

本书获得CompTIA授权质量课程 (CAQC) 认可

IT Project+ Study Guide



IT Project+

项目管理全息教程

〔美〕 William Heldman 著

何道君 李 萍 邓迎春 等译

韩 松 审校

考试号: PK0-001

全球最优秀的出版社
各种SYBEX学习指南书籍
印数已经超过500万册



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

IT Project+ Study Guide

考试号

PK0-001

IT Project+项目管理全息教程

〔美〕 William Heldman 著

何道君 李 萍 邓迎春 等译

韩 松 审校

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 提 要

本书是关于IT Project+认证考试的权威书籍,它概括了考试所涉及的全部内容,是参加该科目考试的必备书。在本书中,你会发现许多关于项目管理概念原理的讨论,比如需求定义;基本概念,项目章程,项目范围文档;项目计划自身的推进;风险评估与管理;以及项目收尾。而且你还会发现一些很难客观考试的内容,例如团队建设和人员管理。正如作者所说,考试是用来检验你对某个概念或结果方面的理论知识,而本书是用来学习考试问答之外所隐含的客观规律。本书适合于项目经理及项目管理人员阅读。



Copyright©2002 SYBEX Inc., 1151 Marina Village Parkway, Alameda, CA 94501. World rights reserved. No part of this publication may be stored in a retrieval system, transmitted, or reproduced in any way, including but not limited to photocopy, photograph, magnetic or other record, without the prior agreement and written permission of the publisher.

本书英文版由美国SYBEX公司出版,SYBEX公司已将中文版独家版权授予中国电子工业出版社及北京美迪亚电子信息有限公司。未经许可,不得以任何形式和手段复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号: 01-2002-0897

图书在版编目(CIP)数据

IT Project+项目管理全息教程/(美)海德曼(Heldman, W.)著;何道君等译.—北京:电子工业出版社,2002.9

书名原文: IT Project+ Study Guide

ISBN 7-5053-7934-8

I. 1... II. ①海... ②何... III. 信息技术—高技术产业—项目管理—水平考试—教材 IV. F49

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第061416号

责任编辑: 杨 荟 李 莉

印刷: 北京天竺颖华印刷厂

出版发行: 电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编: 100036

北京市海淀区翠微东里甲2号 邮编: 100036

经 销: 各地新华书店

开 本: 787×1092 1/16 印张: 23.75 字数: 600 千字

版 次: 2002年9月第1版 2002年9月第1次印刷

定 价: 37.00元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换,若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077

