考试全程指南

希赛教育项目管理研究院 张友生 主编

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京•BEIJING

内 容 简 介

本书由希赛教育项目管理研究院组织编写,由张友生博士主编,作为 PMP 考试培训的指定用书。在参考和分析历年考试试题的基础上,着重对 PMBOK 指南的内容有重点地进行细化和深化。同时,本书还包括了很多 PMBOK 指南中没有涉及的内容,而这些内容在 PMP 考试中又属于必考的知识点,而且分数比重还很大(大约占 40%)。阅读本书,就相当于阅读了一本详细的、带有知识注释的 PMBOK 指南,使读者迅速而透彻地理解和掌握 PMP 考试的全部内容。

本书是国内第一本全面针对 PMP 新考试内容的指导书,也是国内针对 PMP 考试的内容最完整的一本教材。本书融合了希赛教育项目管理研究院多年来的成功培训经验,对 PMP 考试的整体情况进行了分析,帮助考生理清如何报考、考试流程、考试复习要点、考试经验与技巧、注意事项等问题,为 PMP 考生提供最全面的指导。

本书每章都对典型例题进行了详细的分析和解答,准备考试的人员可通过阅读本书掌握 PMP 考试知识点,掌握考试重点和难点,熟悉考试方法、试题形式、试题的深度和广度,以及内容的分布、解答试题的方法和技巧,适应考试要求,从而顺利通过 PMP 考试,获得 PMP 国际认证。

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

PMP 考试全程指南 / 张友生主编. —北京: 电子工业出版社, 2012.1
ISBN 978-7-121-14739-5

I. ①P… II. ①张… 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 (2011) 第 201999 号

责任编辑: 孙学瑛

文字编辑: 江 立

印 刷: 北京中新伟业印刷有限公司

装 订: 三河市皇庄路通装订厂

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: 787×980 1/16 印张: 35.5 字数: 748 千字

印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 4000 册 定价: 75.00 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。

前言

随着项目规模越来越大，复杂程度越来越高，项目失败的概率也随之增长。因此，项目管理工作日益受到重视。PMP（Project Management Professional，项目管理专业人员）认证是由美国项目管理学会（PMI）在全球范围内推出的针对项目经理的资格认证体系，自1984年以来，PMI就一直致力于全面发展，并保持一种严格的、以考试为依据的专家资质认证项目，以便推进项目管理行业和确认个人在项目管理方面所取得的成就。

写作目的

正因为有应用的需求，参加PMP考试的人员日渐增多。根据希赛教育网站（www.educity.cn）的调查，参加PMP认证的考生最渴望得到的就是一本能全面反映考试内容，同时又比较精简的备考书籍。

遗憾的是，作为PMP考试的指定教材，PMBOK指南晦涩难懂，内容也很概括，对很多概念和知识仅仅是点到为止，一般的考生无法理解，更谈不上掌握。因此，对考生普遍而言，要真正读懂PMBOK指南，并不是一件容易的事情。而且，在PMP考试中，很多试题的知识点在PMBOK指南中并没有提到，据粗略统计，PMP考试中的试题只有60%来自PMBOK指南。也就是说，PMP考试虽然以PMBOK指南为基础，但考试中会有40%的题目超出PMBOK指南的范围。

同时，项目经理平常工作比较忙，没有多少时间用于学习理论知识，也无暇去总结自己的实践经验，希望能通过学习一本书籍，从中找到解答试题的捷径。考试的组织者和领导者也希望有一本书籍帮助考生复习和备考，从而提高考试合格率，提高PMP认证的品牌效应和知名度。

鉴于此，为了帮助广大考生顺利通过PMP考试，希赛教育项目管理研究院组织有关专家，在电子工业出版社的大力支持下，编写和出版了本书，作为PMP考试培训的指定用书。

本书内容

本书在参考和分析历年考试试题的基础上,着重对 PMBOK 指南的内容进行重点细化和深化。同时,本书还包括了很多 PMBOK 指南中没有涉及的内容,而这些内容在 PMP 考试中又属于必考的知识点,而且分数比重还很大(大约占 40%)。阅读本书,就相当于阅读了一本详细的、带有知识注释的 PMBOK 指南,使读者迅速而透彻理解和掌握 PMP 考试的全部内容。

