



(第2版)

如何准备PMP考试

(韩) 金英勋 (Young Hoon Kim)

(中) 杨磊 王增东

著



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

如何准备PMP考试

(第2版)

(韩) 金英勋 (Young Hoon Kim)

(中) 杨磊 王增东

著



机械工业出版社
China Machine Press

本书是《如何准备PMP考试》一书的第2版，专为参加PMP（项目管理专业人员）资格认证考试的考生准备。本书作者是从事项目管理咨询与教学方面的专家，具有长期从事工程、建筑、信息系统项目的实践经验，在中国项目管理培训界有着较高的声誉。此第2版在原书的基础上重点修订了第11章风险管理和第13章项目整体管理，并新增了第14章职业道德。本书按照《项目管理知识体系指南（PMBOK）》的要求，对项目管理各方面的难点与重点做了全面、深入地解析。特别的是，每章均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（第2版）/（韩）金英勋，（中）杨磊，王增东，著. -北京：机械工业出版社，2003.2

ISBN 7-111-11520-1

I. 如… II. ①金… ②杨… ③王… 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（2003）第001633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：李玲 杨雯 版式设计：赵俊斌

山东高唐印刷有限责任公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2003年2月第2版第1次印刷

787mm×1092mm 1/16 · 24.5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

(排名不分先后)

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 彬 (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. Amao (美国Villanova大学和Temple大学客座教授, PMP, MBA)

Daniel Lewis Fay (IIL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)

屠梅曾 (上海交通大学管理学院经济与金融系主任, 不动产与项目管理研究中心主任, 教授, 博士生导师)

编 委 会

主任: 杨 磊

执行副主任: 王增东

委员: 王金玉 孔慧杰 刘贵明 任平均 姚梅 韩燕 蔡蓉



对PMP应试者的祝愿

你准备PMP考试的时间越短，就越要仔细地阅读PMBOK®。如果你实在没有时间，那么：

■ 首先要着重学习项目管理过程

■ 之后，再学习项目管理知识

项目管理并不是独立任务的无序集合，必须彻底研究和评估每一个项目要素。

当你阅读PMBOK®中的每一章，如第5章中的范围变更控制部分，想象一下你的公司其他办公室发生的事情：“他们仍然在不知道这些变更的情况下继续设计吗？”“基准计划（关键路径和绩效测量基准）是否仍然是实际可行的？”“这一变更是否影响到与卖主合同的条款？”“谁应当识别新的风险？”

用这种方法学习《项目管理知识体系指南（PMBOK®）》将极大地改善实际项目管理的有效性并可以使你面对困难的（或者可怕的）考题时，头脑中有一个清晰的图像。

祝你好运！

金英勋



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。虽然该书侧重于备考，但它对于更好地理解项目管理也有很大的帮助。

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个版本的区别。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）项目的项目经理和项目主任了。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，我的家人也给予了我很大的帮助。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，他们都给予我完完全全的支持。

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。

金英勳（Young Hoon Kim）



目 录

对PMP应试者的祝愿

前言

第1章 PMP考试介绍	1
1. 成为PMP	2
2. PMP考试	2
3. 试题类型	4
4. 准备PMP考试	6
5. 推荐的方法	8
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	10
2. 理解PMBOK	15
第3章 项目管理框架 (Project Management Framework)	
(PMBOK®第1~3章)	17
1. 项目和项目管理	18
2. 项目和日常运作	21
3. 项目管理过程与项目管理生命周期	26
4. 组织理论	27
5. 项目办公室	34

VII

PMP模拟试题（项目管理框架部分）	35
-------------------	----

PMP模拟试题答案（项目管理框架部分）	40
---------------------	----

第4章 项目整体管理（一）（Project Integration Management(1)） （PMBOK®第4章） 41

1. 三个主要过程	42
2. 项目计划	42
3. 项目计划：定义和内容	44
4. 项目计划、项目摘要和项目章程	46
5. 谁制定项目计划	46
6. 历史信息、约束条件和假定	46
7. 权衡	47
8. 整体变更控制	47

