CMC 协会/国际咨询协会

CMC®国际注册项目管理师 项目介绍

一、认证机构

认证管理机构：CMC 协会 / 国际咨询协会（CMC institute / International Consulting Association）总部位于英国伦敦，业界公认咨询业的发源地可以追溯到 1800 年的英国。

CMC 协会/国际咨询协会在全球主导管理的 CMC 系列职业标准和认证，在其全球成员中互认，被誉为经管类十大高含金量证书；也是个人求职、应聘、竞岗的能力证明以及猎头标准和国际殊荣。CMC®项目管理师也被业界称为 CMC®国际注册项目管理师。

CMC 协会/国际咨询协会 21 世纪初经英国政府注册成立的协会（非盈利国际组织）。

二、CMC 项目管理师

人类活动的 50%是通过项目的形式来开展的或者说是可以项目化的。项目是企业创造价值和效益的主要方式，高效的项目管理是企业的战略能力。越来越多的企业要引入 CMC®工商管理项目，一些跨国企业也把 CMC®项目管理作为自己主要的运作模式和提高企业运作效率的解决方案，而咨询公司往往通过项目方式来帮助客户解决问题，世界 500 强企业每年都会重金聘请咨询公司为他们提供管理项目服务。因此，管理项目在当今经济社会中具有举足轻重的地位和价值。

国际四大项目管理体系及区别：

CMC®国际注册项目管理师由 CMC 协会/国际咨询协会主导管理和制定认证标准，既提供工商管理项目体系和标准，又明确原则性和方法论，是管理项目的最佳实践操作指南。根据 CMC 协会/国际咨询协会之前发布的统计数据，CMC®学员分布在各个行业，63%在企业担任部门负责人及以上高管，31%从事专业管理咨询服务，6%担任大学教授研究员等。

PMP 是指项目管理专业人士资格认证，由美国项目管理协会（PMI）发起，主要面向产品管理技术领域（而非工商企业管理）。根据 PMI 协会之前发布的统计，学员行业分布：54%在 IT 互联网行业、17%在制造/机械/汽车行业；学员岗位分布：37%担任技术人员、35%担任项目经理、28%担任其它岗位。

PRINCE 是 PRoject IN Controlled Environment 受控环境下的项目管理，源于英国商务部的项目管理方法论和认证体系，提供了如何以一种逻辑性的、结构化的、有组织的项目管理方法，按照明确的步骤对项目进行管理和一系列的管理主题（例如项目风险管理、项目质量管理）。注重项目管理的原则、流程和工具的应用，以及项目治理的规范性和有效性。

IPMP 是指国际项目经理资质认证，是总部位于瑞士的国际项目管理协会(IPMA)在全球推行的四级项目管理专业资质认证体系的总称，更注重项目管理人员的综合能力和实际项目经验。学员更多集中在工程领域。

因此，PMP 主要是项目管理的知识框架体系，解决“做什么”的问题；PRINCE2 则是项

目管理的原则性和方法论，解决“怎么做”的问题。很自然的，在产品层面的项目成员和项目经理可能会优选 PMP 认证，项目管理委员会或 PMO 可能会优选 PRINCE2 认证和 IPMP 认证，而作为经管类中高层管理者和管理咨询师则会选择 CMC®国际注册项目管理师认证。

三、报考流程说明

1. 申请条件（分类）：

第一类：申请者具有本科学士学位及以上者

要求：在申请之日前 6 年内，累计从事企业管理项目或者管理咨询项目的时间至少达 3 年（36 个月）并至少累计超过 4500 小时的管理项目实操经验。

第二类：申请者只有高中毕业证，或大专毕业证者

要求：在申请之日前 8 年内，累计从事企业管理项目或者管理咨询项目的时间至少达 5 年（60 个月）并至少累计超过 7500 小时的管理项目实操经验。

备注：在计算从事管理项目时间，所要求的 3 年和 5 年不可以重叠，可累计。

第三类：低于高中以下者

不接受报名。

2. 报名方法

在 CMCproject 中文官网下载“CMC 国际注册项目管理师”的中英文申请表模版，完整填写后发给各市级代表机构辅导老师先初步审查，合格后学员再发到评委邮箱。这对于报名通过率有保障。