本书是国内第一本全面针对 PMP 新考试内容的指导书,也是国内针对 PMP 考试的内容最完整的一本教材。本书融合了希赛教育项目管理研究院多年来的成功培训经验,对 PMP 考试的整体情况进行了分析,帮助考生理清如何报考、考试流程、考试复习要点、考试经验与技巧、注意事项等问题,为 PMP 考生提供最全面的指导。

本书每章都对典型例题进行了详细的分析和解答,准备考试的人员可通过阅读本书掌握 PMP 考试知识点,掌握考试重点和难点,熟悉考试方法、试题形式,试题的深度和广度,以及内容的分布、解答试题的方法和技巧,适应考试要求,从而顺利通过 PMP 考试,获得 PMP 国际认证。

本书编写组成员均为 PMP 考试培训第一线的辅导专家,本书凝聚了 PMP 考试专家的知识、经验、心得和体会,集成了专家们的精力和心血。古人云:“温故而知新”,又云:“知己知彼,百战不殆”。对考生来说,阅读本书就是一个“温故”的过程,必定会从中获取到新知识。同时,通过阅读本书,考生还可以清晰地把握命题思路,掌握知识点在试题中的变化,以便在 PMP 考试中洞察先机,提高通过的概率。

关于作者

希赛教育专业从事人才培养、教育产品开发、教育图书出版,在职业教育方面具有极高的权威性。特别是在在线教育方面,稳居国内首位,希赛教育的远程教育模式得到了国家教育部门的认可和推广。

希赛教育项目管理研究院(www.csaipm.com)是 PMP 考试的顶级培训机构,拥有近 10 名资深 PMP 考试培训与辅导专家,拥有自主知识产权的辅导平台和全真模拟测试系统,名师实时在线解答学员提问。希赛教育项目管理研究院独创的“现场面授课程+实时辅导答疑+在线模拟测试”的 PMP 培训模式正在颠覆传统,学员考试通过率平均达到 90%以上。学员

通过 PMP 考试后，免费成为希赛顾问团的成员，通过希赛顾问团的各种活动，能帮助 PMP 证书持有者在 3 年内免费攒够 60 个 PDU。

本书由希赛教育项目管理研究院张友生博士主编，参加编写的人员有胡钊源、王勇、施游、何玉云、桂阳、胡光超、左水林、邓旭光、谢顺和陈勇军。

诚挚致谢

在本书出版之际，要特别感谢 PMI 的专家们，本书以 PMBOK 指南（第 4 版）为线索而展开，书中引用了 PMBOK 指南（第 4 版）的部分定义和个别图表，以使本书能够尽量方便读者的阅读。同时，本书在编写的过程中参考了许多高水平的资料和书籍（详见参考文献列表），在此，我们对这些参考文献的作者表示诚挚的感谢。

