



## HCIP-PM V1.5 考试大纲

### 华为认证 HCIP-PM V1.5 认证考试

考试名称	HCIP-PM V1.5
考试代码	H40-121
考试语言	中文/英文
试题类型	判断题、单选题、多选题
考试费用	1000 USD
考试时长	120 min
通过分数/总分	600/1000

### 考试内容

HCIP-PM V1.5 考试覆盖项目管理使命必达（Mission）的信念与行为，项目经理角色（Manager）认知进阶（HEROS2.0），负责项目的管理方法和技巧（Management）三招十二式，调用和优化组织能力（Mechanism）的流程和要点，站在企业战略高度项目价值（Max-Value）的管理要素与要点。

### 知识点占比

知识点	占比
Mission（使命必达）	9%
Manager（团队领导）	9%
Management（掌握三招十二式，步步为赢打胜仗）	62%
Mechanism（指挥炮火为项目成功保驾护航）	11%
Max-Value（价值为先）	9%

### 知识点

- 一、 Mission 使命必达 （9%）
  - 1 从认知到信念
    - 1.1 数字经济时代的项目管理特点和发展趋势
    - 1.2 洞悉项目复杂性背后的原因及带来的挑战
  - 2 从信念到行为
    - 2.1 理解人的信念与行为之间的逻辑关系
    - 2.2 践行正确信念的方法及关键动作
- 二、 Manager 团队领导 （9%）
  - 1. 进阶角色模型
    - 1.1 从项目视角看变化：责任主体、利益诉求、运作模式

- 1.2 从项目经理视角看新定位新职责
- 2. 使能HEROS
  - 2.1 如何看待和增强团队领导力
  - 2.2 合理运用非职权影响力（方法和技巧）
- 三、Max-Value 价值为先（9%）
  - 1. 站在企业战略高度理解项目价值存在的意义
  - 2. 立足项目价值，重新定义和理解项目成功标准
  - 3. 定义价值：对高层对标量化项目价值
  - 4. 承诺价值：设计价值实现方案
  - 5. 实现价值：过程监控做好价值呈现和最终变现
  - 6. 通过4次握手，实现价值管理和项目管理的有效融合
- 四、Management 掌握三招十二式，步步为赢打胜仗（62%）
  - 1 定方向：管理干系人
    - 1.1 认知新趋势：变化、挑战、要求
    - 1.2 管理干系人的目的和方法（四到）
    - 1.3 想到：全面、完整确定项目干系人来源和归类干系人
    - 1.4 找到：生成干系人登记册，绘制干系人地图
    - 1.5 案例分享：基于岗位和项目影响，绘制干系人地图
    - 1.6 做到：确定管理策略和计划（3R），获取高层支持
    - 1.7 案例分享：从利益干系人视角看“西安事变”
    - 1.8 达到：关注变化，维系和提升干系人关系
  - 2 定方向：明确需求
    - 2.1 揭示需求5大属性，掌握需求存在的本源
    - 2.2 需求获取：聚焦问题，去粗取精
    - 2.3 小练习：找到客户的业务需求
    - 2.4 需求理解：由表及里，探寻“问题背后的问题”
    - 2.5 需求澄清：去伪存真使需求逐步明确化
    - 2.6 需求引导：对标解决方案能力，由此及彼
    - 2.7 案例分享：价值牵引，替换选择
    - 2.8 建立联合需求管理团队有序运作
    - 2.9 多视角看解决方案价值：具体化、清晰化、多重制约
    - 2.10 解决方案重在评估可行性和盈利性

- 2.11 锁定项目范围，按契约交付
- 2.12 守住底线，追求合同高质量
- 3 定方向：制定目标
  - 3.1 遵循项目目标制定的FAST原则
  - 3.2 以结果为导向识别项目目标
  - 3.3 上下结合优化项目目标
  - 3.4 规范运作发布项目目标
  - 3.5 合理制定项目交付策略：交付模式、生态合作
- 4 找办法：组建团队
  - 4.1 根据目标和策略，MAKE项目团队
  - 4.2 Mapping 设计结构：建立分层分级的治理架构
  - 4.3 Assign 配置角色：确定关键角色和职责
  - 4.4 案例分享：设定项目GME
  - 4.5 Keep 团队目标：承接项目目标，上下结合明确团队目标
  - 4.6 Empower：师出有名，宣告核心团队
  - 4.7 TAKE项目资源，实现快速高效集结
  - 4.8 Timing Resource 资源计划：确定资源数量及到位时间
  - 4.9 Acquire Policy 资源策略：分析资源来源，确定资源策略
  - 4.10 Keep Resources 资源获取：预判和跟踪关键资源获取
  - 4.11 Evaluate Resource 资源评估：审核和评估资源可用性
  - 4.12 使能GROW团队，实现项目高效运作
  - 4.13 Goal 绩效目标：设定成员绩效目标
  - 4.14 Rule 确立规则：建立法治基础
  - 4.15 Offer 激励团队：识别个体需求，激励冲锋
  - 4.16 Will 激发意愿：激发使命感，创造项目价值
- 5 找办法：集成计划
  - 5.1 ASK项目假设，全周期管理项目假设
  - 5.2 Assume 设定假设：界定可落实的项目关键假设
  - 5.3 Specify 审视过程：显性化并定期审视刷新
  - 5.4 Knock 应对变化：主动应变纳入风险管理
  - 5.5 预则立，不预则废，PLAN项目计划编制和集成
  - 5.6 Purpose 目标明确：输入假设任务，明确计划目标要求

