

## PMP模拟考试题三（答案与解析）

1. 答案：A。题干情况属于镀金，本应该直接拒绝，但是题干中没有拒绝变更，那么相对A选项根据原有范围核实后收尾，如果客户确实需要可以提交变更请求或创建新项目来完成。
2. 答案：D。 $SPI=EV/PV$ ，大于1时说明挣值大于计划价值，表明当前进度超前。
3. 答案：B。德尔菲技术的特点：匿名，整理汇总，评审。
4. 答案：A。规划阶段结束，项目管理计划也需要关键干系人的审批通过方可执行。另外考察的知识点还有滚动式规划，在项目的进行中不断通过新获取的详细信息来规划后续的工作。
5. 答案：D。根据项目收尾的流程，当所有资料都已经总结并存档后，应释放资源结束项目。
6. 答案：A。本题有问题。C、D都是定量风险分析的工具，而石川图是识别风险的工具，而识别风险后首先应该做的是定性风险分析，所以相对来说A更好（可能是题干翻译问题）。
7. 答案：B。该项目目前阶段应尚未制定章程，关键干系人在提出对项目的一些高层级的要求，而且选项B中的英文原文即是high-level requirements,是项目章程的内容。
8. 答案：A。在P104页，结束项目或阶段输出-组织过程资产更新中第二条-项目或阶段收尾文件中提到“在项目收尾期间，项目经理应该审查以往的阶段文件、确认范围过程（见5.4节）所产生的客户验收文件及合同（如果有的话），以确保在达到全部项目要求之后才正式结束项目。”
9. 答案：B。对基准的变更，只能针对今后的情况，而不能变更以往的绩效。这有助于保护基准和历史绩效数据的严肃性。所以创建新基准，而旧基准予以保留。
10. 答案：B。题干提示没有管理标准，且无PMO，则先应该定义正确可行性的管理标准；其他答案A中，识别干系人过程的工作，尚未制定项目章程无法开展；C项目章程一般不应该由项目经理创建而且审批人写的是营销总监无法确定是否是发起人；D所述内容为商业论证包含的工作。
11. 答案：C。如果不知道，最好的方法就是询问。
12. 答案：C。从题干可以了解，项目当前情况（ $BAC=1000$ ， $PV=700$ ， $AC=500$ ， $EV=1000*50\%=500$ ），花费正常（ $CPI=EV/AC=1$ ），进度落后（ $SPI=EV/PV=0.71$ ）；增加资源是为了加快项目速度。而赶工，增加资源；快速跟进，并行。
13. 答案：A。项目章程应包括可测量的项目目标和相关的成功标准。参见《项目管理知识体系指南》第5版第72页。
14. 答案：C。当项目中途终止时，应将已经完成的可交付成果移交给客户并妥善处理后续事宜后，完成组织过程资产更新并最终释放资源解散团队。参见《项目管理知识体系指南》第5版第101页。
15. 答案：B。项目已经出现问题，因此需要申请变更，以纠偏或更新基准。
16. 答案：D。客户提出变更请求，需按照变更流程执行。
17. 答案：C。高层次需求属于项目章程内容，在项目章程被提交审批前必须收集所有关键干系人的需求。