感谢电子工业出版社孙学瑛老师，她在本书的策划、选题的申报、写作大纲的确定，以及编辑、出版等方面，付出了辛勤的劳动和智慧，给予了我们很多的支持和帮助。

感谢希赛教育项目管理研究院的 PMP 学员，正是他们的想法汇成了本书的源动力，他们的意见使本书更加贴近读者。

感谢国内 PMP 培训的同行们，正是他们的努力工作和不遗余力的宣传，才使得 PMP 考试认证在国内得以推广。

互动讨论

由于我们水平有限，且本书涉及的知识点较多，书中难免有不妥和错误之处。我们诚恳地期望各位专家和读者不吝指教和帮助，对此，我们将深为感激。

有关本书的反馈意见，读者可在希赛教育项目管理研究院（www.csaipm.com）与我们交流，我们会及时地在线解答读者的疑问。

希赛教育项目管理研究院

2011 年 8 月

目 录

第 1 章 PMP 考试指导	1
1.1 了解 PMP 认证	2
1.1.1 PMP 认证的流程	2
1.1.2 为什么要参加 PMP 认证	2
1.2 PMP 认证申请	3
1.2.1 申请者的基础资历	4
1.2.2 在线填写申请材料	4
1.3 申请材料被审查	5
1.3.1 后续操作指南	5
1.3.2 常见问题解答	5
1.4 参加 PMP 考试	6
1.4.1 PMP 考试的知识点分布	6
1.4.2 PMP 考试样题	7
1.4.3 答题卡正反面介绍	7
1.4.4 考试成绩与颁发证书	9
1.5 关于 PDU 的释疑	9
1.5.1 获得 PDU 的途径	10
1.5.2 在 PMI 网站登记 PDU	12
1.6 考试经验与技巧	13
1.6.1 考试经验介绍	13
1.6.2 答题技巧集锦	14
1.6.3 常见的计算题	15
1.7 考试复习要点	16
第 2 章 引论	18
2.1 什么是项目	19

2.1.1	项目的独特性	19
2.1.2	项目的临时性	20
2.1.3	项目的渐进明细性	21
2.1.4	项目的目标	21
2.2	什么是项目管理	23
2.3	项目集管理与项目组合管理	24
2.3.1	项目集管理	26
2.3.2	项目组合管理	27
2.4	项目与战略	31
2.4.1	战略管理过程	31
2.4.2	项目与战略的关系	31
2.5	项目与运营	32
2.6	项目经理的角色	33
2.6.1	项目经理应具备的技能	33
2.6.2	项目经理应具备的素质	35
2.7	项目管理办公室	37
2.7.1	PMO 与项目经理	37
2.7.2	PMO 的职能	38
2.8	专业术语	39
2.8.1	事业环境因素	39
2.8.2	组织过程资产	40
2.8.3	项目管理信息系统	41
2.9	职业责任与道德	42
2.9.1	职业责任	42
2.9.2	职业道德	43
2.10	典型例题分析	45
2.11	考试重点内容串讲	56
第 3 章	项目生命周期与组织	58
3.1	项目生命周期	59
3.1.1	基于技术工作的项目生命周期	59
3.1.2	产品生命周期与项目生命周期的关系	61
3.2	项目干系人	62
3.3	组织对项目的影响	64

3.3.1 职能型组织	64
3.3.2 项目型组织	66
3.3.3 矩阵型组织	67
3.3.4 组织形式的选择	71
3.4 典型例题分析	71
3.5 考试重点内容串讲	83
第4章 单个项目的项目管理过程	85
4.1 项目管理过程的作用	86
4.2 项目管理过程组	88
4.3 启动过程组	89
4.4 规划过程组	90
4.5 执行过程组	91
4.6 监控过程组	92
4.7 收尾过程组	93
4.8 项目管理过程总结	94
4.8.1 全局总结	94
4.8.2 各过程的输入总结	101
4.8.3 各过程的输出总结	103
4.8.4 各过程的工具与技术总结	105
4.8.5 各过程与事业环境因素的关系	110
4.8.6 各过程与组织过程资产的关系	112
4.8.7 各过程与项目管理计划	117
4.8.8 各过程与项目文件	120
4.9 典型例题分析	123
4.10 考试重点内容串讲	130
第5章 项目整合管理	132
5.1 整合管理的过程	133
5.2 项目选择与启动	135
5.2.1 可行性研究	135
5.2.2 商业论证	136
5.3 制定项目章程	138
5.3.1 项目章程的内容	138
5.3.2 项目章程的作用	139

5.3.3	其他杂项	139
5.4	制定项目管理计划	140
5.4.1	项目管理计划的内容	141
5.4.2	项目管理计划的作用	142
5.4.3	制定项目管理计划的流程	142
5.4.4	应遵循的基本原则	143
5.5	指导与管理项目执行	144
5.5.1	主要活动	144
5.5.2	变更请求	145
5.5.3	工作授权系统	146
5.5.4	项目文件	147
5.6	监控项目工作	147
5.6.1	正规和非正规控制	148
5.6.2	预防性控制和更正性控制	149
5.6.3	直接控制和间接控制	149
5.7	实施整体变更控制	149
5.7.1	整体变更控制概述	150
5.7.2	变更控制系统	151
5.7.3	配置管理系统	151
5.7.4	变更控制的基本原则	153
5.7.5	变更控制的工作程序	155
5.8	结束项目或阶段	156
5.8.1	项目收尾	157
5.8.2	项目总结会	158
5.9	典型例题分析	159
5.10	考试重点内容串讲	178
第6章	项目范围管理	180
6.1	范围管理概述	181
6.1.1	产品范围与项目范围	181
6.1.2	范围管理的重要性	182
6.1.3	范围管理的过程	182
6.2	搜集需求	183
6.2.1	访谈	184

