

PMP 考试 风险管理情景题解题思路

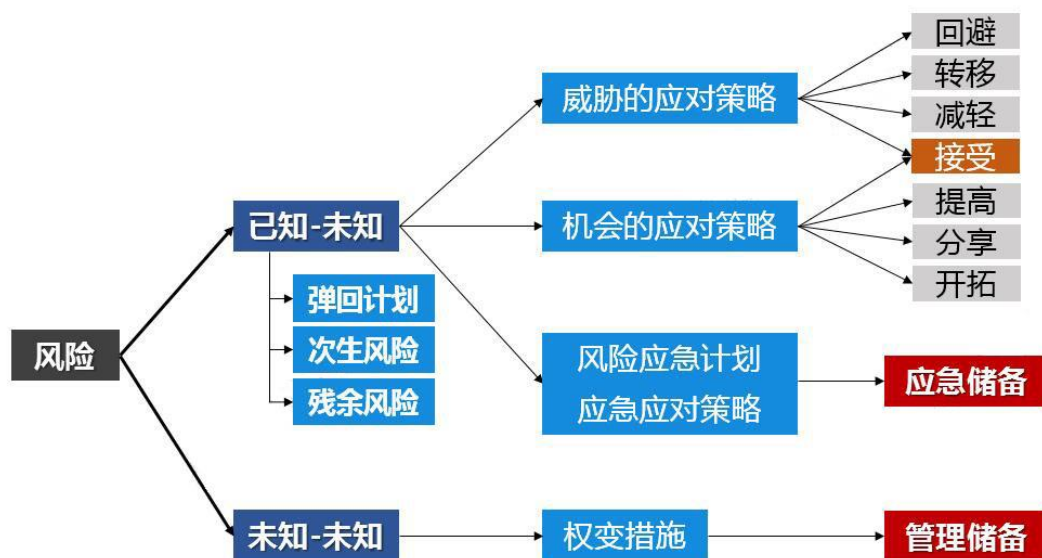
木兰非鱼整理 更多资料请加微信: gek567

风险管理，是 PMP 考试中的重点章节。内容很多，主要是风险管理的流程、工具。所有风险的处理措施，都是按照风险管理的流程走。

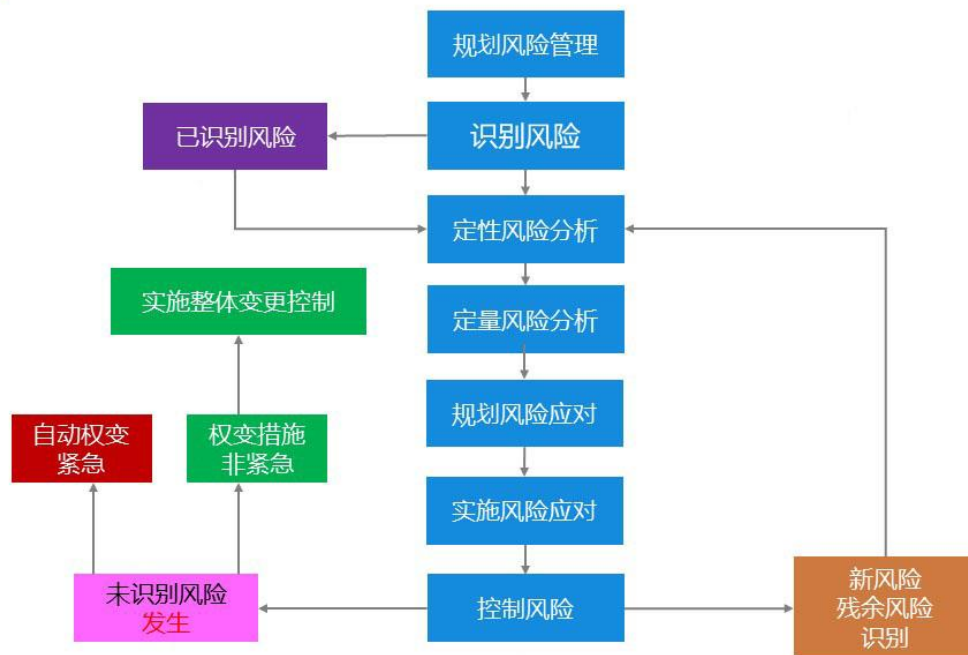
相关概念

次生风险	实施风险应对措施 直接导致 的风险
残余风险	在采取预定的措施 仍然残余 的风险
变异性风险	已规划事件某些关键方面存在 不确定性（恶化）
模糊性风险	对未来可能发生什么， 存在不确定性（经验不足）
弹回计划	风险发生且 主要应对措施无效 时使用的备用计划
权变措施	对 已发生 的且 未事先规划 应对的 不利 风险的应对