18. 答案：A。过路费是直接成本，通货膨胀是特殊的成本种类也应计入成本估算。
19. 答案：C。德尔菲技术，匿名，背靠背。
20. 答案：D。双方本着解决问题的态度共同与项目经理讨论方案，属于面对、合作或叫解决问题。
21. 答案：C。收到变更请求，首先应该分析对项目的影 响，然后再根据流程提交给相应的变更审批人。
22. 答案：B。项目经理受到客户的变更请求后应按照变更流程处理，优选B因为提及了变更控制委员会。而A相对来说没有提及项目是否在接近收尾的阶段所以过于武断，其余都不符合流程。
23. 答案：C。题干中强调了启动阶段，首先要想到的就是制定项目章程过程，而且目前已经给定的时间是个强制性的制约因素，必须记录在项目章程中。A增加时间不符合客户要求，B不够积极主动，而D是在有了项目章程后，具体的实施细节。
24. 答案：C。
25. 答案：A。在合同期限长，并且要考虑到通货膨胀的情况下，优先选择总价加经济价格调整合同。
26. 答案：C。无论项目正常收尾还是中途因其他原因非正常终止收尾都需要记录经验教训总结并更新到组织过程资产中，为组织以后的项目提供帮助。
27. 答案：B。根据沟通渠道公式  $N(N-1)/2$ ，算出增加前后的沟通渠道分别为66和45，那么增加的沟通渠道就是21个。
28. 答案：A。资源应由项目经理与职能经理协商并根据项目的优先级不同以及对资源的使用时间的不同去分配。
29. 答案：B。项目启动阶段，工作说明书等已经由高层发起人起草，项目经理应准备制定项目章程，正式启动项目。
30. 答案：A。找出问题的原因，应使用石川图（因果图）找出问题的根本原因所在。
31. 答案：B。根据塔克曼团队阶梯理论，当项目团队变成一个组织有序的单位进行分工合作时，团队已经进入成熟期。
32. 答案：A。无论变更多重大多紧急都需要根据变更管理计划中规定的变更流程去实施。B中审批变更请求应查询变更管理计划而不是询问财务总监；C是需要向变更申请人反馈信息，但是要在拿到正式的变更请求并经过分析后做的；D未经变更管理流程直接变更不符合规定。
33. 答案：C。变更管理计划规定了在项目进行中出现问题时，如何进行分析以及分析后的结果由谁来审批、如何审批执行或否决的具体内容。
34. 答案：D。最常见的主动接受策略是建立应急储备，安排一定的时间、资金或资源来应对风险。A选项在题干描述工作之前要做的；B选项属于风险减轻不属于接受；C选项适用于其他类风险应对策略不属于主动接受。
35. 答案：D。题干描述的问题是变更请求已获得批准，但是在实际的执行过程中并未严格按照变更请求去执行，需要解决的话应按照变更管理的流程在变更请求获批更新项目管理计划后通知相关干系人以保证都得到通知，并监督变更的具体执行。

36. 答案：C。首先确定题干描述的状态是在制定项目章程过程，选项应在制定项目章程的输入中选择。而题干要进行的具体工作属于商业论证。商业论证可以通过分析确认项目是否值得投资以及选出最优方案。
37. 答案：A。当项目团队成员不在一个工作地点工作时（虚拟团队），沟通管理计划尤为重要，因为沟通管理计划中规定了沟通的方式方法、频率、语言等，都会直接影响沟通的效果。
38. 答案：B。题目中问的提高团队绩效是属于建设项目团队的工作，所以根据PMBOK中建设项目团队的工具技术可以得到答案B。
39. 答案：A。当项目需要变更时，首选收到正式的变更请求后评估影响，然后由相应的审批人审批才符合变更管理的流程。B选项未强调对变更影响的评估；C选项未强调对变更请求的审批；D选项对变更的影响评估和审批都未提及。
40. 答案：B。选项 A 和 D 是一个技术：进度压缩。参见《项目管理知识体系指南》第 5 版第 179 页 PMBOK 第 4 版：资源平衡是对已经过关键路径法分析的进度计划而采用的一种进度网络分析技术。因为关键路径法不考虑资源制约，制定的进度计划是一个理论值，需要用资源平衡来优化。
41. 答案：C。考察识别风险的工具。决策树分析是定量风险分析工具；PERT图是三点估算在定量风险分析中访谈中使用；挣值分析是控制成本工具。
42. 答案：B。分析关键路径任务延迟后的情况，如情况允许可使用进度压缩。参见《项目管理知识体系指南》第 5 版第 181 页。
43. 答案：C。关键干系人的参与并支持，是项目得以成功的关键。因为职能经理参与了项目管理计划的制定，那么在实际执行的时候才更愿意配合来调配资源。A选项的分享没有调动职能经理的积极性；B选项职能经理会很反感；D选项意义不大。
44. 答案：A。审计的目的就是确认合规性、找到最佳实践以备将来使用借鉴。
45. 答案：C。考察定义范围的工具，产品分析是定义范围的工具。A选项是收集需求工具；B选项不属于工具类；D选项属于原型法的一部分不完全。
46. 答案：C。矩阵图能反映与每个人相关的所有活动，以及与每项活动相关的所有人员。参考PMBOK第262页。
47. 答案：D。对供应商实施质量审计属于控制采购工具的采购绩效审查。后续跟进工作也仍然属于控制采购的工作范畴。
48. 答案：A。收到变更请求后首先应分析变更对项目的影响。B选项不经分析就提交给高级管理层属于消极工作并且一般变更审批层次也是PM和CCB；C选项没有经过分析就同意变更不合理；D选项没有分析就直接拒绝也不合理一般只有在项目收尾阶段才会拒绝变更。
49. 答案：B。根据题意， $PV=28000$ ， $AC=40000$ ， $CPI=0.8$ ，可计算出 $EV=32000$ ，进度偏差 $SV=EV-PV=32000-28000=4000$ 。
50. 答案：B。项目经理通过改变项目管理计划延长工期来回避风险。
51. 答案：C。当前项目与之前项目类似，应使用类比估算。
52. 答案：C。使用历史数据和统计方法的估算方法是参数估算。
53. 答案：C。项目工作说明书包含可交付成果及项目范围的概括性描述，是在制定项目章