目标	章
2.3 解释对下列预算概念、技术和问题的理解： 自下而上成本估算的概念，他们的意图，以及在什么条件下他们是必需的；标准的工程化估算技术，可以根据高层需求的一致意见，用它来请求初步的财务预算输入；当将一个项目成本估算转变成成为预算和计划（体现为对时间的需求）时，要考虑的问题。	7
2.4 明确一个正规的项目质量管理计划的特性。	7
2.5 给出一个团队建设策略，包括范围定义和WBS，明确选择特定的团队成员的原则。说明问一些面试问题可以在团队选择过程中有帮助。假定项目管理包括：业务；领导；管理；技术；项目干系人。	7
2.6 在交付产品的每个进展阶段，当评估其是否适当时，明确团队成员出现意见不一致时的解决方法。	7
2.7 给出一个项目描述/概貌，并且给出一个项目需求列表，完成以下事情： 确定是否该项目定义得好，足以达到一定规模的输出，达到成功的量度；确定是否该需求包括必需的输入范围，以验证给出的输入的正确性，以及与范围有关的差距；区分给的哪些输入与手边的项目无关，以便更高度集中；确认是否列出的需求是完整的、准确的、有效的，足以转移到下一个计划步骤；给出一种情形，在其中项目输出不可验证；承认细节不完整的需求、假定和期望所起的作用；明确项目对主管和输出产品的用户的高级价值；描述项目价值的作用和它对个人和团队的效率的重要性。	6
2.8 描述一个客户参加的有用的计划需求评审的目标，描述何时进行这样的评审。	6
2.9 给出客户批准的项目需求，以及项目干系人的输入，将这些需求分解为业务的和功能的需求，同时在直接的配置控制内维持可跟踪性。	6
2.10 给出一种场景（包括适当的项目文档），说明能够通过做下述事情完成风险评估： 明确和优先排出将影响项目的最重要的风险；评估风险对于项目的成功完成的严重程度；明确在一个项目的关键路径上包含的风险，并且明确降低对计划的潜在影响的步骤。	6
2.11 给出一个项目范围、时间限度、成本、项目团队，以及依赖因素，说明能够： 根据假定/估计，产生和管理一个高级（自上向下）预算；明确和预算出资源的级别、成本和周期，以及依赖因素（内部的和外部的）；建立和管理一个细化的自下向上预算，包含实际的/计划中的开支；明确、实现和预算出全部的项目折衷，同时理解折衷的含义和带来的影响；根据现有的企业系统的计划，安装和维护用于跟踪财务开支的系统。	9
2.12 明确和列出生成一个可工作的项目计划所需的元素。	9
2.13 给出一个项目计划场景，说明对于计划的理解和该计划的可反复能力。	8
2.14 给出一个涉及任务、资源（固定的和可变的）的场景，以及一个多阶段IT项目的依赖因素，说明对创建一个可工作的WBS的标准的理解。	8
2.15 认可并解释需要获得：1) 项目干系人间关于项目的可交付产品和其他WBS因素的一致意见，以及2) 项目主管关于项目的可交付产品和其他WBS因素的批准（签署）。	
2.16 给出一个带有许多阶段和活动的场景，设立现实的、可度量的里程碑，并且说明需要理解那个可度量的目标，以便决定是否该项目是按时、在预算内进行。	8
2.17 给出一套特定的里程碑和它们的描述，规定每个的进入和退出原则。	8
2.18 认可并解释在创建一个项目成本估算中必须考虑的问题。	9
2.19 认可并解释在创建一个项目时间估计中必须考虑的问题。	9
2.20 认可并解释在创建一个项目工作量估算中必须考虑的问题。	9

IT Project+考试

目标

章

域1.0: 范围定义

- 1.1 给出一个模糊的或描述很差的客户需求，确定正确的操作过程。 2
- 1.2 给出一系列准则，它摘要列出一个企业对于一个项目章程的最小要求，与项目干系人的输入一道，合成一个项目的章程。
- 1.3 认可并解释需要获得项目主管的正式批准（签署），并且确认其他相关的管理支持，以便能随着项目章程的细化和扩充，可以消耗公司的更多资源。 2
- 1.4 给出一个范围定义策略，说明需要得到客户期望的书面确认。 3
- 1.5 给出一个项目范围定义策略，包括一个经过确认的高层范围定义和项目理由，说明能够识别和定义下列要素： 3
项目干系人，包括主要项目客户、最终用户和任何其他有影响的方面，他们的作用和特殊需求；一个用特殊、明确的术语表示的包含所有需求的集合；目标完成日期；期望的预算；上面的这三条准则则是项目客户最优先考虑的，全部消耗都与上面这三者有关。
- 1.6 给出一个项目范围定义策略，包括在质量、时间和预算之间的客户的最优先选择，估计下面的任一个或全部： 3
满足客户的最优先选择，舍去另两个带来的潜在的影响；着眼于完成日期、预算和质量水平的最差情况策略；你在项目完成日期、预算和高质量交付方面的信心程度。
- 1.7 给出一个项目范围定义策略，认可并解释需要调研特定的行业规范及它们在项目范围定义和项目计划方面的要求。 3
- 1.8 在项目范围定义期间，明确下列各重要角色或责任，应当确定它们： 4
项目客户（主管）的作用（他们与项目经理有关系）；项目团队中要求的主要技能；团队结构的类型；项目经理的作用。
- 1.9 给出一个建议的范围定义，并且基于范围组成，相对于一个预先确定的限制列表，评估一个给定的项目要素的生命力。 4
- 1.10 认可并解释需要获得项目主管的正式批准（签署），并且确认其他相关的管理支持，以便能随着项目范围的得出，可以消耗更多的公司资源。 4
- 1.11 给出一个不完全的项目范围定义，完成或重写该定义，以便：1）反映全部必需的范围内元素，或者2）明确指出项目中包含什么，以及不包含什么。 5
- 1.12 明确下列为一个最终项目范围定义的可能的要素，并确定它们适合的环境： 5
需求的变化控制着过程，包括如何要求一个改变，怎样分析改变带来的影响，以及如何为实现这些改变得到额外的经费和时间的批准。
- 1.13 明确在项目干系人之间建立同意机制，给出一个项目启动假定情况，选择合适的操作过程，包括协商或评审方法、开会、备忘录等等。 5
- 1.14 认可并解释需要在项目的结构中建立经理买选和批准机制，描述这样做的策略。 5

