

项目风险管理试卷

(课程代码 05064)

第一部分选择题（共 70 分）

一、单项选择题（本大题共 50 小题,每小题 1 分，共 50 分）

1.风险性质会因时空等多种因素的变化而变化是指风险的____特征

- A.相对性
- B.客观性
- C.可变性
- D.不确定性

【答案】A

P5

解析：风险的特征包括客观性、不确定性、相对性、可预测性、可变性。

具体来看：

客观性指不以人的意志为转移，独立于人力意识之外的客观存在。

不确定性是说风险是不确定的。主要体现在 4 个方面：

风险发生的概率不确定

风险发生的时间不确定

风险发生的空间不确定

风险的损失程度不确定

相对性：风险性质会因时空等多种因素的变化而有所变化。风险的相对性主要包括三层含义：

风险影响的相对性

风险承受能力的相对性

风险应对措施相对性

可预测性：风险是不确定的，任何一种风险的发生，都是由许多条件和不确定因素相互作用的结果，这是一种随机的现象。个别的风险是杂乱无章的偶然的，但是通过大量的风险事件历史资料的统计分析，可以发现存在着的一下明显的规律，这个具有一定的必然性。风险的规律性，保证了其可预测性，也是进行风险管理的基础。

可变性：风险是可以转化的，随着科学技术的不断发展和进步，风险的一些因素会发生变化

2.采用头脑风暴法识别项目风险时小组人数一般为（ ）

- A.1-5 人
- B.5-10 人
- C.10-15 人
- D.15-20 人

【答案】C

P65 头脑风暴法的内涵

头脑风暴法的具体组织形式如下。

- (1) 小组人数一般为 10~15 人，通常由项目团队和团队以外的多学科专家组成。
- (2) 时间一般为 20~60 分钟。
- (3) 设主持人一名，主持人只主持会议，对设想不作评论。设记录员 1~2 人，要求认真将与会者每一设想不论好坏都完整地记录下来。

3. 由于操作不当致使设备损坏，此表现为风险成本中的 ()

- A. 控制风险损失成本
- B. 无形成本
- C. 有形成本
- D. 预防成本

【答案】C

P13

风险成本的概念

有形成本 由风险造成的直接损失成本和间接损失成本共同构成。

4. _____ 又称管理图，是一种动态偏差分析技术，常用于项目质量风险监控

- A. 控制图
- B. 直方图
- C. 横道图比较法
- D. 挣值分析法

【答案】A

P135

控制图

控制图又称管理图，是一种动态偏差分析技术，常用于项目质量风险监控。

5. _____ 是指决定如何着手进行项目风险管理活动的过程

- A. 项目风险监控
- B. 项目风险评估
- C. 项目风险识别
- D. 项目风险管理规划

【答案】D

P30

项目风险管理规划的内涵

《PMBOK 指南 (第 5 版)》把“项目风险规划”调整为“规划项目风险管理”，指具体如何实施项目风险管理活动的过程。本过程的主要作用是确保风险管理的程度、类型和可见度与风险及项目对组织的重要性相匹配。

6.应急储备由项目团队的_____负责支配

- A.项目经理
- B.项目计划经理
- C.项目预算员
- D.项目技术经理

【答案】A

P140

风险储备 (risk reserve):也叫应急储备,是为未规划但可能发生的变更提供 的保障,这些变更由风险登记册中所列的已知风险引起。应急储备是由项目经理 自由使用的估算成本,用来处理预期但不确定的事件。

7.关于项目再评估描述错误的是()

- A.经常识别新风险
- B.只需对项目风险管理效果进行评估
- C.应定期进行
- D.删除已过时风险

【答案】B

P140 项目风险再评估

在项目风险管理计划和项目风险应对实施过程中,经常需要识别新风险,对现有风险进行再评估,以及删去 已过时的风险,即为风险再评估。

(1)项目风险再评估不仅要对项目风险管理的效果进行评估,更重要的是要从项目风险评估活动自身出发,研究风险评估的方法、程序、指标、过程的科学性,从而保证风险评估结果的科学性和客观性。