程之前对项目范围的最可靠依据。

54. 答案：B。首先应提交正式的变更请求，以便后续根据变更管理计划执行。
55. 答案：B。想参考以前问题的解决方案及配合方案的风险和问题应从组织过程资产中查询。
56. 答案：C。符合滚动式规划，在后续信息更明朗时进行更精确的估算。
57. 答案：C。工作绩效报告。为制定决策、提出问题、采取行动或引起关注，而汇编工作绩效信息，所形成的实物或电子项目文件。例如，状况报告、备忘录、论证报告、信息札记、电子报表、推荐意见或情况更新。
58. 答案：B。识别干系人时应识别出所有干系人并进行分析，以便得到干系人管理策略。
59. 答案：B。根据题干含义在过程中使用的应是控制图，而控制图中包含规格限和控制限。
60. 答案：A。检查是否按标准执行，只能采取质量审计工具。
61. 答案：A。变更请求已经获得批准并且按照流程执行，证明程序上是没有问题的，而后续工作无法确认证明缺少监控和必要的沟通，所以应该选择A确认所有变更是否都被有效的执行而且相关的责任人是否都得到相关信息。
62. 答案：B。对于累积效应和对范围的偏离都是一些预计，需要做偏差分析，故选择B。
63. 答案：C。题干中首先强调了是专家然后仅向协调员反馈，暗示专家之间是不互相影响的，所以我们只能选择C德尔菲法。
64. 答案：D。该平台将用于组织内的所有项目，所以应采用分享的风险应对策略。
65. 答案：C。变更请求后，项目经理应首先更新项目管理计划。
66. 答案：A。要确认干系人提出的额外设置的工作是否属于项目的范围，必须查阅项目范围说明书，因为未完成可交付成果所需的工作都记录在项目范围说明书中，并且也包含了除外责任。
67. 答案：A。签订外包合同属于风险转移。
68. 答案：A。项目经理打算将工作外包，但是需要通过执行自制或外购分析来进行决策。
69. 答案：A。当可以拥有详细的采购工作说明书时，项目经理应使用固定总价合同来降低组织的风险。
70. 答案：B。根据三点估算公式可以得出结果。
71. 答案：B。德尔菲技术的目的就是能够让专家在相互不干扰的情况下最终趋向一致的决定。而题干的图表证明最终专家的意见应该已经趋向20.那么就可以用 $40 \times 20 = 800$ 。
72. 答案：B。
73. 答案：D。在题干中，提到了商业机会，看是否有财务支持，以及风险，这些都属于商业论证里面的内容。
74. 答案：C。 $BAC = 100000$ ， $CPI = 0.8$ ， $EAC = BAC / CPI = 100000 / 0.8 = 125000$ 。
75. 答案：A。进度偏差为正，进度提前；成本偏差为正，成本结余。
76. 答案：B。经过定性和定量风险分析后，应进行规划风险应对。
77. 答案：D。根据图中显示进行排除，A选项实际成本大于PV，超出预算；B选项在3-6个月的时候成本并未增长；C选项在6-9月间EV与PV相交并超出证明按时交付。而D选项在3-6月中EV和AC都并未增长，证明项目停滞。