域2.0: 初步/项目计划

- 2.1 给出一个批准过的项目范围文档，以及详细安排和预算信息，说明能够创建一个项目管理计划。 7
- 2.2 给出一个场景，带有必需的项目文档，并且给出企业假期和个人资源一览表，说明能够制定一个初步项目计划。 7

目标	章
2.21 给出一个涉及项目信息的场景（包括定时），说明能够清楚地明确在一个项目期间需要对什么进行沟通，与何人、何时、如何（正式，非正式）进行沟通，不在项目团队中造成不必要的混乱。	9
2.22 明确一个适当的项目计划的组成，并且解释每个的功能。	8
2.23 明确在安排一个复杂的项目计划中所涉及的步骤，并且用它来停止项目中的计划阶段。	8
域3.0: 项目实施	
3.1 明确下述任务，在跟踪一个“启动并在运行（up and running）”的项目的过程中，它应当在按周的基础上完成。 解释实施这些任务的基本原理，并且解释如何将这些任务适应于不同的情形： 检查项目的范围状态，确定项目要素是“在范围内”还是“超出范围”；检查项目交付产品的进展和状态；检查项目计划；通过比较“估计的”与“实际的”资源时间花销、金钱花销，以及活动的持续时间，来分析偏差；如果需要的话，处理范围改变；列出、跟踪并且试着解决一些明朗的问题；报告项目状态；寻找活动结束和交付产品签署的机会，并且督促它完成；决定是否有必要取消一个项目，然后在适当时候这样做。	10
3.2 给出一个批准的项目，以及在该项目的某一领域重大的预算增加，做以下事情： 清楚地识别增加的原因和增加的规模；在整个预算中，明确是选择部分还是全部的增加（如果有的话）；明确必须告知的股东，或者给出证明或生成一个计划，让他们知道变动的情况、变动的理由，以及如果不批准带来的后果。	10
3.3 给出一个场景，在这里一个供货商要求延迟两周提供他的产品，解释如何做下列事情： 通过与供货商协商来减少延迟；清楚地确定协商的延迟对项目范围的影响；向有关的项目干系人说明这种影响。	10
3.4 给出一个场景，在这里供货商和你的项目团队之间意见不一致，确定解决这个问题的方法。	10
3.5 当试图重建来自一个摇摆不定的经理处的积极的项目支持时，确定要考虑的问题。给出一个涉及摇摆不定的经理的场景，选择一个合适的行动步骤。	10
3.6 当试图得到对一个仍在预计的预算范围内，但是时间安排超出了最初范围的项目计划改变的支持时，确定要考虑的问题。	10
3.7 定义并解释下面财务管理变量的功能：成本执行指数（CPI），进度执行指数（SPI），成本偏差（CV），进度偏差（SV），花费百分比，完成百分比，以及未完成任务执行指数（TCPI）。	10
3.8 给出一个批准的项目计划和一个特定的范围偏差，说明你能够： 明确原因；为用户明确问题和纠正行动准备报告；确定项目范围偏差造成的影响；按照时间、成本和资源量化这种偏差；区分将影响预算和周期的偏差和不会影响的偏差；确定和量化一个可能的解决方案，它具有较小的影响，但是要求某些范围的妥协；区分应当提交主管处理的偏差和那些应当由PM和团队处理的偏差；制定一个计划取得项目干系人的批准。	11
3.9 确认和证明下述为开始一个改变控制过程的条件： 资源改变；计划改变；成本改变；需求改变（或期望的改变）；基础设施的改变；它们是范围渐变引起的。	11
3.10 给出一个场景，涉及来自主管、团队成员或第三方要求的改变，认可并解释如何阻止范围渐变。	11