(2)项目风险再评估应定期进行,其反复进行的次数和详细程度,应该根据相对于项目目标的项目进展情况而定。

8.项目风险管理组织中起到“上情下达”作用的是()

- A.执行者
- B.基层管理者
- C.高层管理者
- D.中层管理者

【答案】D

P37

考察知识点:项目风险管理规划的前期准备当中第6个知识点,确定项目风险管理组织,项目成员的角色和责任:

(1)高层

项目中的高层管理者应该是风险管理坚定的领导者和一切措施实施的决策者

(2)中层

中层管理者一般不直接领导风险管理,主要起“上情下达”的作用

(3)基层

基层人员是实际运行项目风险管理过程的主力军。

9.下列关于风险接受的描述正确的是（ ）

- A.当项目风险发生的可能性很大，后果也很严重时，选择接受风险
- B.接受风险是最有效的一种风险应对措施
- C.接受风险窒息了项目有关方的创造力
- D.风险接受可以是被动的，也可以是主动的

【答案】D

P118

风险接受是处理风险最普通的方法，它可以是被动的，也可以是主动的，可以是无意识的，也可以是有意识的，可以是无计划的，也可以是有计划的。

10.美国软件工程研究所提出的风险管理模型是（ ）

- A.螺旋模型
- B.CRM
- C.Riskit
- D.CMMI

【答案】B

P39

持续风险管理模型（CRM），美国软件工程研究所作为世界著名的、旨在改善软件工程管理实践的组织，对安全软件的风险进行了长期的研究，于1996年提出了持续风险管理模型CRM。

