

国家外国专家局培训中心指定教材

项目管理 突破

最新项目管理 (PMP)
认证考试指南 ➔

中国石油天然气集团公司人事服务中心 组织编写

2004版PMBOK体系解读
PMP考试要点解析

成功PMP必备工具
项目经理人发展手册

PROJECT
MANAGEMENT
GUIDELINE

石油工业出版社



F224.5
88

项目管理突破

最新项目管理(PMP)

认证考试指南

中国石油天然气集团公司人事服务中心/组织编写

江苏工业学院图书馆
藏书章

石油工业出版社

内容简介

本书作者是由中国石油天然气集团公司十几位拥有丰富的国际合作项目实践经验、海外工作经历的国际项目管理专家和高级项目经理人组成的团队,根据自己从事国际项目管理的亲身体会、在美国参加项目管理培训和 PMP 考试的经验,对最新的 2004 版 PMBOK 体系进行了详细解读,就 PMP 考试知识点、重点、难点做了全面、深入地解析,并重点增加了国内考生认为最不易掌握的专业人员行为准则一章的内容。特别是每章均附有大量的富有针对性的模拟试题,对读者掌握考试重点很有价值。

本书既是准备参加 PMP 考试人员的辅导教材,也是企事业单位、科研单位中高层管理人员和从事项目管理及相关专业人士的工作参考手册。

图书在版编目(CIP)数据

项目管理突破:最新项目管理(PMP)认证考试指南/中国石油天然气集团公司人事服务中心组织编写. —北京:石油工业出版社,2006.1

ISBN 7-5021-5348-9

I. 项…

II. 中…

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(2005)第 143821 号

项目管理突破:最新项目管理(PMP)认证考试指南
中国石油天然气集团公司人事服务中心 组织编写

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号楼 100011)

网 址: www.petropub.com.cn

营销部: (010)64240503 编辑部: (010)64219112

经 销:全国新华书店

印 刷:石油工业出版社印刷厂

2006 年 1 月北京第 1 版 2006 年 1 月北京第 1 次印刷

787mm×1092mm 开本:1/16 印张:24.75

字数:550 千字

书号:ISBN 7-5021-5348-9/F·239

定价:66.00 元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻印必究

作者简介

郭呈柱，PMP，油气田开发工程硕士，教授级高级工程师。现任中国石油天然气勘探开发公司副总工程师。曾经参加和组织过国家重点科技攻关项目稠油注蒸汽热采、水平井开采技术的科研攻关和冀东油田百万吨油田产能建设项目。1997年至今，从事中国石油海外勘探开发项目的现场实施和项目管理工作。



翁连珍，PMP，毕业于中国石油大学采油工程系，高级工程师。现就职中油辽河石油勘探局国际合作部。多年从事于稠油开采技术的科研攻关和采油生产管理工作。在近10年里主要负责公司对外技术合作和国际工程项目管理工作。曾任中加水平井合作项目联管会中方首席代表。



郁春锋，PMP，毕业于中国石油大学，高级工程师。现任中油测井技术服务有限责任公司伊朗项目部经理。从2000年开始，一直从事中国石油海外技术服务的市场开发及项目管理工作。



谭文汇，PMP，毕业于中国石油大学自动化系，高级工程师，国家注册质量工程师。长期从事国内外石油物探项目的质量管理与HSE管理。目前在中国石油东方地球物理公司新疆地调处从事项目HSE管理工作。



李强，PMP，中国石油大学工学硕士，高级经济师，国际商务师。现任中国石油技术开发公司中东部经理。曾任该公司驻伊朗首任首席代表，负责国际市场和项目管理工作。曾负责和参与中国石油集团在伊朗项目的多项技术服务和设备出口工作。



周荣强，PMP，国家注册质量工程师，中油辽河石油勘探局工程有限公司市场开发部副经理。曾先后在中东、中亚和印度尼西亚等地区和国家从EPC总承包项目的现场实施和技术咨询项目的有关工作。在国内从事过中海石油绥中36-1油田二期工程撬装污水处理系统和锦州9-3气田终端改造总承包等项目的管理工作。



作者简介



付依力, PMP, 毕业于北京外国语大学。先后参与非洲管道、炼厂等中国石油集团多个海外项目, 负责物资供应及合同执行。现任中国石油技术开发公司民品部经理。



张岳荣, PMP, MBA。现任中国石油大庆石油勘探局国际市场开发部项目管理部主任。多年参与石油钻采设备新产品研发, 目前负责公司海外工程项目管理、运行协调等工作。