目前所在城市尚没有分支代表机构的，直接发给中国总部管理咨询师协会（具体见报名表）www.CMCproject.org/cn/cmcproject.docx

3. 费用标准和缴费完成正式报名

报名审核时间通常在一周之内，学员收到 CMC 协会/国际咨询协会以电子邮件方式回复的报名录取确认信回后，公对公、私对公或者在线支付考试等相关费用（收款和开具发票均为 CMC®授权的中国代表机构），正式报名完成。

学员务必按照规定在 3 天内缴费完成正式报名；逾期将被取消报名资格，在 2 年内不接受再次申请。

CMCproject 国际注册项目管理师的各类费用合计￥3168 元。费用标准全国统一。

4. 购买考试教材

学员自费在当地新华书店或者互联网上购买 CMC®项目管理资格认证的考试教材，教材名称《CMC®项目管理:工商管理项目体系指南》，教材定价为￥68 元，上海交通大学出版社出版的方为最新版、正规的教材。

学员自行购买教材的，可以获得多一次的免费考试安排，或者一次的三年证书延期审核的费用减免。

5. 注册用户

由 CMC®授权中国唯一总代表（管理咨询师协会 cmcgd.com）为学员在官网上注册，获取注册用户名与密码。

注册链接：www.cmc.cn/member.php?mod=register

说明：必须是姓名全部拼音或英文全名，与证件相符便于今后证书验证，例如“赵明夫”