目标	章
3.11 承认并解释就有关项目范围的重大改变进行沟通的重要性，以及它们的影响，对它们进行管理，并且得到管理审查和批准。	11
3.12 确认和解释维护高质量的可交付产品的策略，假定有一个大型项目，在多个地点有许多团队成员。	12
3.13 在任务由项目团队成员和第三方同时进行的情况下，认可并解释质量测试的重要性。	12
3.14 在翻覆阶段，确定和解释保证质量的策略。	12
3.15 确定策略：向位于多个地方具有不同水平的项目团队提供建设性的、随时有能力反馈，采取的做法应当能够加强每个团队成员对项目的贡献价值。	12
3.16 假定有一些不满的雇员，它们影响团队的士气，说明你知道何时采取鼓励、惩罚、辞退措施，以及如何在团队内解决这些问题，以恢复士气。	12
3.17 给出一个管理场景，在其中存在个别的人的能力问题，解释如何认可和理解问题、状态，以及潜在的问题，并且确定纠正措施，它将帮助雇员恢复生产效率。	12
3.18 假定需要对计划做重大拖延，说明如何带领项目团队渡过超出的时间，包括如何激励、如何奖励、如何显示对个人的关心，以及如何引导而不是催促他们。	12
3.19 给定团队能力问题和原因，说明能够制定计划解决/纠正问题的原因。	12
3.20 认同需要具有领导素质，能够体察团队成员的知识、能力，并且能够发扬公司文化，与此同时，激励团队完成项目范围中定义的目标。	12
3.21 给定一个最初的范围、预算和资源分配，说明你知道需要调查能够修改项目的哪些方面以改进输出。	12
域4.0：项目收尾	
4.1 认同并解释进行一个复杂的评审过程的价值，该过程评估项目的计划、安排、指导、控制、实施和预算阶段，确定一个书面报告的肯定和否定方面。	13

致 谢

这是我作为Sybex公司的参与作者、合作者或单独作者的第10本书。它们全部都充满挑战并且饶有趣味，而且通过它们我也学到出版方面的不少东西。我可以告诉你的一件事情是，加入Sybex的每个人都具有非凡的品格，已远远超出受职责的召唤来精益求精地创作出精品图书。他们的努力随处可见：从编辑到排版再到校对，以及它们之间的每样事情。

例如：**Pete Gaughan**，这本书的责任编辑，这一轮在一个关于59个正常运行时间的句子上（它与我先前写的两本书不同）逮住了我。**Pete**是一个非常注重证据的人，他认真浏览文本以使它是易读的、准确的，而且更重要的是，它应当是有趣的。他日复一日如此，他确实对他的工作很在行。

Elizabeth Hurley，采编和开发编辑，她是一个非常聪明的人，她是一个令人难以置信的对编辑的自负持赞同观点的人，她对我们正在编写的书非常积极。她是一个发动机，充满了能量。她忍受着你可以想像的最长的电话呼叫和电子邮件。她是编辑中与作者一同工作于前几章并帮助制订该书完整摘要的第一人。这是一个惊人地残酷的行业，而在这里又是**Elizabeth**鼓励我，帮助我把事情做得更好。

生产编辑**Kelly Winquist**是组长，负责最后期限、流通和细节。她提醒我当事情按计划进行时——平稳且令人满意的——要保持文本、美术和CD要素井井有条。**Kelly**要确认校对者、技术编辑和我对最后的版样都检查过了并且是无误的，所有这一切都要在该书印刷前完毕。她很专业，很容易与她合作。

插图作者**Tony Jonick**可能认为我是一个有趣的怪人，因为我为一本计算机图书要求不同寻常的插图。我试图超越路由器图和流程图，在这本书中你会看到一些例子。是的，我收到一个电子邮件，问我到底想做什么，但在最后一轮，**Tony**如往常一样参加进来了，其他还有谁能够（为我的另一本书）在一个服务器上使一个海盗的面具和胡须看起来更好些？

而**Neil Edde**怎样呢？有什么词汇来描述他么？他也是一个发动机式的人——我从没见过这样大的能量。他对于Sybex及其出版的书非常热心，他是一个表达清楚的、高雅的天才。他喜欢四处走走，与别人一同吃晚饭，谈论有关书的事情。感谢**Neil**，他为我创造了一个机会。