PMP模拟试题（项目整体管理（一））	50
--------------------	----

PMP模拟试题答案（项目整体管理（一））	55
----------------------	----

第5章 项目范围管理（Project Scope Management） （PMBOK®第5章） 57

1. 范围	59
2. 范围管理	59
3. 范围管理的主要过程	60
4. 可交付成果	60
5. 启动阶段中的项目选择	61
6. 启动阶段和项目章程	61

VIII

7. 范围计划编制和范围说明书	62
8. 工作分解结构用于范围定义	63
9. 如何制定WBS	65
10. WBS的好处和应用	67
11. 范围核实	67
12. 德尔菲技术	68
13. 范围变更控制	68
14. 如何使用WBS	69
 PMP模拟试题（项目范围管理之一）	70
 PMP模拟试题答案（项目范围管理之一）	75
 PMP模拟试题（项目范围管理之二）	76
 PMP模拟试题答案（项目范围管理之二）	82

第6章 项目时间管理（Project Time Management）

（PMBOK®第6章） 83

学习要点	84
1. 时间管理	84
2. 网络图	85
3. PDM（前导图法）和ADM（箭线图法）两种画网络图 的方法	86
4. 基本术语	88
5. 关键路径法和浮动时间	91
6. PERT	96
7. 资源分配（资源平衡）	98
8. 受资源约束的进度计划和受时间约束的进度计划	100

9. 蒙特卡罗分析	100
10. 特定进度计划	101
11. 进度计划与进度计划编制工具	102
12. 历时估计	105
13. 进度变更控制	106
 PMP模拟试题（项目时间管理之一）	 107
 PMP模拟试题答案（项目时间管理之一）	 114
 PMP模拟试题（项目时间管理之二）	 115
 PMP模拟试题答案（项目时间管理之二）	 123
 第7章 项目成本管理（Project Cost Management）	
（PMBOK®第7章）	125
学习要点	126
1. 成本管理	126
2. 会计体系	127
3. 成本估算	128
4. 估算准确度	132
5. 挣值管理	133
6. 成本管理计划与成本控制	137
7. 进展报告	137
8. 成本与风险	138
9. 项目选择与经济术语	138
 PMP模拟试题（项目成本管理之一）	 141
 PMP模拟试题答案（项目成本管理之一）	 146

PMP模拟试题（项目成本管理之二）	147
-------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目成本管理之二）	153
---------------------------	-----

第8章 项目质量管理（Project Quality Management）

（PMBOK®第8章） 155

学习要点	156
1. 质量	156
2. 质量管理	157
3. 质量成本	158
4. 质量计划编制	160
5. 质量保证	161
6. 质量控制	162
7. 质量管理中用到的术语与技术	162

PMP模拟试题（项目质量管理之一）	169
-------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目质量管理之一）	174
---------------------------	-----

PMP模拟试题（项目质量管理之二）	175
-------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目质量管理之二）	182
---------------------------	-----

第9章 项目人力资源管理（Project Human Resource

Management）（PMBOK®第9章） 183

学习要点	184
1. 项目人力资源管理过程	184
2. 项目经理角色与职责	185
3. 权力	186
4. 冲突	188

XI

5. 三种管理风格	190
6. 激励理论	190
7. 团队开发	192
8. 行政	193
 PMP模拟试题（项目人力资源管理之一）	194
 PMP模拟试题答案（项目人力资源管理之一）	199
 PMP模拟试题（项目人力资源管理之二）	200
 PMP模拟试题答案（项目人力资源管理之二）	206
 第10章 项目沟通管理（Project Communications Management） （PMBOK®第10章）	 207
学习要点	208
1. 沟通管理	208
2. 沟通模型	209
3. 什么阻碍了沟通：过滤器和障碍	210
4. 项目经理在沟通中的作用	211
5. 沟通方法	212
6. 保证团队有效沟通的六点措施	212
7. 管理风格与管理技能	214
8. 沟通渠道	215
 PMP模拟试题（项目沟通管理之一）	216
 PMP模拟试题答案（项目沟通管理之一）	222
 PMP模拟试题（项目沟通管理之二）	223