的用户名必须是 zhaomingfu（不能简写/汉字/数字/符号/空格）。

6. 在线注册项目工作经验和题库练习

学员收到账户信息后，及时登录填报要求数量的管理项目材料，建议在 3 个月内完成。并且登录指定的官网 e.cmc.cn，结合教材和题库学习。

7. （自选）培训

学员可以自主选择参加各市级代表或当地培训辅导机构组织的培训，费用自理，与认证机构及其中国总代表（协会）没有任何关联。也可以选择自学。

国际 CMC®授权中国总代表提供“CMC®国际注册项目管理师”的学员线上交流和答疑群，网址：www.cmc.cn/forum-285-1.html

8. 申请考试及考试成绩

学员应认真阅读考试须知，按要求时间登录 CMCproject 官网参加考试。

中国区学员可以选择中文考试。

考试时间：每年固定 4 次，每个季度一次，即每个季度的最后一个星期日的上午 10:00-13:00，共 3 个小时，考题数量约 200-250 题。

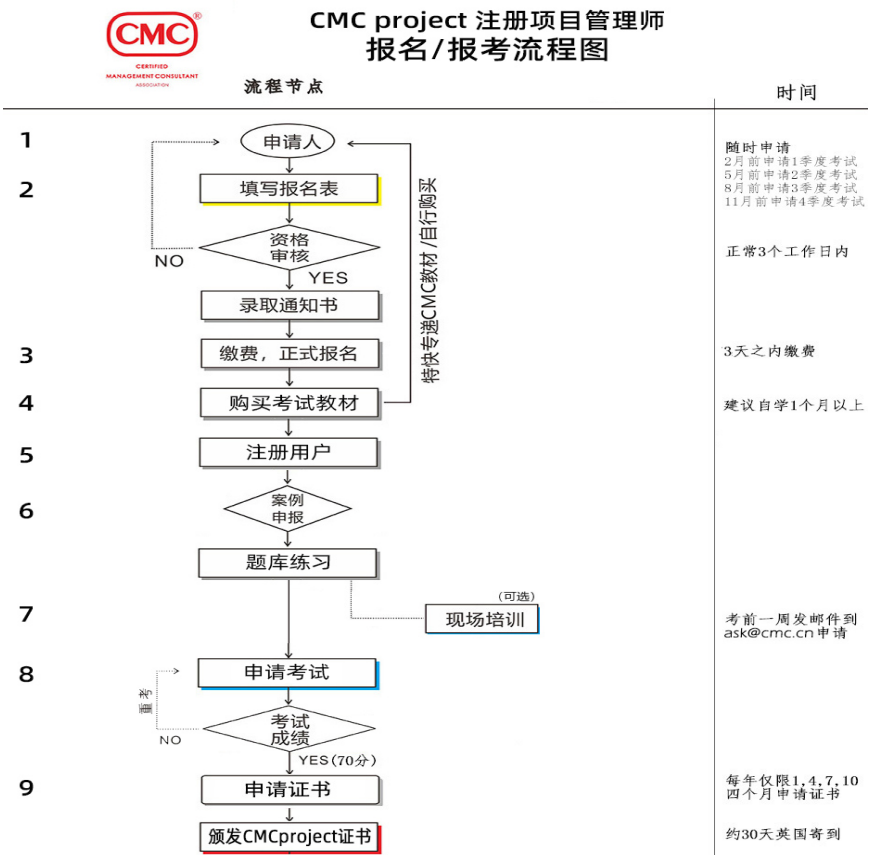
考试形式：机考。

提交考卷后即出成绩，70 分及以上为合格成绩（满分 100 分）。

9. 申请和颁发证书

完成以上流程之后，学员即可申请“CMC®国际注册项目管理师”证书；30 天内将快递方式提供给学员。

附件（1）：报名/报考流程图



附件（2）：CMCproject 国际注册项目管理师证书样本

证书样本也可以参考考试教材《CMC 项目管理》。

四、CMCproject 再教育（专业发展计划）

CMCproject 必须每三年提供至少 60 个专业发展单位（PDUs）并愿意继续遵守 CMC 协会/国际咨询协会的职业行为标准。

其他有关专业发展计划和专业发展单位的信息，以及专业发展计划手册，请到官方网站了解和下载，网址 www.CMCproject.org

五、特别注意事项（管理制度）

1. 报名 CMC project 项目考试的新生全部使用 2025 年版本的《CMC®项目管理》教材，由上海交通大学出版社出版的才是正版和无忧，并且会不断更新新的版本。

特别提醒：使用盗版或所谓电子版，很可能与正版教材内容不同，导致考试通过困难。

2. 特别提醒在线注册“用户名”的规则，绝对不可以错误：中国区学员的“用户名”必须使用姓名的全部拼音的小写，例如：赵明夫，用户名 zhaomingfu，中间和前后不要有任何字母或者符号，也不能有数字，不能使用大写字母。

如果注册时提示用户已经存在，请在用户名的后面添加出生地（以身份证号码前 6 位为准）的字母简写，例如 “北京”的简写是“bj”；上述用户名则是 zhaomingfubj 。