明白吗？你就是无法挫败为Sybex工作的人的能力。你难道不为你不能作为这个公司的一名作者，而且无法与这些专家水平的人一同工作而嫉妒吗？我最近几年是深受这种环境所宠。

对于技术书籍，作者必须经过可怕的技术编辑（TE）的审查，在这个阶段由一个专家（他忘记的内容可能比我所知道的还多）阅读该书以求准确。我一直想像他们这样说：

“Pete，这个是你能做到的最好的吗？”我报怨技术编辑，对他们不好，但却发现他们只是冷酷一些罢了，他们并不是来自另外空间的魔鬼，因此，我懊悔并告诉编辑们我真的喜欢我的技术编辑。这次，我与技术编辑Andre Paree-Huff和James Kelly相处得很愉快。

我真的喜欢我的TE们。

我应当指出，Sybex的执行部门像工蜂部门一样关键。Rodnay Zaks博士——公司的创始人，以及Jordan Gold——出版商，都是奇人，他们创建了一个不可思议的世界级的技术图书出版公司。（世界级？当然。我有三本不同的书是中文出版的，Sybex的书到处都有。）

我还要感谢所有参与这个项目的人：合同保管员、财会、网站牛仔、邮室职员，当然还有服务器管理员，他们使Sybex运转良好。

还要感谢上帝，它给了我写书的天份，并且帮助我遇到了这个团队。

简介

你是否曾经在闲暇时思考过：金字塔是怎样建成的？艾菲尔铁塔还有金门大桥又是怎样建成的？是谁怎样运用组织技能把所有人集中起来创造出这样宏大的建筑的呢？再看最近这段时期——微软公司是怎样创造出由上百万条代码组成的Windows 2000和Windows XP软件的呢？所有这些问题都有一个共同的答案：项目管理。

《CompTIA IT Project+》将检验你在超大型IT项目管理（简称PM）方面的知识。PM的基本原理简单易学，但是关于项目如何实现却有很多不同的观点。有些PM专家提出的PM方法论非常严谨，而有些则较为偶然。对于你来说，要做的就是决定采用哪种方法以及如何运用它。

幸运的是，《IT Project+》考试并不是根据任何一个理想中的方法写成的，相反，它是建立在对PM法则和技术（所有的PM方法中都存在的）理解很深的基础上的。在《IT Project+项目管理全息教程》中，你会发现许多关于PM概念的讨论，比如需求定义；基本概念、项目章程、项目范围文档；项目计划制定过程；风险评估与管理；以及项目收尾。而且你会发现一些很难客观考试的内容，例如团队建设和人员管理，在这些方面本书也会做简要介绍。

如果你有一定的PM实践经验，你会发现这个考试，更多的是针对PM而不是IT。本书包括了很多IT方面的知识，比后面考题中的要多得多。之所以这样做是因为当今的PM行业中有一个有趣的误区，几乎所有的新项目，无论它们的内涵如何，都是以某种方式来利用信息系统。因此你会发现你的PM生涯总是伴随着某种IT——而在项目任务术语中，IT代表道路中很多有意思的螺旋。例如，假设你在一家大型的制造公司工作，过去在生产线上运行的机器常常不涉及到任何电子和IT传输设备，但如今制造业充满了电子设备，还有运行不同制造设备的服务器和软件。有些制造部件甚至包括激光和机器人技术。我敢肯定地说，无论你是什么背景，一些在运转的IT软硬件设备，会对你的商务产生直接影响。

在学完《IT Project+项目管理全息教程》的考试内容后，你有何打算呢？如果你还没什么准备，而且发现你对所有PM知识都感兴趣，那么你就应该参加一个大学水平的高级培训，以便在PM方面达到一个更高的水平。这本书和这些测试题只涉及到实际应用中表面的知识。你会发现在PM方面有很多东西要学，这样你才会对项目管理职业有充分理解。毕竟那才是项目经理的真正内涵，不是吗？

警告：不要只研究本书中的问题和答案；实际考试的问题和本书及光盘中包括的练习题不同。考试是用来检验你对某个概念或结果方面的理论知识，而本书是用来学习考试问答之外所隐含的客观规律。