黄开文, PMP, 毕业于北京科技大学, 材料加工工程硕士, 中国石油物资装备(集团)总公司管道工程部副经理。从事过3年钢管厂现场生产管理、6年油气管道工程建设材料设备国际招标和进口贸易工作。先后参与了多项中国石油集团大型建设工程项目的物资组织、管理和协调等工作, 执行合同总金额近6亿美元。



赵春民, PMP, 毕业于大庆石油学院机械制造专业。高级工程师, 现任大庆油田力神泵业公司苏丹项目前线经理。先后从事潜油电泵CAD/CAM软件开发、人力资源管理、商务及项目管理工作。



刘运备, PMP, 毕业于江汉石油学院。现在中油测井技术服务有限责任公司从事岩石物理数据的处理、分析及研究工作。在公司的苏丹、哈萨克斯坦等国的海外石油勘探开发服务项目中担任数据分析解释的项目组织、管理工作, 有6年以上海外项目管理与开发工作经验。



赵紫薇, PMP, 毕业于中国石油大学经济管理学系, 现任中国石油物资装备(集团)总公司外贸一部经理助理。多年来一直从事油气田勘探开发建设工程项目的设备引进工作, 参与并组织了胜利油田埕岛电站工程、大张坨注采气工程和四川罗家寨天然气净化工程等项目的招标采购工作。

《项目管理突破》专家委员会

名誉主任：张建国(国家外国专家局副局长)

主任：孙祖岭(中国石油教育学会副理事长，高级经济师)

副主任：徐新福(中国石油天然气集团公司人事服务中心主任，高级工程师)

钱 铮(国家外国专家局培训中心主任)

委员：胡红民(中国石油天然气集团公司人事服务中心处长，高级企业人力资源管理师)

熊治学(国家外国专家局培训中心项目管理部部长)

章旭彦(杭州新睿智业有限公司高级项目管理专家，PMP，MBA)

戴 炼(国家外国专家局培训中心特聘项目管理专家)

Ray Piper(美国 RICE 大学教授，资深项目管理专家，PMP)

Suejen Tsai(美国休斯敦大学中国项目协调人，资深项目管理培训专家，PMP)

郭呈柱(中国石油天然气勘探开发公司，副总工程师，HSE 总监教授，PMP)

张 斌(西南石油学院工商管理学院教授，博士生导师)

张轶斌(北京石油管理干部学院副教授，PMP)

《项目管理突破》编 委 会

主任：郭呈柱

副主任：白广田 梁 健 付依力

委员：黄开文 刘运备 郁春锋 周荣强 李 强 谭文汇

赵春民 翁连珍 张岳荣 赵紫薇 朱 明 任宏伟

朱晨哲 马文东 龚志康 刘晓芳

序 言

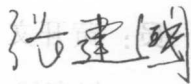
美国项目管理协会在全球推广的项目管理专业人员资格认证,是评估项目管理专业人员知识技能是否达到执业要求的资格认证考试。其目的是为了给项目管理专业人员提供统一的行业标准。目前,美国项目管理协会建立的认证考试有:PMP(项目管理师)和CAPM(项目管理助理师),其中,PMP认证考试是1999年全球所有认证考试中第一个获得ISO9001国际质量认证,从而成为全球最权威的认证考试之一。

项目管理主要是对一个项目的进度、费用和质量进行实时控制和管理,是一种先进的科学管理机制,其目的是提高效率、缩短工期、降低成本、提高质量、发挥团队精神、创造最大效益。美国研制原子弹的“曼哈顿计划”和“阿波罗登月计划”,都是采用项目管理方法实施的。国际上一些知名的大公司,如IBM、西门子等都广泛应用现代项目管理。如今,项目管理在我国的应用越来越受到重视,如中外闻名的三峡水利枢纽工程、西气东输工程和小浪底水利枢纽工程等大型工程也都推荐采用现代项目管理的模式和方法,并都在缩短工期、保证质量、降低造价、节约成本等方面产生了显著的经济和社会效益。随着我国改革开放的深入发展,我国正式成为世贸组织成员以后,中国企业要走向世界,参与国际竞争,更需要国际规范的项目管理模式及方法;因此,现代项目管理在我国的前景十分广阔,大有用武之地。