11.RBS是（ ）

- A.工作分解结构
- B.资源分解结构
- C.风险分解结构
- D.费用分解结构

【答案】C

P42

风险分解结构（RBS）

风险分解结构（RBS）是按风险类别和子类别来排

列已识别的项目风险的一种层级结构图，用来显示潜在风险的所属领域和产生原因。RBS是在WBS的基础上，专门针对项目在各层级的风险因素而进行归纳的方法。

12._____是把识别的风险因素和管理策略罗列在一个风险表中，并描述风险因素所处的状态。

- A.风险核对
- B.风险描述
- C.风险清单

D.风险说明

【答案】C

P48 项目风险管理相关记录

风险清单是把识别的风险因素和管理策略罗列在一个风险表中，并描述风险因素所处的状态。

13.诺曼·R·奥古斯丁的六阶段论中的交换想法、相互印证是_____主要任务

A.解决阶段

B.预防阶段

C.确认阶段

D.控制阶段

【答案】C

P125

诺曼·R·奥古斯丁的六阶段论

(1) 预防阶段，

列出所有可能的突发事件，考虑其后果，并预计所需要的花费。

(2) 管理准备阶段 未雨绸缪

(3) 确认阶段 交换想法、互相印证

(4) 控制阶段 需要根据不同情况确定工作的优先次序。

(5) 解决阶段 速度是关键。

(6) 总结经验教训，并从中获利

14.由于项目风险识别的广泛性，要求征求与项目相关人员的意见并进行归纳整理，以求对项目风险的全面了解是项目风险识别的_____原则

A.谨慎排除可能的风险

B.全员参与

C.经济

D.资料积累

【答案】B

P60

项目风险识别的原则

1、由粗及细、由细及粗

2、多种识别方法的选择与综合运用

3、谨慎排除可能的风险

4、全员参与原则

5、动态识别原则

6、经济原则

7、资料积累原则

15.在故障树分析法中，逻辑门用于描述事件间逻辑因果关系，其中____表示输出事件是输入事件的对立事件

- A.或门
- B.与门
- C.非门
- D.特殊门

【答案】C

P74

考察知识点 故障树知识法

或门：表示至少一个输入事件发生时，输出事件就发生；

与门：表示仅当所有的输入事件发生时，输出事件才会发生；

非门：表示输出事件是输入事件的对立事件；

特殊门：表示输出时间发生是有一定的条件的，特殊门包括顺序与门、表决门、异或门和禁门。

16.风险规避方法通常用于项目风险管理的（ ）

- A.潜在风险阶段
- B.风险造成后果阶段.
- C.风险管理规划阶段
- D.风险发生阶段

【答案】A

P13 项目风险管理的阶段划分

潜在风险阶段。在这一阶段人们可以通过预先采取措施对风险的进程和 后果进行控制和管理。 这类方法通常被称为风险规避方法。

17.在风险识别过程采用的风险清单法，不属于其优点是（ ）

- A.可识别潜在风险
- B.可降低风险管理成本
- C.开阔思路
- D.形成详尽的风险清单表

【答案】D

P69

风险清单法的特点

优点

- （1）可以降低风险管理成本；
- （2）根据历史清单生成该项目的风险管理清单；
- （3）缓解病消除潜在的风险，使得风险识别的工作变得简单易掌握。

缺点

- （1）永远不可能编制一个详尽的风险清单表；

- (2) 管理者可能被检查表局限，不能识别出该表未列出的风险；
- (3) 这种方法一般在项目初期使用，以便提早减少风险因素；
- (4) 风险清单法不能揭示来源间的相互关系，无法识别出风险的轻重主次。

18._____显示因果影响，按时间顺序排列的时间，及变量与结果之间的其他关系的表示法

- A.故障分析法
- B.因果分析法
- C.流程图法
- D.影响图法

【答案】D

P72 影响图法

影响图法显示因果影响，按时间顺序排列的事件，以及变量与结果之间的其他关系的图解表示法。

19.下列哪项不属于层次分析法的分层（ ）

- A.判断层
- B.准则层
- C.决策目标层
- D.方案层

【答案】A

P95

层次分析法的应用步骤

具体见层次结构模型图实例。层次分消息结构模型包含目标层、准则层、子准则层和方案层。

20.下列_____不属于项目风险评价的内容

- A.挖掘项目各风险因素之间的因果关系
- B.系统研究项目风险背景信息
- C.项目风险事件的影响范围
- D.确定风险评价基准

【答案】C

P81

风险评价

风险评价的内容主要包括这几个方面：

- 1)系统研究项目风险背景信息。
- 2)确定风险评价基准。风险评价基准是针对项目主体每一种风险后果确定的 可接受水平。风险的可接受水平可以是绝对的，也可以是相对的。
- 3)使用风险评价方法确定项目整体风险水平。项目整体风险水平是综合了所有单个风险之后确定的。
- 4)挖掘项目各风险因素之间的因果联系，确定关键因素。
- 5)作出项目风险的综合评价，确定项目风险状态及风险管理策略。

21.不直接由大量实验或统计分析得到，也不完全由主管判断得到，而是介于两者之间的概率或概率分布，称为（ ）

- A.主观概率
- B.客观概率
- C.合成概率
- D.以上均正确

【答案】C

22.火灾发生时要求发挥管理者的主导作用体现应急管理的_____原则

- A.以人为本
- B.预防为主
- C.全员参与
- C.安全效益

【答案】C

P125 应急管理的原则

- (1) 预防为主，防救结合
- (2) 以人为本，生命第一
- (3) 依靠科学，快速反应
- (4) 广泛动员，全员参与

突发事件应急管理要发挥管理者的主导作用，有效的动员项目组织内外蕴藏的人力、物力和财力，形成应对突发事件的合力。

- (5) 安全效益与经济效益兼顾
- (6) 信息公开，引导舆论

23.主观评分法中计算最大风险权重值等于（ ）

- A.行数 × 列数 × 最大风险值
- B.列数 × 最大风险值
- C.行数 × 列数
- D.行数 × 最大风险值

【答案】A

P87 主观评分法的应用步骤

1)识别可能遇到的风险（风险清单），设计风险评分表，并规定评分规则，以及风险评价基准值。

2) 对可能的风险因素的重要性进行主观评价。

3) 对专家评估结果进行计算分析，确定项目风险情况。

其中计算最大权重采用公式行数 × 列数 × 最大风险值

24.蒙特卡洛分析是用于（ ）

- A.对不确定与风险型问题进行有效分析，解决常用决策方法所无法解决的难题
- B.估算任务的历时
- C.梳理各项工作逻辑顺序
- D.向管理层证实增加额外的员工是必要的