78. 答案：C。需求跟踪矩阵提供了在整个项目生命周期中跟踪需求的一种方法，有助于确保需求文件中被批准的每项需求在项目结束的时候都能交付
79. 答案：A。变更请求得到审批后，应首先更新范围说明书，之后更新WBS。
80. 答案：C。根据挣值中完工尚需绩效指数TCPI公式 $TCPI = (BAC - EV) / (BAC - AC)$ ，套用公式 $1.15 = (157.5 - 100) / (157.5 - AC)$ ，可以计算出 $AC = 107.5W$ ，选择C。
81. 答案：D。根据题干的含义，在图中找到NPV值最先到达0的是项目D，故选择D。
82. 答案：B。根据三点估算，如需达到99.99%的概率应该至少 $\pm 3$ 西格玛，而标准差为5天，那么 $\pm 3$ 个标准差的时间跨度就是 $5 \times 6 = 30$ 天，那么最晚完成时间就应该是最早完成时间加持续时间。
83. 答案：A。当进行多方案分析时，有概率计算包含在内，应使用决策树分析，属于定量风险分析工具。
84. 答案：B。通过将合同签订为固定总价合同，把原料价格也固定在当前价格，今后发生材料上涨的风险将有卖方承担。
85. 答案：A。根据图示分析几个选项，A选项不符合七点规则仍受控；B选项扔受控；C选项
86. 答案：A。通过识别干系人，将所有干系人识别出来并加以分析进行管理。
87. 答案：B。尊重需求（Esteem needs），属于较高层次的需求，如：成就、名声、地位和晋升机会等。尊重需求既包括对成就或自我价值的个人感觉，也包括他人对自己的认可与尊重。
88. 答案：D。根据TCPI公式计算 $TCPI = (750000 \times 60\%) / (750000 - 500000) = 1.8$ ，选D。
89. 答案：D。变更控制委员会是变更管理中的重要工具。
90. 答案：D。WBS应采用滚动式规划。
91. 答案：A。过程改进为质量保证过程的工作，A选项中过程分析为质量保证的工具。
92. 答案：A。成本补偿合同也可应对范围频繁变更的合同，而且成本补偿合同更容易调动供应商的积极性来配合买方工作。
93. 答案：B。次生风险，在解决当前风险时额外产生的新风险。
94. 答案：C。审计的目的就是检测合规性，是否符合公司规定。
95. 答案：B。根据控制上下限，来判断四个选项，A中321超标、C中300超标、D中322超标。
96. 答案：B。因为可以提供更多的资源，可以使用赶工。
97. 答案：A。组织中有职能经理和项目经理，而项目经理职权又高于职能经理，只能是强矩阵型组织。
98. 答案：B。变更是遵循流程所以流程上是没有问题的仅仅是因为客户对于变更的影响不能接受，被拒绝后应及时记录以确保变更日志已经包含了最新的内容。
99. 答案：D。成本实报实销，而且在开始阶段就已经确定了激励费用，应为成本加固定费用合同。
100. 答案：D。风险是一旦发生，会对一个或多个项目目标产生积极或消极影响的不确定