在世界经济日益国际化、信息化、网络化的今天,项目管理已经逐渐应用于越来越多的行业。中国于2000年引进美国项目管理协会的项目管理认证体系,至今已有16万多人参加了美国项目管理知识体系的培训,2万多人参加了相关资格认证考试,其中1万余人通过认证考试,并获得项目管理师(PMP)资格证书。从而,为我国培养了一大批高层次的项目管理人才,现代项目管理的理念、模式和方法也在我国信息、建筑、金融、石油等行业广泛应用,并取得了较好的社会效益和经济效益。

为使广大项目管理者从不同行业、不同角度和不同层次了解现代项目管理,特别是分享已通过认证考试,并获得PMP资格认证人员的学习经验、体会和实践成果,由国家外国专家局培训中心统筹安排,中国石油天然气集团公司人事服务中心组织PMP相关人员编写了《项目管理突破》一书,即将与广大读者见面,希望大家从中有所启示和帮助。

为使《项目管理突破》一书早日与广大读者见面,中国石油天然气集团公司人事服务中心组织有关PMP人员不辞辛苦、查阅资料、充分讨论、广泛征求意见和齐心协力、用集体智慧完成了本书的编写工作,在此,我代表国家外国专家局对该书付出辛劳的全体人员致以诚挚的谢意。



国家外国专家局副局长

2005年7月于北京

前言

项目管理作为管理科学的重要分支已渗透到各行各业，它不仅是大型、复杂项目管理的有效方法，而且已经成为 21 世纪政府或企业组织和管理的一种主要形式。

中国石油天然气集团公司（以下简称“中国石油集团公司”）作为国家特大型石油石化企业集团，在国家大公司、大集团战略和有关政策的指导、支持下，提出了率先建成一流的社会主义现代化企业和具有国际竞争力的跨国企业集团的发展战略目标，并正在瞄准国际石油同行业先进水平，积极实施走出去战略，在海外基本形成了油气勘探开发、管道运输、炼油化工与油品销售上中下游一体化的完整产业链。目前，在世界 4 大洲 20 多个国家拥有海外投资项目，工程技术服务已拓展到全球 40 多个国家，石油设备出口达到 60 多个国家和地区，并与 80 多个国家和地区有石油贸易往来。

实施国际化战略的实践使我们深刻体会到：要把企业建设成为具有竞争性的国际化劲旅，就需要立足国际化经营的高起点，全方位地与国际标准接轨。从 2000 年开始，中国石油集团公司已经连续派出 8 批项目管理人员到美国、加拿大参加项目管理培训。2003 年中国石油集团公司人事服务中心（石油人才交流中心）获得国家外国专家局授权，负责在中国石油系统内开展 PMP 培训组织工作。目前，中国石油集团公司已经有 5000 人参加了项目管理培训，有近 200 人已经成为 PMP。通过派出管理骨干参加项目管理培训，有力地促进了中国石油集团公司项目管理水平的提高，高质量地建成了包括西气东输在内的一系列国内外石油石化重大生产建设项目。

在项目管理起源的美国，考生一次性通过 PMP 考试的成功率一般也只有 50% 左右。中国考生在文化背景上与西方有很大差异，经过短期培训要一次性通过考试实属不易！项目管理的方法其实并不高深，但是如何理解并实践它，同时又能顺利通过项目管理认证考试，这其中是有技巧和需要经验的。因此，我们很想出版这样一本书，把中国石油集团公司 PMP 学员的学习心得记录下来，把学习方法和考试经验总结出来。我们把这本书取名为《项目管理突破》，就是希望通过我们与读者在本书中的共同学习，

使每位将要参加项目管理考试的考生实现自我突破；希望每个项目管理学习团队实现突破；希望每位读者在项目管理知识和方法上实现突破。本书力争用最简洁的语言、最实用的方法阐述项目管理有关知识，让大家轻松地理解它们，高效地通过考试。希望这些学习方法对大家有所启发。