6.2.2	焦点小组会议	184
6.2.3	引导式研讨会	185
6.2.4	群体创新技术	185
6.2.5	群体决策技术	187
6.2.6	问卷调查	188
6.2.7	观察	188
6.2.8	原型法	188
6.2.9	需求文件	189
6.2.10	需求管理计划	189
6.2.11	需求跟踪	190
6.3	定义范围	192
6.3.1	可交付成果	193
6.3.2	项目范围说明书	194
6.3.3	几个文件的比较	195
6.4	创建工作分解结构	196
6.4.1	工作分解结构的作用	196
6.4.2	工作分解结构的层次	197
6.4.3	分解	199
6.5	核实范围	201
6.5.1	一般步骤	202
6.5.2	干系人关注点	202
6.5.3	几个术语的比较	203
6.6	控制范围	204
6.7	典型例题分析	205
6.8	考试重点内容串讲	223
第7章	项目时间管理	225
7.1	时间管理的过程	226
7.2	定义活动	227
7.3	排列活动顺序	228
7.3.1	紧前关系绘图法	228
7.3.2	箭线图法	230
7.3.3	确定依赖关系	231
7.3.4	提前量与滞后量	231

7.3.5	条件图法	232
7.4	估算活动资源	233
7.4.1	自下而上的估算	233
7.4.2	其他估算方法	234
7.5	估算活动持续时间	235
7.5.1	类比估算	235
7.5.2	参数估算	236
7.5.3	三点估算	237
7.5.4	储备分析	237
7.6	制定进度计划	238
7.6.1	项目目标约束	238
7.6.2	关键路径法	239
7.6.3	计划评审技术	242
7.6.4	横道图与时标网络图	244
7.6.5	关键链法	244
7.6.6	进度压缩	245
7.6.7	资源平衡	246
7.6.8	其他技术	248
7.6.9	进度计划的表现形式	248
7.7	控制进度	249
7.7.1	常见的问题	250
7.7.2	控制进度的措施	251
7.7.3	比较分析	253
7.7.4	项目进度更新	256
7.8	典型例题分析	258
7.9	考试重点内容串讲	284
第8章	项目成本管理	286
8.1	成本管理概述	287
8.1.1	基本概念	287
8.1.2	影响成本的因素	290
8.1.3	成本管理的过程	290
8.2	估算成本	291
8.2.1	估算成本的工具与技术	292

8.2.2	估算成本的主要步骤	293
8.2.3	估算成本的准确度	294
8.3	制定预算	295
8.3.1	制定预算的作用	295
8.3.2	制定预算的步骤	295
8.3.3	零基准预算	296
8.4	控制成本	296
8.4.1	挣值管理	297
8.4.2	成本失控原因分析	300
8.4.3	预测技术	301
8.4.4	成本绩效报告	302
8.5	成本效益分析	303
8.5.1	净现值分析	303
8.5.2	投资回收期	307
8.6	典型例题分析	309
8.7	考试重点内容串讲	333
第9章	项目质量管理	335
9.1	质量管理理论	336
9.1.1	ISO 9000 标准族	336
9.1.2	戴明理论	337
9.1.3	朱兰理论	339
9.1.4	克鲁斯比理论	340
9.1.5	全面质量管理	341
9.1.6	六西格玛管理	342
9.1.7	目标管理	343
9.1.8	质量原则总结	343
9.2	质量管理常用工具	344
9.2.1	检查表	344
9.2.2	流程图	345
9.2.3	帕累托图	346
9.2.4	趋势图	347
9.2.5	直方图	348
9.2.6	散点图	348