什么是IT Project+认证

《CompTIA IT Project+》测试的部分内容是由Gartner有限公司开发的，该公司是著

名的咨询公司，同时也是IT研究智囊团体。Gartner公司有自己专门的项目管理装备。

CompTIA是一个非常“酷”的工具，因为它的使命是建立与公司细节无关的测试和认证系统。例如，你可以参加一个涉及服务器基础知识和操作的服务器考试，但考试题不会问你细节的问题，比如说出Dell、HP、IBM或Compaq的细节。CompTIA的起点考试现在几乎成为行业标准，也就是A+——一种用来测试你对PC机及其网络方面知识掌握程度的考试。当然，还有其他一些测试：Network+、Linux+等等。如果我作为IT企业的领导，我会让下属对成功通过A+考试感兴趣，因为它涵盖的知识非常全面。

为什么要学习IT Project+认证

配合着《IT Project+》，CompTIA给予了IT从业人员证明自己能够进行项目管理的能力。你会发现这种考试有助于填补你对项目管理的空白。如果你和我一样，那么你还会发现它将激起你学习更多PM知识的欲望。这种考试和相应的认证是证明任何一个IT人员能力的有益补充，我认为，对PM感兴趣的人来说，它是一个很好的起点，但对那些在IT业中担负重要职责的人来说也是必要的。

以下是考虑《IT Project+》考试及其全息教程的几点理由：

- 它是专业人员成功的证明
- 它增强了你的营销能力
- 它提供给你在本行业中提升的好机遇
- 它是接受高级PM培训的前提
- 它能增强客户对你本人和公司服务的信赖
- 当遇到项目管理的方法论、技术及专业用语时，它有助于你在别人面前谈吐及做事显得很内行

提供专业水平证明

你可以把《IT Project+》放在名片上姓名旁边，这样可以证明你曾努力学习并通过了考试，证明你掌握了一定的PM知识。你也可以从CompTIA那里得到成功的证书，一张钱包大小的卡片将证明你通过了《IT Project+》考试。

增强营销能力

拥有IT项目管理证书，你会发现更容易获得一些职位。你应该扩充与你兴趣相关技术的IT职业（服务器、数据库、网络、软件开发，等等），而IT Project+认证会使你的事业更进一步。那意味着你不但理解一个IT项目背后的技术，同时你也知道该如何来统筹安排这个项目。

提供升迁机遇

你会发现《IT Project+》认证正是你前进的阶梯。经过努力学习而通过认证考试的人们，无论怎样，他们有毅力去完成更高难度的课题，而且通过这个学科考试证明他们对IT项目的理解。

接受高级PM培训的前提

除此之外，如果你正考虑从事PM职业，那么《IT Project+》考试是一个好的开端。它并不是用一种不可知论的技巧鼓吹任何一种PM方法论，告诉你关于PM真实的背景知识，也不是某个公司或某个组织简单地说它怎样。你会发现网上有很多关于这个话题的讨论，有很多专家对此没有达成共识！对你而言，最好是通过掌握IT的基本原理，而得到一种无偏见的适合自己的方法。

增强你的信心，提高客户的信赖度

如果客户知道你通过了项目管理认证而且谈话做事那样自信，他们会对你所在的公司更加信任。例如，如果你能确定并说出一个项目中的四类风险，这会使客户相信你是相当内行的。我本人可以自如地讨论项目管理方法，相信你也一定可以。

怎样进行IT Project+认证

这很简单，你只要去CompTIA网站www.comptia.com访问目前可以进行考试的地点清单即可。我是在VUE中心（电话1-877-551-PLUS）进行考试的，你也可以在Prometric（电话1-877-287-6872）进行考试。这个考试对CompTIA会员收取140美元（非会员190美元），如果几个人一起报名，会有一定的优惠（具体细节，请访问该网站）。

说明：价格随时会有变化，请访问CompTIA网站www.comptia.org获得最新的价格信息。

考试必须在2小时内完成，最少通过分是总分数的63%。共有85道考试题，都是简单的多项选择题。

需要带驾驶执照和一种其他形式的身份证（可以没有照片，但要有签名）。不允许带计算器、计算机、移动电话和其他的电子设备。考试一结束就公布成绩。

你不能参加在线考试。

说明：除了阅读这本书之外，你可以访问一些主要的项目管理网站：www.ganttthead.com、www.techrepublic.com、www.4pm.com和www.pmi.org。