3. 请保持申请姓名和有效证件的姓名一致。

4. 申请者应记住在官网创建的用户名和密码，如果遗忘，可以自行在线找回密码。

5. 申请者必须保证在官网上提交的手机号码、邮箱地址的有效性、正确性，并建议使用私人邮箱（而不是公司办公邮箱）。

6. 材料真实性的审查：

学员注册考试之后，CMC 协会/国际咨询协会将随机抽取一定比例的考生审查材料的真实性。

审查通知将会以电子邮件方式发送给学员在官网上注册的电子邮箱，说明审查的详细程序。请根据邮件和官网上的如何完成材料真实性审查的说明来完成审查。

接受审查的考生仍可考试，但如未在规定时间内完成审查，则不能取得成绩或成绩将会无效。

CMC®会将审查结果以电子邮件方式通知学员，通过的学员会发审查合格邮件，未通过的学员会发审查不合格邮件。

7. 考场考试需要提供政府核发的、带有姓名和照片的有效证件（包括驾照、护照、军人证、身份证、居住证等）。

8. 一年内重考，每次需要支付重考费用；一年之后再考试需要进行重新申请并支付初考费用。

六、考试内容大纲

第一部分 企业篇：CMC®管理师的项目管理

第一章 管理项目的内容和过程方法

1.1 概念

1.1.1 项目的定义（四个国际组织的定义）

1.1.2 管理项目（教育部、质监总局和国家标准委的分类）

1.1.3 项目管理、CMC®项目管理（四个国际组织的定义）

1.1.4 项目集管理、项目组合管理、组织级项目管理

1.1.5 项目管理办公室 PMO

1.2 管理项目的特点和分类

1.2.1 管理项目的特点（临时性、独特性、阶段性）

1.2.2 管理项目的分类（按简易复杂程度、按项目效益、克里斯坦分类法）

1.3 项目管理的内容和过程方法

1.3.1 项目管理实施矩阵

1. 持续改进
2. 项目管理
3. 项目集管理
4. 特大型项目管理
5. 敏捷方法
6. 精益创业
7. 创意构思

1.3.2 国际 CMC®项目管理内容

1. CMC®项目管理的 7 个阶段（过程组）
2. CMC®项目管理的 4+1 知识领域

1.3.3 英国 PRINCE2 项目管理内容

1. 英国 PRINCE2 项目管理过程
2. 英国 PRINCE2 项目管理内容

1.3.4 美国 PMBOK 项目管理内容

1. PMBOK 项目管理的 5 大过程组
2. PMBOK 项目管理的 10 大知识领域
3. PMBOK 项目管理的 12 个原则
4. PMBOK 项目管理的 8 个绩效域

1.3.5 瑞士 IPMP 项目管理内容

1. IPMP 项目管理的 5 大过程组
2. IPMP 项目管理的 4 个核心原则

1.4 （企业）CMC®管理项目的 4 层次

1. 项目决策层
2. 项目指导层
3. 项目管理层
4. 项目执行层

1.5 （企业）CMC®管理项目的 7 阶段过程

1.5.1 准备阶段

1. 明确项目需求
2. 任命项目经理
3. 组建项目建议小组
4. 开发或构思项目
5. 反复调查
6. 可行性分析和商业论证（经济可行性、技术可行性、管理可行性、风险分析及对策、商业论证）
7. 撰写文档
8. 文档的内部审查（6 项审查），准备申请立项

1.5.2 立项阶段

1. 再次进行商业论证和项目风险评估
2. 申请项目立项
3. 批准立项
4. 确定正式的企业项目小组及成员
5. 决定是否聘请专业咨询公司
6. 招标管理
7. 批准和签署项目合同

1.5.3 启动阶段

1. 办理启动前的各种报批手续
2. 进行项目规划
3. 建立项目管理制度（8 类）
4. 召开项目启动后

1.5.4 执行阶段

1. 制订阶段计划和更新项目计划（5 类计划）
2. 制订项目团队工作计划（5 步骤）
3. 指导项目团队的运作
4. 项目阶段性成果的交付和验收
5. 收集项目中的绩效数据和统计
6. 检验商业论证和风险状况的变化
7. 项目管理委员会检测、审核项目及项目经理的工作（2 项审核）

1.5.5 验收阶段

1. 交付项目全部成果并进行验收（内部行政收尾，外部合同收尾）
2. 项目阶梯式移交
3. 项目小组成员的评估与重新安置
4. 批准项目收尾

1.5.6 总结阶段

1. 项目总结
2. 项目后评价（3 类方法）
3. 无形知识资产的管理

1.5.7 后期阶段

1. 常年顾问
2. 定期跟踪项目执行力
3. 收集未来需要优化的信息并评估

第二章 基于领域的管理项目内容

2.1 管理项目的采购管理（招标管理）

2.1.1 招标管理

1. 招标方式（竞争性招标，谈判招标，两段招标）
2. 招标准备工作

2.1.2 招标的标准流程和方法

1. 第一步：发招标公告
2. 第二步：资格预审（公告及文件要求,预审流程,审查项目,预审评分标准）
3. 第三步：编制投标文件（考察实际操作）
4. 第四步：递送投标文件
5. 第五步：开标
6. 第六步：评标和决标（三个流程，技术评标法、商务评标法、技术澄清、商务澄清、竞争性谈判、决标）
7. 第七步：中标签约