XII

PMP模拟试题答案（项目沟通管理之二）	229
---------------------	-----

第11章 风险管理（Risk Management）（PMBOK®第11章） 231

学习要点	232
1. 风险管理	233
2. 重要术语	234
3. 术语	235
4. 风险管理过程和集成	237
5. 风险管理计划编制	238
6. 风险识别	241
7. 风险定性分析	245
8. 风险定量分析	247
9. 风险应对计划编制	253
10. 风险监控	256
11. 其他话题	257

PMP模拟试题（风险管理之一）	258
-----------------	-----

PMP模拟试题答案（风险管理之一）	265
-------------------	-----

PMP模拟试题（风险管理之二）	266
-----------------	-----

PMP模拟试题答案（风险管理之二）	273
-------------------	-----

第12章 项目采购管理（Project Procurement Management）

（PMBOK®第12章）

275

XIII

学习要点	276
1. 采购管理过程	276
2. 采购计划编制	278
3. 采购资源（组织）	279
4. 采购计划编制中需要考虑的市场状况	280
5. 询价	280
6. 评估标准	281
7. 合同、合同类型与谈判	282
8. 供方选择的工具与技术	287
9. 合同管理	288
10. 变更与合同变更	288
11. 合同收尾	289
12. 合同相关的问题	289
 PMP模拟试题（项目采购管理之一）	 292
 PMP模拟试题答案（项目采购管理之一）	 299
 PMP模拟试题（项目采购管理之二）	 300
 PMP模拟试题答案（项目采购管理之二）	 309
 第13章 项目整体管理（二）（Project Integration Management(2)）	 311
1. 项目经理并不承担所有责任	312
2. 了解项目管理过程	312
3. WBS是计划编制和控制工作的中心	315
4. 综合变更控制	315

XIV

PMP模拟试题（项目整体管理（二））	319
--------------------------	-----

PMP模拟试题答案（项目整体管理（二））	322
----------------------------	-----

第14章 职业道德	323
------------------	------------

学习要点	324
------------	-----

1. 相关主题	324
---------------	-----

2. 正直和职业道德	325
------------------	-----

3. 提高个人能力	326
-----------------	-----

4. 平衡干系人的目标	326
-------------------	-----

5. 对项目管理行业做出贡献	327
----------------------	-----

6. 职业道德（责任）的参考资料	327
------------------------	-----

PMP模拟试题（职业道德）	328
---------------------	-----

PMP模拟试题答案（职业道德）	335
-----------------------	-----

附录A 项目管理术语表	337
-------------------	-----

后记	373
----------	-----

第1章

PMP考试介绍

如何准备PMP考试

1. 成为PMP

PMP是英文Project Management Professional（项目管理专业人员资格）的缩写，它是美国项目管理学会（PMI）开发的一种专业资格认证。1999年底，北京现代卓越管理技术交流中心（BMMTEC）与PMI签订合同，从而将PMP认证引入中国。2000年，由北京现代卓越组织在中国的北京、上海、广州和深圳等四个城市举行了两次PMP考试。共有300多人参加，近100人通过了考试并成为中国的首批和第二批PMP。

要成为PMP，这是一个挑战。该认证本身可以为你个人的事业发展带来很多好处。在世界大多数国家，特别是在西方发达国家，PMP已经被认为是合格的项目管理专家的标志之一。通过准备PMP考试，你可以开阔自己的项目管理视野并掌握丰富的项目管理知识。当你和你的项目成员对于项目管理有了共同的理解和认识，在你的项目和你的组织中，你将大大节省项目沟通成本。

2. PMP考试

- 对于亚洲地区的PMP应试者，通过考试不太容易。
- 考试由200道选择题组成，考试时间为4个小时。考虑到该考试刚刚引进中国，2000年在中国的PMP考试曾延长半个小时，即四个半小时。但根据很多考生的经验，四个小时对于答完200道试题一般不是太困难。
- 2000年在中国举行的两次PMP考试都是采用英文，且只有一种考试形式，即传统的纸笔考试。目前，在北美、欧洲、韩国、日本等国家，PMP考试全部采用上机考试的形式。2001年1月1日起，中国的PMP考