本书的读者

如果你对项目管理感兴趣而且了解它的内容，那么本书将是你的良师益友。参加《IT Project+》考试并不需要很深的IT背景。PM们并不是IT领域的专家，他们是利用周围的专家来完成任务。项目管理是讲为了达到项目目标而将合适的人们（有正确意见）聚集在一起并创造项目的可交付成果。

请你不要担心这个考试。如果你以前从没进行过认证考试（我参加过12次了），你会发现这种考试是让你的脚出汗的一种很舒适的方式。这种考试并不复杂，也没有谜语似的拐弯题，有的仅仅是关于项目管理基础知识的问题。我认为CompTIA创造了一种完美的考试，它能够就一个指定科目全面测试一个人。

怎样使用本书和选配光盘

在本书以及选配光盘中包括了几种考试特征。本书的开头（就在引言后）是一个评估考试，可以用来检验你对真正考试的准备情况。你在阅读本书前先做一次自我考试，这样做能确定你应该复习哪部分内容。评估考试的所有答案紧接着最后一个问题单独列出来。每个答案都有解释，告诉你出自哪些章。

为了检验你学习本书的效果，每章最后都有复习题。学完一章后，可以做做这些题，然后核对答案——正确的答案就在复习题之后。做错的题，可以通过复习的方法找到正确的答案，确保下次考试准确无误。

说明：在本书以及选配光盘中，一些题类似于划勾题，这些题型经常在微软和CompTIA的考试中出现。但它在实际的《IT Project+》考试中不会出现。在《IT Project+》考试中都是多项选择题。在全息教程中用复杂的题型进行考试是为了确保你尽可能地理解每个问题。

在光盘中，你还会发现150多张卡片式复习题。你可以把它们下载到掌上电脑里，以便快速而方便地复习。

除了评估考试和各章复习题外，还可以找到模拟考试（书的结尾和光盘上）和有奖考试（仅在光盘上）。模拟考试时要像在进行真正的考试一样（不查阅任何资料）。当你完成第一个考试后，继续进行第二个考试以巩固你的考试技巧。如果正确率超过90%，那么就可以去参加真正的考试。

另外，如果你要出差，但仍然必须学习《IT Project+》考试，而且你有一台配置有CD-ROM驱动器的手提电脑，那么带上学习光盘就等于带着整本书。本书的电子版是PDF格式的，可以很方便地在任何电脑上阅读。

考试目标

每个计算机工业考试的背后，都可以找到相应的考试目标——试题设计人员希望通过各种问题来充分检验应试者的能力。考试目标是随时变化的，并不预先通知，而是依据CompTIA的独特判断力。每章开头的学习向导指出了该章的考试目标。为了得到最新的考试目标，请访问网站www.comptia.com。

警告：一定要仔细阅读考试目标（对任何考试，而不仅仅是CompTIA的考试）。我的体验是考试目标有时是匆忙写下的，而且可能包含拼写错误和语法错误，或者漏掉一些有助于你学习备考的信息。仔细阅读考试目标，确保你理解目标制定者的真正意图。

参加《IT Project+》考试的几点提示

下面是成功完成考试的一些常规提示：

- 带二种形式的身份证。一个必须带照片，如驾照；另一个可以是信用卡或护照，两者都必须有一个签名。

- 提前到达考试中心，有助于你放松并且可以复习你的学习资料，尤其是一些与考试相关的目录列表。
- 仔细阅读问题，不要提前得出结论。确保搞清楚问题真正的意图。
- 不要留下任何不做答的试题。无答案的试题肯定降低你的分数。
- 有些问题有多个正确答案。当正确答案超过一个时，屏幕下方的即时信息“选出所有适合答案”会提醒你。一定要阅读这些信息。
- 对于不确定的多项选择题，可以用排除法先去掉那些明显不正确的选项。如果必须做出一个有根据的推测，那么这将有助于你提高正确的概率。
- 想了解最新的考试费用和新的注册手续，请访问CompTIA的网站：www.comptia.com。