2.2 管理项目的成本管理

2.2.1 全面项目成本管理体系

1. 体系的 2 个层次：组织管理层

2. 体系的 2 个层次：项目管理委员会、项目小组

2.2.2 项目成本管理的具体内容

1. 成本计划管理

2. 成本估算管理（4 种方法：经验估算法，类比估算法，参数估算法，WBS 估算法）

3. 成本预算管理

4. 成本控制管理

2.2.3 项目成本管控的方法（掌握 EVM 挣值管理法）

2.3 管理项目的质量管理

项目质量管理的 3 个主要过程（规划，实施，控制）

2.3.1 项目质量识别和项目质量管理计划

1. 项目质量识别

2. 项目质量管理计划

2.3.2 项目质量控制的依据（6 项）

2.3.3 项目质量控制的标准和方法

1. 管理项目的质量标准（内容匹配、能力匹配、利益匹配）

2. 管理项目的质量控制方法（掌握质量因果分析/鱼骨图方法）

2.4 管理项目的进度管理

2.4.1 项目进度管理的控制流程

1. 管理项目的周期估算（专家估算法，类比估算法，参数估算法）

2. 管理项目活动顺序的安排

3. 管理项目进度计划的表述（会操作：3 种项目进度甘特图）

4. 管理项目进度的计划层次（3 层）

2.4.2 项目时间进度管控的方法

1. 实际项目进度的度量和控制（重点掌握前锋线比较法，了解横道图比较法和挣值管理法）

2. 项目进度变更的控制

2.5 管理项目的人力资源管理

2.5.1 组织结构中的项目经理

1. 管理角度的两个层面

2. 组织角度的四个层次

2.5.2 项目经理的胜任能力

1. 通用项目经理的胜任力模型（知识能力，实践能力，个人素质能力）

2. 国际项目管理协会的项目经理胜任力模型（ICB2.0、ICB3.0、ICB4.0）

2.5.3 项目总裁（II - CMC 总师/首席）

2.5.4 项目团队建设和人力资源管理

1. 项目团队的组建原则（3 原则）

2. 项目团队的组建流程（5 步骤）

3. 项目团队的成功关键因素（掌握良好的项目团队 7 个要素）
4. 项目人力资源管理

第二部分 专业篇：CMC®咨询师的项目管理

第三章 项目咨询师及咨询项目的过程方法

3.1 企业内部咨询师
3.1.1 企业内部咨询师岗位
3.1.2 企业内部咨询师的特点
3.1.3 企业内部咨询师的素质能力
（四项: 系统思维和组织动态学,抽象思维,质疑,教练能力和知识转移能力）
3.1.4 企业内部咨询师的职业生涯
3.2 企业外部咨询师
3.2.1 咨询关系的本质和目的
1. 关系的维护（合同关系、理想关系、可靠关系）
2. 提供专家技能和运用的方法（以任务为中心，以过程为中心）
3. 企业与咨询师关系是如何开始的
4. 谁是客户
3.2.2 如何与企业建立良好关系
1. 良好的“企业---咨询师”关系是项目成功的关键
2. 利益共同体
3.2.3 企业与咨询师关系的 4 个阶段
1. 定位：以企业、人为中心
2. 确定：以问题为中心
3. 实施：以战略为中心
4. 验收：以质量为中心
3.2.4 咨询介入的模式
1. 咨询介入的模式（权威式，推动式）
2. 企业和咨询师的角色（技术专家,顾问,倡导者,教练,研究者,促进者）
3.3 咨询师的基本技能
3.3.1 撰写报告
1. 必要性
2. 撰写报告七个步骤（框架）
3. 三个注意事项
3.3.2 演示和说明
1. 提前了解
2. 技巧
3. 注意事项

3.4 CMC 咨询项目的 4 层次 7 阶段过程（专业篇）
3.4.1 （专业公司）CMC®咨询项目的 4 层次
1. 项目决策层
2. 项目执导层
3. 项目管理层
4. 项目执行层
3.4.2 （专业公司）CMC®咨询项目的 7 阶段过程（31 个过程）

第四章 项目准备阶段

4.1 咨询项目的开发
4.1.1 客户及客户市场
1. 客户分析
2. 客户市场分析
4.1.2 专业公司的项目开发途径（20 个）
4.2 赢得项目
1. 问题的解决者
2. 问题的诊断者和终结者
3. 问题的预防者
4. 信任友善关系的缔结者

第五章 立项和启动阶段

5.1 立项和启动的概念及标志
1. 管理项目的立项
2. 管理项目的启动
3. 立项和启动阶段的活动
5.2 立项和启动阶段的目的
1. 增进了解和理解
2. 建立关系和营销
3. 谈判和合同
5.3 立项和启动的 7 个过程
5.3.1 对企业需求的认知和确定
1. 初次会面的准备
2. 咨询师获取信息的清单
3. 初次会面的注意事项
5.3.2 初步项目规划
1. 初步项目规划的内容
2. 项目经济预算（掌握 10 个计算公式）