- 5.7 Lock 分层分级：分层制定，互锁集成
- 5.8 Access 关键路径：形成项目主计划，定义关键路径
- 5.9 Next 优化刷新：跟踪资源和假设落地，优化和滚动刷新
- 6 找办法：经营项目
  - 6.1 项目经营管理的目的是实现企业盈利和持续正向发展
  - 6.2 建立项目经营管理运作机制（4阶6步）
  - 6.3 预算编制是业务语言转化为财务语言的过程
  - 6.4 依据决策意见授予项目预算
  - 6.5 在预算设定额度内开展业务
  - 6.6 专款专用风险准备金，有序有节控制项目风险
  - 6.7 制定开源节流增效控险措施，优化项目经营
  - 6.8 回顾和评估业务改进状态和效果
- 7 找办法：管理质量
  - 7.1 构建项目质量管理体系（管理3原则、6个1底线，4阶12步）
  - 7.2 规划质量：需求理解、计划制定
  - 7.3 保证质量：质量团队、标准适配、流程适配、制度制定、合同写入
  - 7.4 控制质量：过程控制、验收控制
  - 7.5 评估质量：客户满意度评估
- 8 看结果：引导沟通
  - 8.1 FOCUS项目价值，高效引导项目沟通
  - 8.2 Find 识别要点：根据合同，明确沟通对象，确定沟通内容
  - 8.3 Organize 确定计划：确定沟通计划并定期检查
  - 8.4 Correct skills 正确技巧：运用5C原则，开展有效沟通
  - 8.5 Unite 取得一致：机制化引导高层间的不一致，正确看待冲突
  - 8.6 Settle 达成效果：评估沟通效果，提升运作效率和质量
- 9 看结果：控制进度
  - 9.1 理解闭环监控全流程
  - 9.2 管控假设和风险的变化
  - 9.3 滚动审视和执行项目计划
  - 9.4 应用四步法监控进度和修正偏差
  - 9.5 变更和刷新主计划
- 10 看结果：管控风险

- 10.1 确定STEP原则，整合管理项目风险
- 10.2 结构化定义和识别项目风险（风险三要素、登记册）
- 10.3 分析风险因素和影响
- 10.4 从4个维度评估风险应对方案可行性
- 10.5 制定风险应对行动计划
- 10.6 监控风险状态至关闭
- 11 看结果：管理变更
  - 11.1 舞动DISCO，确保项目全程动态受控
  - 11.2 Define 设定基准：设定基线和机制
  - 11.3 Identify 识别变更：问题或变更？
  - 11.4 Specify 评估影响：多维度评估变更解决方案
  - 11.5 Conclude 管理决策：换位思考，引导内部决策
  - 11.6 Operate 跟踪实现：变更方案实现并归档
- 12 看结果：转化价值
  - 12.1 执行验收四要素，实现有价值的验收
  - 12.2 明确验收方法，有章可循
  - 12.3 对齐验收标准，有法可依
  - 12.4 拉通验收流程，有序开展
  - 12.5 组织联合验收，有效闭环
  - 12.6 全要素开展项目评估，沉淀项目化的组织资产
  - 12.7 根据项目价值达成状态转化项目成果
- 五、 Mechanism 指挥炮火为项目成功保驾护航（11%）
  - 1 项目复杂度的增加，单兵作战已经无法确保项目成功
  - 2 建立以项目为中心的作战保障和管理机制
  - 3 流程运作机制：流程规范项目管理运作
    - 3.1 项目管理流程调用项目管理能力项规范管理招式
    - 3.2 以项目管理为主线，驱动和调用支撑流程
    - 3.3 管理流程执行的关键KCP和关键管理动作
    - 3.4 合规执行确保项目价值和目标实现
  - 4 决策授权激励机制
    - 4.1 基于项目管理流程的项目分类、立项、定级、阶段性评审与决策
    - 4.2 基于项目的商业论证和可行性对项目进行立项决策

- 4.3 基于项目定级，为管理模式和资源配置要求提供依据
- 4.4 项目阶段性评审与决策，及项目评审委员会的组成和运作流程
- 4.5 依据项目经理承担的责任明确授权范围
- 4.6 基于项目等级和基准预算，授予项目经理权力
- 4.7 利用项目经营管理政策，制定多种组合的激励制度
- 5 资源保障机制
  - 5.1 通用的项目组织阵型：规范项目阵型和项目运作机制
  - 5.2 配置合适的项目核心资源
  - 5.3 基于预算制定合适的资源解决方案和计划
  - 5.4 职能部门和项目组织对自有资源管理的分工与协作
  - 5.5 对项目组成员的评价与考核行权



#### NOTE

本文提到的考试内容仅为考生提供一个通用的考试指引，本文未提到的其他相关内容在考试中也有可能出现。

---

#### 参考书籍

华为认证 HCIP-PM V1.5 课程

#### 推荐培训

华为认证 HCIP-PM V1.5 培训