本书的作者主要是中国石油集团公司第三批赴美国参加项目管理培训的学员，他们来自中国石油集团公司石油勘探开发、工程技术服务、机械加工制造、物资供应、国际贸易等业务领域，从事石油勘探开发生产管理、行政管理、工程建设项目管理、科技项目管理、国际工程项目管理、物资采购管理、质量和 HSE 管理、市场开发管理等工作，大部分成员都拥有多年从事国际合作及国际国内重大项目管理的经验。他们通过在美国的刻苦学习，取得了短期培训 100%通过 PMP 考试的优异成绩，并且学成后许多人都已走上企业中高级管理和大项目经理的岗位。本次中国石油集团公司人事服务中心组织编写这本书的目的，就是要把中国石油集团公司派出参加项目管理培训人员的学习经验和体会与大家分享，促进现代项目管理的理念在中国推广，全面提高中国在项目管理方面的水平，为中国全方位地与国际接轨，走向世界尽一份力量。

愿更多的朋友可以顺利通过 PMP 考试，成为 PMP 大家族的一员。让我们通过这本书相识，共同为项目管理这门新兴学科在中国的推广、发展做出贡献。

中国石油集团公司人事服务中心

2005 年 11 月 30 日



导论	1
第一章 项目管理专业人员行为准则	8
1. 知识点	9
2. 考点解读	9
3. 相关知识补充	12
4. 小结	14
5. 练习题及参考答案讲解	15
第二章 项目管理框架	31
1. 知识点	32
2. 考点解读	32
3. 相关知识补充	47
4. 小结	47
5. 练习题及参考答案讲解	48
第三章 项目管理过程	63
1. 知识点	64
2. 考点解读	64
3. 相关知识补充	70
4. 小结	70
5. 练习题及参考答案讲解	72

第四章 项目整体管理	87
1. 知识点	88
2. 考点解读	88
3. 相关知识补充	102
4. 小结	104
5. 练习题及参考答案讲解	105
第五章 项目范围管理	121
1. 知识点	122
2. 考点解读	122
3. 相关知识补充	130
4. 小结	131
5. 练习题及参考答案讲解	132
第六章 项目时间管理	145
1. 知识点	146
2. 考点解读	146
3. 相关知识补充	163
4. 小结	163
5. 练习题及参考答案讲解	164
第七章 项目费用管理	180
1. 知识点	181
2. 考点解读	181
3. 相关知识补充	188
4. 小结	192

5. 练习题及参考答案讲解	192
第八章 质量管理	207
1. 知识点	208
2. 考点解读	208
3. 相关知识补充	214
4. 小结	216
5. 练习题及参考答案讲解	217
第九章 项目人力资源管理	231
1. 知识点	232
2. 考点解读	232
3. 相关知识补充	235
4. 小结	243
5. 练习题及参考答案讲解	244
第十章 项目沟通管理	257
1. 知识点	258
2. 考点解读	258
3. 相关知识补充	265
4. 小结	266
5. 练习题及参考答案讲解	267
第十一章 项目风险管理	282
1. 知识点	283
2. 考点解读	283
3. 相关知识补充	296



4. 小结	296
5. 练习题及参考答案讲解	297
第十二章 采购管理	311
1. 知识点	312
2. 考点解读	312
3. 相关知识补充	325
4. 小结	328
5. 练习题及参考答案讲解	329
附录:模拟试题	343
后记	385

导论

一、项目管理以及 PMI、PMP

项目管理最早于 20 世纪 20 年代起源自美国，主要是从费用高、进度要求严的工程建设、新产品开发等领域中发展起来的。60 年代开始被用于航空、航天、国防和建筑领域，如美国的太空发展计划。到了 70 年代逐渐扩展到中型企业的新产品开发领域。到了 80 年代，愈来愈多的中小企业开始注重项目管理，将其灵活地运用于企业活动的管理中，迅速发展到目前的电子、通信、计算机、软件开发、建筑业、制药业、金融业等行业甚至政府机关。项目管理技术及其方法也在此过程中逐步发展和完善。项目管理学者将项目管理的发展划分为两个阶段：80 年代之前的传统项目管理阶段和 80 年代之后的现代项目管理阶段。

目前有两大项目管理的研究体系——以欧洲为代表的国际项目管理协会 IPMA (International Project Management Association) 和以美国为代表的项目管理学会 PMI (Project Management Institute)。IPMA 成立于 1965 年，成员以代表各个国家的项目管理研究组织为主。IPMA 的项目管理专业人员资格认证分为 A、B、C、D 四个级别，比较注重实践方面的能力。PMI 成立于 1969 年，成员主要以企业、大学和研究机构的专家为主，现有会员约 10 万名。1987 年，PMI 出版了一本备受管理界推崇的《项目管理知识体系》(Project Management Body of Knowledge)，简称 PMBOK。后来发现名字定得太大，就如 PMI 所解释的——一本书不可能囊括浩如烟海的项目管理知识，所以到了 1996 版更名为《项目管理知识体系指南》(A Guide to the Project Management Body of Knowledge)，后