5.3.3 项目建议书和国际 CMC®项目建议书标准

1. 项目建议书（LOP）
2. 项目建议书的主要内容
3. 如何撰写《项目建议书》（结构，案例）
4. 对咨询师撰写项目建议书的几点建议

5.3.4 招投标

1. 投标文件/标书
2. 如何制作商务标书
3. 投标的基本流程
4. 项目建议书的演示和说明

5.3.5 谈判和合同

1. 专业人员的费用和开支
2. 支付协定
3. 合同的法律意义和影响

5.3.6 （正式）项目规划

1. 对初步项目规划进行重新评估和确认
2. 项目计划
3. 项目管理（计划，组织，实施，控制）

第六章 调研和诊断阶段

6.1 调研

6.1.1 调研和数据收集途径

1. 内部数据
2. 外部数据
3. 行业竞争形势分析的数据

6.1.2 公认的信息数据收集方法和道德原则

1. 咨询师的信息数据收集方法（公认: 报告和文件,访谈,问卷,实地观察）
2. 收集资料应遵循的道德原则（4 类情况: 专业公司和研究者,被调研者,委托者; 西贝尔道德原则）

6.1.3 确立研究的问题点

6.2 分析

6.2.1 CMC®企业内外环境分析模型

6.2.2 产业市场行业战略分析

1. 宏观分析维度（政治……）
2. 行业环境分析维度（行业分析 4 类，市场分析）

6.2.3 企业运营及竞争分析

1. 企业资源分析（分类，维度）
2. 企业能力分析（组织，营销，财务，人才管理，供应，技术，信息）

3. 企业资源与能力综合分析
4. 竞争分析（核心竞争力，常规竞争）

6.3 诊断

3 个忠告，4 个建议

6.3.1 诊断工具

1. 外部分析工具
2. 内部分析工具

6.3.2 研究方法

6.4 调研诊断报告（结构）

第七章 设计和方案阶段

7.1 项目备选方案（初步设计）

1. 设计和提出备选方案
2. 备选方案评估会
3. 常用的评价方法
4. 评估备选方案的 4 个因素

7.2 项目操作方案（详细设计）

1. 制度的设计
2. 流程的设计
3. 标准的设计
4. 表单的设计
5. 操作方案评估会

第八章 培训和实施阶段

8.1 项目实施计划

8.2 培训与知识转移

1. 知识转移分析 KTA 框架
2. 实现知识转移的 5 个步骤
3. 影响知识转移的主要因素

8.3 实施

1. 项目实施及监控
2. 项目实施方案失败的主要原因分析
3. 辅助项目实施的典型技术
4. 项目实施的质量保证
5. 项目实施策略
6. 咨询师的项目检验清单

第九章 总结和评价阶段

9.1 项目验收总结
1. 项目成果的交付和验收
2. 项目总结报告
3. 项目总结会

9.2 知识管理

9.3 项目管理后评价
1.（国际）组织级项目管理胜任力基准
2.（英国）项目管理成熟度评价模型
3.（美国）项目管理成熟度评价模型
4. 项目绩效评价模型

9.4 项目的成功要因分析

第十章 后期服务阶段

10.1 项目后期工作

10.2 伴随服务/陪跑方案

10.3 客户关系管理

第 3 部分 不同领域的管理项目活动

第 11 章 中小企业的管理项目活动

第 12 章 大企业的管理项目活动

第 13 章 政府公共部门的管理项目活动

第 14 章 专业公司的管理项目活动

七、CMC project 报名/报考联系方式

国际官网：www.CMCproject.org

中文官网：www.CMCproject.cn

CMC®认证中文官网：www.CMC.cn

CMC®授权中国唯一代表：管理咨询师协会（欢迎各地合作）

电话：0755 – 8886 9991　　010-8693 0888

微信：cmcgov　或　globalCMC (请只选一)

CMC®各市区分支机构：见官网公布的联系方式

凡是有分支机构的市/区，必须向当地报名，总部不再受理