复习题

1. How many ways can a project be declared final?
 - A. 1
 - B. 2
 - C. 3
 - D. 4
 - E. 5
2. Select all the PMI-recognized standard project management phases.
 - A. Activating
 - B. Initiating
 - C. Requirements gathering
 - D. Planning
 - E. Executing
 - F. Scheduling
 - G. Controlling
 - H. Budgeting
 - I. Closing
 - J. Ending
3. In what ways would not having thorough requirements identification, documentation, and metrics adversely impact your project? (Select all that apply.)
 - A. Scope may arbitrarily enlarge
 - B. Can't tell who the customer is
 - C. Don't know what deliverable to develop
 - D. Can't tell when the project is complete
 - E. Can't tell when the project is successful
 - F. Sponsors may back out

4. The _____ is the component that authorizes the project to begin.
- A. Customer request
 - B. Concept document
 - C. Project charter
 - D. Project sponsor
5. When should you make a recommendation to kill a project? (Select all that apply.)
- A. When costs far outreach the budgeted amount the project was originally given
 - B. When an activity is insurmountable
 - C. When the elapsed time used for one or more tasks far outreaches time estimates
 - D. When the enthusiasm of the project sponsor wanes
6. You're the project manager for a small project that is in closing phase. You prepare closure documents and take them to the project sponsor for sign-off. She tells you that the documents are not needed because the project is so small. What should you tell her?
- A. OK, sorry to bother you.
 - B. You are the one who needs to sign off on the documents showing that the project is officially closed.
 - C. I can have a stakeholder sign in your place.
 - D. I'll just go ahead and sign them instead.
7. The _____ is the document that defines the height and breadth of the project.
- A. Project concept
 - B. Project scope
 - C. Project charter
 - D. Project plan
8. A _____ budget is one predicated on assumptions and initial estimates.
- A. Top-down
 - B. Bottom-up
 - C. Cost-center
 - D. Capital-expense
9. Which of these can convey that you've achieved the completion of an interim deliverable?
- A. Completion criteria
 - B. Milestone

-
- C. Gantt chart
 - D. Project sign-off document
10. What will be the outcome of the work breakdown structure (WBS)?
- A. Phase
 - B. Task
 - C. Deliverable
 - D. Activity
11. Of these, which one thing would a customer be responsible for in the project development process?
- A. Review of project deliverables
 - B. Sign-off of scope document
 - C. Development of project schedule
 - D. Prioritization of project steps
12. You're the project manager of a project in which the scope has expanded. What steps must you take to acknowledge the expansion? (Select all that apply.)
- A. Modify the project charter
 - B. Modify the project concept definition document
 - C. Obtain a new sign-off on the project charter
 - D. Obtain a new sign-off on the project concept definition document
13. When taking over an incomplete project, what item should be of most interest to the new project manager?
- A. Project concept document
 - B. Project charter
 - C. Project scope document
 - D. Project plan
14. In the IT world, which of these statements about a project manager is the most true?
- A. The PM doesn't have to have any IT background.
 - B. The PM should have a minimum of IT background.
 - C. The PM should be moderately IT oriented.
 - D. The PM should be heavily IT oriented.
15. In the project management world, what entity is responsible for signing the project charter?
- A. Customer
 - B. Project sponsor

- C. Stakeholder
 - D. Project manager
16. Select the component that belongs in the controlling phase of the project, not the initiating (requirements formulation) phase.
- A. Risk definition
 - B. Risk quantification
 - C. Risk response development
 - D. Risk control
17. What signals the end of the planning phase?
- A. The project team begins to execute the tasks in the project plan
 - B. The formal signing of the project scope document
 - C. When the hardware and software comes in
 - D. The formal signing of the project plan document
 - E. When upper management frees up the money for the project budget
18. When developing the requirements for the project, what must you do to each requirement?
- A. Provide a place for project sponsor sign-off
 - B. Provide a place for customer sign-off
 - C. Link each with a specific customer need
 - D. Link each with a separate project step
 - E. Provide metrics by which you can assess the requirement
19. Two different sets of "criteria" must be alluded to in the project scope document. What are the names of the required criteria? (Select two.)
- A. Budget
 - B. Project
 - C. Completion
 - D. Deliverable
 - E. Success
20. A well-written change-control process should include which of the following components? (Select all that apply.)
- A. The type of change requested
 - B. The amount of time the change will take to implement
 - C. The cost of the change
 - D. How to obtain approval for additional funds and/or time
 - E. The stages at which changes are accepted