

31 个固定套路

一、变更批准后要做的五件事

- 1、在变更日志中记录
 - 2、通知相关干系人
 - 3、更新项目管理计划
 - 4、实施批准过的变更
 - 5、确认或验证已批准变更请求的实施
- 也可以称作变更批准后五部曲，前 3 个或 4 个考的较多

二、风险的情景题

- 1、先判断风险识别了，还是风险发生了
- 2、若是风险识别，按风险管理程序走：识别、定性、定量、规划应对、监控
- 3、若是风险发生，则应采取应急措施或权变措施，注意提交变更请求（如果选项中有提交变更的话）
- 4、风险题中有一个绝对选项，“更新风险登记册”
- 5、永远不选“更新或记录在风险管理计划”，知道为什么吗？

三、进度情景题

- 1、先判断时间不够，还是资源不够
- 2、时间不够，有三个选项可以选（查阅 PMBOK6.7.2），但一般都是选进度压缩中的工具
- 3、资源不够，有两个选项可以选：关键链法和资源平衡
- 4、没有特殊提醒，赶工和快速跟进都可以选的情况下，优先选赶工

四、沟通问题

沟通问题是 PMP 考试中很常见的情景题，有 3 个正确答案可以选：
沟通管理计划；沟通规划；沟通需求分析。
（题目中只会存在一个正确答案，不存在先后问题）

五、干系人问题

干系人问题也是 PMP 考试中很常见的情景题，有 4 个正确答案可以选：
干系人管理计划；管理干系人参与；让干系人尽早参与；识别干系人。
（题目中只会出现一个正确答案，不存在先后问题。干系人问题再 PMP 考试中覆盖面很广，要充分理解本条，并灵活应用）

六、有问题，要面对

- 1、团队成员问题：
绩效差、士气低、有冲突（对立、不听话、不服从）等
- 2、干系人问题：意见不一致、不配合、不支持、反对、阻碍等
- 3、此类问题项目经理应该直面当事人，来了解原因、影响他、说服他。选择“与当事人会面、开会、了解原因”等选项，不要选找其领导，或找其他团队成员

七、前一个项目（阶段）...，下一个项目（阶段）...

这类题目重点是前一个项目或阶段，不要考虑后一个项目或阶段。答案一般选前一个阶段的收尾工作

八、计算 EAC、ETC

很多人头疼这种题目，这类题目也是有简便的套路的，套路就是：
先写出 3 个变量（哪三个，知道吗？）；
再套两个或一个公式（一共有四个公式，必须背下来）。

九、冲突管理策略问题

- 1、先判断题干中描述的情况是正面还是负面意思，或者题目提问是希望正面还是负面解决
- 2、如果是正面，答案选：合作/解决问题。题目没有暗示任何正面负面含义，只问冲突如何解决，按正面选
- 3、如果题干中暗示了不用正面解决，比如出现：立即、降低紧张气氛、部分满意等，就按具体特征选择相应的冲突策略

31 个固定套路

十、 两线选择，先 EMV，再决策

- 1、两个方案各有利弊，或两种选择，各有千秋；
- 2、应先使用 EMV 技术，同时考虑收益、损失，量化不同选择的预期货币价值
- 3、再做选择
- 4、选项中一般会出现 EMV，或量化（计算）收益损失的选项，选！

十一、 题目中的具体问题，不改变程序型计划

如风险、进度、成本、质量采购等具体问题，不改变程序型计划。因此，选项中出现：更新范围管理计划、更新进度管理计划，更新成本管理计划、更新质量管理计划、更新风险管理计划、更新采购管理计划，不要选。另外强调，程序型计划中不包括具体问题的应对策略，主要体现在风险问题上，若某具体风险发生，不能从风险管理计划中找该风险的应对策略，具体应对策略在风险等级册中

十二、 题目中文“下一步做什么应参考什么文件？”要在选项中找程序型计划

例如，实施风险应对措施后，项目经理进行下一步工作，应该参考什么计划？答案是风险管理计划。又如，变更请求提出后，项目经理要推进工作，应参考什么计划？答案是变更管理计划。再如，项目经理决定外包，要进行下一步工作，应参考什么计划？答案是采购管理计划。如此类推。

十三、 需求、范围出问题

- 1、需求、范围问题，如发现遗漏、发现错误、不符合客户要求、不符合计划要求、客户提出新要求等，都是范围变更问题，答案中找符合变更的 4 个答案之一。
- 2、另外，知道范围变更的计划有排序：首先项目管理计划，其次是范围管理计划，再其次是变更管理计划。题目中出现范围、需求变更，如果问应该参考什么计划，一定要按上述顺序选择。