事件或条件。题干中列举的都是尚未发生的风险,所以应使用风险管理方法。

101. 答案:C。考察识别干系人过程的输出。
102. 答案:A。
103. 答案:D。工作绩效存档形成组织过程资产,为后续项目提供帮助。
104. 答案:C。只有德尔菲是专家匿名不会因个人意见对结论产生影响。
105. 答案:D。变更请求被批准后,应首先更新项目管理计划。
106. 答案:C。根据公式 $CPI = EV/AC = 1.1/0.8 = 1.375$ 。
107. 答案:C。组织类的风险:项目依赖关系、资源、资金、优先级。参见《项目管理知识体系指南》第5版第317页
108. 答案:B。根据三点估算公式计算。
109. 答案:D。通过经验教训总结将当前项目的经验、教训记录为后续项目提供帮助。
110. 答案:B。当项目经理与供应商对可交付成果价格或要求产生分歧时,应查询意签订的合同作为解决分歧的依据。
111. 答案:B。项目管理信息系统可以查询到项目的相关信息。
112. 答案:A。弱矩阵中项目经理更多的是起到协调员的工作,而更多的实际性工作应由职能经理完成。
113. 答案:B。管理项目团队过程可以通过培训等工具,来提高项目团队成员的技能水平。
114. 答案A:。根据题干可以得出, $BAC = 3000000$ , $EV = 3000000 \times 20\% = 600000$ , $PV = 1500000$ , $AC = 1800000$ ,通过以上信息可以计算出 $CPI = EV/AC = 600000/1800000 = 0.33$ , $SPI = 600000/1500000 = 0.4$ 。
115. 答案:B。项目进度落后 $SPI < 1$ ,低于预算则 $CPI > 1$ ,根据选项中的数据只有B选项符合。
116. 答案:B。根据题干可以得出, $PV = 50000$ , $AC = 40000$ , $EV = 60000$ ,则进度偏差 $SV = EV - PV = 10000$ 。
117. 答案:C。配置管理系统包含对于变更的核实。
118. 答案:A。在关键路径发确认进度网络图后,考虑资源应使用关键链法。
119. 答案:A。SME应根据记录的需求来进行核实工作。
120. 答案:B。在做出是否外包的决定前,应首先进行自制与外购分析。
121. 答案:C。人员配备计划中规定了项目团队人员应该在什么时间以什么方式为项目工作。
122. 答案:B。资源日历中有每种具体资源的可用工作日和工作班次。
123. 答案:C。查阅沟通管理计划中是否该部分缺失。
124. 答案:C。项目范围说明书有详细的可交付成果描述。
125. 答案:B。有分歧时,应首先以双方共同确认过的范围说明书去确认范围并收尾,如仍需变更提交变更请求后可新建项目完成。
126. 答案:B。项目进度落后,成本结余。可以通过增加资源进行赶工。
127. 答案:C。有3个数据点落在控制线以外,范围失控,需要加强范围管理。控制图最常用跟踪批量生产中的重复性活动,但也可用来监测成本与进度偏差、产量、范围变更频率