9.2.7	控制图	349
9.2.8	新七种工具	350
9.3	质量管理的过程	352
9.4	规划质量	354
9.4.1	基本概念	354
9.4.2	工具与技术	355
9.4.3	规划质量的输出	357
9.5	实施质量保证	358
9.6	实施质量控制	359
9.7	技术评审与管理评审	360
9.8	如何提升项目质量	362
9.9	典型例题分析	364
9.10	考试重点内容串讲	383
第 10 章	项目人力资源管理	385
10.1	人力资源管理的过程	386
10.2	制定人力资源计划	387
10.2.1	工具与技术	387
10.2.2	人力资源计划	389
10.3	组建项目团队	391
10.3.1	组建项目团队概述	392
10.3.2	工具与技术	393
10.4	建设项目团队	394
10.4.1	项目团队的特点	395
10.4.2	项目团队的发展阶段	396
10.4.3	激励理论	398
10.4.4	领导者与管理者	403
10.4.5	团队建设活动	405
10.4.6	培训与奖励	406
10.4.7	基本规则	407
10.5	管理项目团队	408
10.5.1	团队绩效评价	408
10.5.2	冲突管理	409
10.6	典型例题分析	411

10.7 考试重点内容串讲	429
第 11 章 项目沟通管理	431
11.1 沟通基本原理	432
11.1.1 沟通模型	432
11.1.2 沟通渠道	433
11.1.3 沟通方法	433
11.1.4 沟通障碍	434
11.2 沟通管理的过程	435
11.3 识别干系人	436
11.3.1 干系人分析	436
11.3.2 干系人登记册	437
11.3.3 干系人管理策略	438
11.4 规划沟通	438
11.4.1 沟通技术	439
11.4.2 沟通管理计划	439
11.5 发布信息	440
11.5.1 输入与输出	440
11.5.2 工具与技术	441
11.6 管理干系人期望	441
11.7 报告绩效	443
11.7.1 绩效报告的形式	443
11.7.2 工具与技术	444
11.7.3 几个术语的比较	445
11.8 如何改进项目沟通	446
11.9 典型例题分析	450
11.10 考试重点内容串讲	464
第 12 章 项目风险管理	466
12.1 风险管理概述	467
12.1.1 风险的定义	467
12.1.2 项目风险的特点	468
12.1.3 风险的分类	469
12.1.4 风险管理的过程	471
12.2 规划风险管理	473

12.2.1	风险管理计划	473
12.2.2	概率和影响矩阵	474
12.3	识别风险	475
12.4	实施定性风险分析	478
12.4.1	定性分析概述	479
12.4.2	定性分析的工具	479
12.5	实施定量风险分析	480
12.5.1	数据搜集和表现技术	481
12.5.2	定量风险分析和建模技术	481
12.6	规划风险应对	486
12.6.1	消极风险的应对策略	486
12.6.2	积极风险的应对策略	487
12.6.3	应急应对策略	488
12.7	监控风险	489
12.7.1	工具与技术	489
12.7.2	三个术语的比较	490
12.8	典型例题分析	490
12.9	考试重点内容串讲	503
第 13 章	项目采购管理	505
13.1	采购管理的过程	506
13.2	规划采购	507
13.2.1	规划采购的输入	507
13.2.2	工具与技术	508
13.2.3	规划采购的输出	509
13.3	实施采购	512
13.3.1	投标与评审	513
13.3.2	采购谈判	514
13.4	管理采购	517
13.4.1	需要应用的项目管理过程	517
13.4.2	工具与技术	518
13.5	结束采购	519
13.6	合同管理	521
13.6.1	合同管理概述	521

13.6.2	合同管理的内容	521
13.6.3	合同的类型	523
13.6.4	合同的内容	528
13.6.5	合同签订注意事项	529
13.6.6	集中管理与分散管理	530
13.7	合同索赔管理	531
13.7.1	索赔的概念与分类	531
13.7.2	索赔构成条件和依据	532
13.7.3	合同解释的原则	533
13.8	典型例题分析	534
13.9	考试重点内容串讲	547
参考文献		549