十四、 质量情景题

- 1、首先区分质量是哪一个过程，然后再判断答案。
- 2、看到质量标准，选质量规划，质量规划在 PMP 考试中出现的很少。
- 3、看到可交付成果，及局部缺陷（非批量缺陷）选质量控制，PMP 考试中出现频率很高。
- 4、看到过程、方针、程序等，选质量保证。PMP 考试中，考质量保证更多出现的关键词是“确保”，切记~
- 5、当客户或发起人对项目质量担心，不放心时，正确答案只能是质量管理计划。

十五、 选输入还是选工具？

- 1、题目问题中说“使用什么来。。。？”，一般问的是工具，在选项中找工具
- 2、题目问题中说“。。。要考虑什么？”一般问的是输入，在选项中找输入

十六、 尽量选择最熟悉的选项

我们最熟悉的选项，大多是 PMBOK 里出现过的专业术语，正确的可能性最高。不专业、随意的说法，大多是打酱油的选项。

题目会变来变去，但考点就那么多，正确选项，大都是我们在做模拟题时经常选的。

使用本套路的前提是做够 1000 道题目，熟悉 PMBOK 术语。

注意，上述规律是一般情况，考试中需要结合题目具体描述灵活使用。

十七、 选大的，还是选小的？

看题目问题，问的是大的，就选大的；问的是小的，就选小的。

举例：

- 1、项目进度延误，项目经理应该怎么办？
选项中有进度压缩和赶工，这个选进度压缩。
- 2、如果题目中这样说：项目进度延误，项目经理增加资源恢复进度，这属于？
答案中有进度压缩和赶工，要选赶工。

十八、 具体问题，不要麻烦发起人

- 1、项目出现问题，答案中出现“汇报发起人”，“联系发起人”，几乎不选。
- 2、具体问题（尤其是质量、风险、进度、冲突、资源问题），不要麻烦发起人

31 个固定套路

3、没有解决方案时，不要汇报发起人。

详见专题秘笈“汇报发起人选项可以和不可以选的情景”。

十九、冲突问题

- 1、冲突发生，题目问如何预防，选 1、规则 2、团队建设
- 2、冲突发生，题目问如何应对，选冲突解决策略
- 3、和相关冲突当事人面对、开会，是解决团队冲突的首先

二十、注意区分过程和工具，所选题目答案，不能与题目问的矛盾。

- 1、注意题目问的是工具、过程、还是文件；
- 2、问过程，注意问的是哪一个过程，是启动还是规划、执行、监控，是质量保证还是质量控制，是识别干系人还是规划干系人管理。
- 3、“工作”、“活动”、“任务”并不能区分过程和工具，虽然多指过程，但部分工具也可以这样称呼。

二十一、PMP 考试中与项目章程相关的关键词

当项目中强调一个“一个新项目”或“新任项目经理”或“高层级需求”或“项目经理权利、责任”或“高层级风险”等

二十二、PMP 考试中与质量保证相关的关键词

“确保”、“是否符合程序”、“过程问题”、“改进”、“审计或检查过程”、“(非)增值活动”、“大量缺陷”、“干系人担心”等

二十三、强调统计方法(或统计分析)的 4 个工具

- 1、问卷调查
- 2、参数估算
- 3、实验设计
- 4、预期货币价值分析 (EMV)

二十四、第四章到十二章，唯一不出现“专家判断”的章节

第 8 章工具中不出现专家判断，质量题目永远不选“专家判断”。

二十五、与排序相关的正确答案：

- 1、风险定性分析
- 2、帕累托
- 3、名义小组技术
- 4、优先矩阵

二十六、干系人意见不一致或有冲突，正确答案：

- 1、引导式研讨会；
- 2、与相关干系人开会，统一意见。

二十七、需要开会的工具

必须要开会的工具：

头脑风暴
焦点小组
引导式研讨会
名义小组技术

容易混淆的不开会技术：

访谈
德尔菲技术
专家判断

二十八、与供应商有争议：

31 个固定套路

- 1、谈判
- 2、ADR
- 3、诉讼

（这个是有顺序的，按 1、2、3 选）

供应商有问题，首先通过“采购绩效审查、检查与审计”来预防，另外还要注意利用“记录管理系统”妥善记录和保管好相关采购文件。

二十九、题目中出现的可行性问题

- 1、即遇到巨大障碍（技术、风险、资源等方面），答案中找“替代方案”或“解决方案”
- 2、与团队开会找解决方案，或指定替代性方案来解决问题，在 PMP 考试中一般很难排除。

三十、题目同时涉及干系人和沟通问题，选项中沟通选项和干系人选项看似都可以选的时候：

题目情景一般都是：某新出现的干系人，提出某种沟通需求的或问题。

切记：首选干系人选项，如将其纳入干系人登记册，或更新干系人登记册；不要选沟通选项，如更新沟通管理计划。

三十一、项目即将完成，或已完成，客户提出新需求：

- 1、首选“建议客户另立项目”（如果选项中有的话）
- 2、如果没有另立选项，按变更流程顺序选