或其他管理工作成果,以便帮助确定项目管理过程是否受控。参见《项目管理知识体系指南》第5版第238页。

128. 答案:A。考察定量风险分析工具。

129. 答案:D。风险对项目的影响减小但并未完全避免。

130. 答案:C。参考答案:C。概率影响评估是定性风险分析的工具,会更新风险登记册,相对排序清单。参见《项目管理知识体系指南》第5版第333页

131. 答案:B。控制质量确定可交付成果的正确性。检查是指检验工作产品,以确定是否符合书面标准。参见《项目管理知识体系指南》第5版第252页

132. 答案:B。变更给项目的影响也可以被认为是项目的风险,所以必要的一些信息都需要记录在风险登记册中。

133. 答案:B。任务A的EV:  $6/8 \times 2200 = 1650$ , PV=1650

任务B的EV:  $4/6 \times 1200 = 800$ , PV=600

任务C的EV:  $2/4 \times 800 = 400$ , PV=0

任务D的EV: 160, PV=80

总的EV=1650+800+400+160=3010

总的PV=1650+600+80=2330

总的AC=3575

BAC=4360

EV-PV>0, 进度提前; EV-AC<0, 超出预算。参见《项目管理知识体系指南》第5版第218页

134. 答案:B。收到变更请求后,项目经理应首先进行评估。

135. 答案:B。

136. 答案:A。干系人何时以何种方式获得项目的状态信息,都将在沟通管理计划中进行规定。

137. 答案:A。项目的风险及相关信息都记录在风险登记册中。

138. 答案:D。考察控制成本工具。

139. 答案:B。变更请求得到审批后应首先更新项目管理计划。

140. 答案:C。终止条款概念。

141. 答案:D。在未来项目中使用的是组织过程资产中的经验教训总结。

142. 答案:D。题干的意思是确保所有需求都要完成

143. 答案:A。在关键路径的基础上,考虑了资源的方法是关键链法。

144. 答案:B。当项目发生变更时,应首先进行分析评估。

145. 答案:D。在会议前确定会议内容及模板属于规划沟通管理的内容。

146. 答案:B。变更前,应进行详细评估。

147. 答案:A。根据沟通渠道公式计算。

148. 答案:A。根据计算, A收入217000, B收入14700, C收入73200, D收入12000。

149. 答案:B。

150. 答案:A。题干中有强调非一致性,应该是涉及审计,而四个选项中有对于审计具体

细节的只有质量管理计划。

151. 答案：C。鱼骨图可以找到问题的根本原因。
152. 答案：A。尚未选定确认的卖方，仍然属于挑选阶段，所以属于规划采购过程。
153. 答案：A。
154. 答案：C。更换项目经理 A---这就是变更。人员配备的变化，无论是自主选择还是由不可控事件造成，都会影响项目管理计划的其他部分。如果人员配备问题导致项目团队无法坚持项目管理计划，就需要通过实施整体变更控制过程来处理变更请求。人员配备变更可能包括转派人员、外包部分工作，以及替换离职人员。参见《项目管理知识体系指南》第 5 版第 284 页。
155. 答案：B。确认范围的就是客户和干系人正式验收最终产品。
156. 答案：B。培训的相关信息都记录在人力资源计划中。
157. 答案：C。解散团队释放资源是该项目的项目经理。
158. 答案：A。查询干系人管理计划，目前问题是否符合计划，如不符合尽快调整。
159. 答案：B。在本项目中发生的问题应记录在经验教训总结中。
160. 答案：D。考察收集需求工具，群体创新技术中只有头脑风暴法。
161. 答案：A。考察结束采购的输出。
162. 答案：C。质量管理计划描述了如何工作以保证质量符合要求。
163. 答案：D。收尾阶段应该将所有项目文档包括经验教训这些存档。
164. 答案：A。经过CCB审批的变更应涉及基准，使用管理储备会改变成本基准。
165. 答案：A。项目团队中的冲突问题将有项目经理处理。
166. 答案：C。项目前期未识别所有干系人且有干系人未参与项目需求收集，将降低项目成功的可能性。
167. 答案：C。变更请求应该由变更控制系统和配置控制系统中规定的过程进行处理。参见《项目管理知识体系指南》第 5 版第 96 页。
168. 答案：D。通过制定干系人管理计划来管理干系人的参与。
169. 答案：C。经CCB审批变更请求后，应修正项目基准。
170. 答案：C。估算时间和估算成本都用到的工具只有参数估算。
171. 答案：A。题干说明如快速跟进会有重大风险，则只能使用赶工来进度压缩。
172. 答案：A。出现问题时，项目经理应进行协调将问题解决。
173. 答案：A。矛盾双方共同商讨解决问题的方案，属于合作、解决。
174. 答案：B。管理储备不属于成本基准的组成部分。
175. 答案：D。根据题干可以得知， $PV=50000$ ， $EV=40000$ ， $AC=60000$ ，根据公式  $CPI=EV/AC=40000/60000=0.667$ 。
176. 答案：A。进度绩效指数小于1，落后进度；成本绩效指数小于1，超出预算。
177. 答案：B。根据团队能力分配任务，并监测团队工作绩效。
178. 答案：A。项目进度报告内应包含实际绩效情况与对未来的预测。
179. 答案：B。考察识别干系人的输入。
180. 答案：C。考察成本估算工具。



181. 答案：D。考察结束采购工具。
182. 答案：A。根据题干可以得出  $BAC=100000$  ,  $EV=100000 \times 25\%=25000$  ,  $AC=50000$  ,  $CPI=EV/AC=25000/50000$  , 按照当前CPI进行到项目结束  $EAC=BAC/CPI=100000/0.5=200000$ 。
183. 答案：C。建议邀请书应强调技术方案。
184. 答案：C。根据题干，只有BAC和AC，只能计算出预算内的剩余资金。
185. 答案：C。通过流程图，按照项目的进展一步步的查找问题。
186. 答案：B。范围有出入，首先应提交变更请求，按照变更控制流程执行。
187. 答案：D。暂时不占用资金而留待需要的时候再采购，可以
188. 答案：C。项目章程授权项目经理使用资源来完成项目工作。
189. 答案：C。形成阶段团队成员不认识，开始了解各自的角色和职责。
190. 答案：C。考察实施采购工具。
191. 答案：D。技术部分提出变更应首先记录并进行评估。
192. 答案：D。考察实施质量保证的工具。
193. 答案：D。很多项目工作都是基于WBS进行，不能取消。
194. 答案：D。通过RACI矩阵，进行分工合作。
195. 答案：B。按照风险管理和变更管理流程进行工作是PMI要求的。
196. 答案：C。项目进行中，干系人方面的问题应根据干系人管理计划来进行工作。
197. 答案：A。考察定性风险分析工具。
198. 答案：A。培训属于预防成本。
199. 答案：B。管理项目团队时出现的问题都应记录于问题日志。
200. 答案：D。虚拟团队工作中，应着重审查和改进沟通管理计划。