来一直沿用这个书名，但著名的缩写 PMBOK 却沿用了下来。

PMBOK 对各领域的被广泛认可的知识、技能、工具和技术做了全面总结，为项目管理工作提供了一个标准化、模块化的工具箱。国际标准化组织以该书为框架，制定了 ISO10006 标准，从而被公认为世界最权威的项目管理标准。它正日益受到知识经济时代的重视，已被美国等西方发达国家的很多企业、政府部门、军队和各类组织机构确认为其核心部门的运作模式。另外，PMBOK 是一个开放的、不断发展的知识平台，每四年更新一次，不断地将项目管理的最新研究成果、知识和经验吸收到该书中去。

PMP (Project Management Professional) 指项目管理专业人员资格认证，是由 PMI 发起的。该认证制度从 1984 年开始，侧重于对考生管理能力的审查和知识的考核，考生参加并通过 200 个问题的考试就可以成为项目管理师 (PMP)。

PMP 考试是项目管理领域的权威认证。在美国乃至很多西方国家，越来越多的企业把此项考试作为对员工的要求。通过此项考试的员工会得到更多提薪、升职机会。PMP 认证考试已经逐渐被全球各国所接受，其影响力和权威性不断提高。现在 PMP 考试可以用英语、德语、法语、日语、韩语、西班牙语、葡萄牙语和汉语等 9 种语言进行。

随着中国对项目管理资格认证考试的引进，PMP 考试正在为众多的中国企业所接受。参加 PMP 考试成为企业提升项目管理人员水平和素质的一个重要手段，为企业和员工提供了更多机会。同时，PMP 也为中国企业在国际市场上参与竞争提供了对话和交流的平台。在越来越多的国际项目招标中，企业中 PMP 的人数成为企业整体实力的体现。

PMI 要求考生在考试前具有丰富的项目管理经验。在取得了 PMP 专业认证证书以后，PMI 要求认证人员继续从事项目工作，加强 PMP 的专业持续发展，以不断适应项目管理发展的要求。

为保持 PMP 资格的有效性，PMI 要求每位 PMP 必须达到专业发展计划的要求。PMP 每 3 年必须提供至少 60 个专业发展单位 (PDU) 并愿意继续遵守 PMI 的职业行为标准。一旦获得证书，每位 PMP 将收到一本专业版发展计划手册。

有关 PMI 和 PMP 的知识在 PMI 网站上有更为详细的介绍。

PMI 的网址是 <http://www.pmi.org>。

二、PMBOK 第三版 (2004 版) 考试的情况

从 2005 年 9 月开始，PMP 考试启用 PMBOK 第三版，即 2004 版。通过考试的分数线也作了很大调整。在试行阶段，像以往历次的考试一样，考试还是 200 道题，但其中 25 道题只做测试用，不计成绩；其余的 175 题中，必须答对 81% (141 题) 才能通过。试行不久后，PMI 又对考试作了重新调整，适当降低了考试难度，只要答对 61%

的题即可通过考试。据 PMI 统计, 大约有 70% 的考生可以一次通过考试, 这比 2005 年 9 月前的比例有所降低。

考试结果会在考试之后几天内在网上公布, 相关资料及证书将随后由 PMI 寄出。

如果了解一些跟考试相关的内容资料, 考生可以参照两类资料:

第一类是 PMBOK 指南 (PMBOK Guide), PMP 手册 (PMP Handbook), PMP 职业行为规范 (PMP Code of Professional Conduct) 等。

第二类是 PMP 考试规范 (PMP Examination Specification)。

PMI 并不会提供具体的教材, 想要进一步了解详情的考生可登陆 PMI 官方网站的 Certification Program 版块。

有关考试的问题, 还可以用英文发送电子邮件至 examquestions@pmi.org 咨询。

三、学习的经验和体会

面对一门学科, 不同的人有不同的学习方法。而备考 PMP 的特殊之处在于 PMP 考试要求考生有相关工作经验, 这也意味着大多数考生是有自己的工作和事业的, 学习、考试将会在工作的高负荷下进行。因此, 我们提倡**高效地学习、有效地学习**! 学习的过程本身就是一个项目。为了事半功倍地学习并通过考试, 我们结合自己的体会, 总结了以下一些通用的学习方法:

(1) 《项目管理知识体系指南》(A Guide to the Project Management Body of Knowledge) 是 PMP 考试的教材, 被很多人称为 PMP 考试的“圣经”。我们每位成员都坚定地认为: 读懂、读通 PMBOK 对于考试的成功至关重要。一定要以读 PMBOK 为根本。我们团队成员每人至少读了 3 遍, 多的读了 6 遍。

(2) 读 PMBOK 的目的是理解以下方面内容:

- 基本概念, 特别是理解 PMI 的特殊理念。
- 每章的知识框架和知识点。
- 每章的依据、工具和技术、成果的内在逻辑关系。
- 各章之间的逻辑关系, 特别是某些章节的成果成为其他章节的依据, 可以联系起来理解分析。

另外, 特别提醒大家别忘了使用 PMBOK 第 5 部分的术语表和索引, 在复习时非常有帮助; 第 4 部分附录 F 中列出的“项目知识领域摘要”可用于提纲挈领地理解项目的概念。

(3) 我们团队有的成员把读 PMBOK 比喻成看立体画, 有些把它比喻成走山洞。开始看时有些摸不着头脑, 但是越看越清晰, 层次感也越强。因此, 针对 PMBOK 层次和逻辑关系非常强的特点, 我们很多学员在看书时使用彩色的标记笔, 用不同的颜色标注不同层次的内容。



(4)PMP 考试中大概有 30% 的考试内容在 PMBOK 中没有涵盖, 所以阅读辅导书是很必要的, 但不要看太多辅导书。最好选自己认为有助于理解的书, 与阅读 PMBOK 配合, 同步使用。

(5)记忆对于考试非常重要! 不是对概念的记忆, 而是对各章节依据和成果间关系的记忆。对于已经工作数年后再次参加学习的学员, 只靠看书是很难记住的。我们的经验是利用一些记忆方法, 比如差异性记忆、特点记忆等, 并结合列表、整理等方法。

(6)做题是辅助记忆并加深对 PMBOK 理解的有效办法。边学、边记、边做题, 做题时不要怕出错。做题的同时还要多思考与本题有关的知识点。

做题时要注意:

➤ **不要做太多的题。**如果把精力过多地放在做题上, 就会占用阅读 PMBOK 的时间, 而且考题是随机的, 题库也在不断更新。不要期望在考试中遇到做过的题。在学习过程中做题的目的是辅助领会 PMBOK, 熟悉题型, 掌握考题的思路。

➤ **不要做太难的题。**因为考试以基本概念为主。

(7)PMP 的考题特点是一道题可能有不止一个正确的答案, 我们要选的是最佳答案。在学习中就应该注意这一点。

(8)团队学习是我们全体成员一次性全部通过考试的重要原因。我们从学习开始就制定了这个目标。为了实现这个目标, 我们把团队分成了 4 个学习小组, 经常进行小组讨论, 还举办过几次团队全体讨论。

讨论内容包括:

➤ 每章的知识体系, 由一人做重点阐述, 其他人理解、补充、纠正。

➤ 一些重点概念。

➤ 出错的习题, 大家根据自己的理解, 讨论问题的答案, 从而达到理解和记忆的目的。

➤ 我们团队 4 个小组中有一个小组提出了一个很好的学习方法——看别人的书。因为每个人都会或多或少按照自己的理解在书上标注记号, 在别人的书上可能看到从自己书上看不到的内容。

总之, 团队学习是非常必要的。项目管理重视团队建设, 学习过程也是一样。团队学习使学习更加有趣, 提高了学习效率和效果。

(9)经过一段时间的学习, 马上就要考试了。在考前, 我们认为一定要回到 PMBOK 本身来。那时你已经做了很多的题, 包括模拟题。不要再做题! 而是要翻看 PMBOK, 把每章的依据和成果再进行重新温习。考试中一定会碰到概念题、记忆题。考前看看书, 整理思路, 同时平静心态。

(10)工作经验是参加 PMP 考试的必要条件, 可是工作经验也会带来太强的思维惯性。因此, 在学习过程中既要参照自己的经验理解知识体系, 又要摒弃那些与 PMP 相