风险应对措施



风险管理过程



消极风险应对措施

1、规避 (Avoid)

- 改变项目计划，以排除风险发生的条件
- 延长进度、改变策略、缩减范围、取消项目
- 澄清需求、获取信息、改善沟通或取得专有技能来加以回避

2、转移 (Transfer)

- 将风险的后果连同应对的责任转移到第三方，应对财务风险有效
- 保险、履约保函、担保书、保证书
- 可以利用合同把某些具体风险转移给另一方

3、减轻 (Mitigate)

- 降低不利风险事件的概率与(或)后果
- 早期预备比事后补救更有效
- 原型试验, 更多测试, 稳定供应商, 简单的流程、工序 (记住这几个关键词, 其他的用排除法)

4、接受 (Accept)

- 主动接受和被动接受

5、上报 (Escalation)

- 风险超出团队可管理性, 并将风险责任上报到组织中的更高层

积极风险应对对措施

1、开拓 Exploit

- 消除与某个特定积极风险相关的不确定性, 确保 机会肯定出现
- 分派更有能力的资源给项目

2、分享 Share

- 将风险的所有权转移给第三方 (最能为项目的利益获取机会的)
- 包括建立风险共担的合作关系和团队, 以及为特殊目的成立公司或联营体
- 充分利用机会, 使各方都从中受益。

3、提高 Enhance

- 提高 机会发生的概率或积极影响
- 增加资源

4、接受 Accept

5、上报 (Escalation)

积极风险只要记住八字方针：提高数量，开拓质量

1.如果你作为项目经理，你的性格比较逆来顺受，随遇而安。那么你通常会采用何种策略应对风险？

A、开拓 B、分享 C、提高 D、接受

2.你参加了一个农业的研发项目，风险管理团队识别了几个风险并认为项目最主要的风险是财务风险。此类风险最有效的应对方式是？

A、规避 B、接受 C、减轻 D、转移

3.某医药公司新研发一种治疗感冒的高效药。在决定量产和投放市场前，为了确定药效和副作用，进行了反复测试。这属于？

A、回避 B、转移 C、减轻 D、接受

4.已经与供应商一起识别了积极风险，接下来该怎么办？

- A、自己去提高风险的效益 B、与供应商一起研究方案，一起分享
- C、转移 D、减轻

5.项目管理团队正在进行风险应对规划。他们讨论了以下几种可能的应对措施，包括工作外包、购买保险、置之不理、为工作分配增加资源、在项目进行过程增加测试次数、增加应急储备、对员工进行更好的培训。他们没有涉及到的应对策略是（ ）？

- A、风险转移 B、风险减轻
- C、风险回避 D、风险接受

6.项目经理识别了多个风险，这些风险均存在于组织层面，项目经理自认为团队并无能力管理此类风险，他应该（ ）

- A、上报 B、转移 C、接受 D、规避

7.给项目分配最有能力的人力资源，以确保抓住某个机会，这是属于（ ）

- A、风险接受 B、风险提高 C、风险开拓 D、风险分享

8.你决定找到优势互补的另一个合作伙伴，组成联合体参与项目工作，这种积极应对风险的策略是（ ）

- A、开拓 B、提高 C、分享 D、转移

9.对于高影响的严重风险，最适合采取以下哪个应对策略？（ ）

- A、规避、转移 B、规避、减轻
C、转移、接受 D、减轻、转移

10.项目团队识别了大量的风险，并制定了相关应对计划，当团队成员在风险发生时执行应对计划时，发现风险影响在不断扩大，超出了预期值，这说明（ ）
A.风险变异 B.风险蔓延 C.次生风险 D.残余风险

11.组织在不同的地区同时开展 2 个相同的项目，A 项目组专家资源丰富，风险管理比较有效，B 项目组能力偏弱，且无经验，结果出现了很多本应该发现的风险，这说明（ ）
A.为了有效管理风险，应该考虑成熟团队
B.B 项目组应该使用 SWOT 分析
C.这是风险模糊性的特征
D. 这是风险变异性的特征

【参考答案】

- 1、D
2、D
3、C
4、B

5、C

6、A

7、C，关键词：有能力，说明是质量好了。提高数量，开拓质量。如果说多分配了一个人，则选提高。

8、C

9、B，规避和减轻策略通常用于高影响的严重风险。规避可以消除风险，减轻可以减低风险发生的概率或造成的影响。转移和接受适用于低影响的不太严重的风险。

10. A

11. C

详见上图一风险管理相关概念