【答案】A

P103

蒙特卡洛模拟法的特点

(1) 以实验为基础，可以弥补确定型分析手段的不足，避免对不确定与风险决策问题的误导。

(2) 通过蒙特卡洛模拟，可以对不确定与风险型问题进行有效分析，解决常用决策方法所无法解决的难题，更加全面深入地分析不确定与风险性问题。

25.贝叶斯概率法的应用步骤是()

- A.利用贝叶斯公式转换成后验概率、已知类条件概率密度参数表达、决策分类
- B.决策分类、已知类条件概率密度参数表达、利用贝叶斯公式转换成后验概率
- C.已知类条件概率密度参数表达和先验概率、转换、决策分类
- D.决策分类、利用贝叶斯公式转换成后验概率、已知类条件概率密度参数表达

【答案】C

P101

贝叶斯概率法的应用步骤是

- (1) 已知类条件概率密度参数表达式和先验概率。
- (2) 利用贝叶斯公式转换成后验概率。
- (3) 根据后验概率大小进行决策分类。

26.你是建设一个生猪养殖厂项目的经理。当地居民和环保团体反对该项目。他们已经提供了一系列数据显示厂里焚烧的内脏和猪尸体将产生有害的甚至有毒的气体，对当地居民有危害，他们威胁要将公司告上法庭。你发现你的大量时间花费在平息他们的担忧，在花费大量时间和精力之后，你说服管理层同意将项目迁至一个新的镇外的厂址，这属于_____的风险应对。

- A.被动接受
- B.主动接受
- C.缓解风险
- D.回避风险

【答案】D

P114

风险规避的使用条件

- (1) 某种特定风险所致的损失概率和损失程度相当大。
- (2) 应用其他风险处理技术的成本超过其产生的经济效益，采用风险规避措施可使项目

受损失的可能性最小。

27.下列属于风险量化方法的是（ ）

- A.头脑风暴法
- B.SWOT 技术
- C.核对表
- D.决策树分析

【答案】D

P92

决策树法概述

决策树法是在已知各种情况发生概率的基础上,通过构成决策树来求取净现值的期望值大于等于零的概率,评价项目风险,判断其可行性的决策分析方法,它是直观运用概率分析的一种图解法。由于这种决策分支画成图形很像一棵树的枝干,故称决策树。

28._____是指项目管理组织能加以控制和影响的风险,比如预测估计项目成本

- A.项目确定型风险
- B.项目内部风险
- C.项目外部风险
- D.以上均不正确

【答案】B

29.罗伯特·希斯 4R 模型中做好危机发生的准备是_____阶段主要任务

- A.减少阶段
- B.预备阶段
- C.反应阶段
- D.恢复阶段

【答案】B

罗伯特·希斯 4R 模型

(1) 减少阶段 主要任务预防危机的发生及减少危机发生后对项目的冲击程度。

(2) 预备阶段 主要任务做好危机发生的准备。

(3) 反应阶段 及时作出反应,争取在最短的时间内遏制危机发展的势头,运用各种资源预防事态的进一步恶化。

(4) 恢复阶段 危机的事态得到控制后,就应该立即着手对项目的恢复操作,对出现的问题总结经验与教训,以防止危机再次发生。

30._____一般按照期望收益最大的方法来进行估计

- A.确定型风险评估
- B.随机型风险评估

C.不确定型风险评估

D.以上均不正确

【答案】B

P83 风险产生后果的估计

随机型风险评估一般按照期望收益最大的方法来进行估计。

31._____是对一个风险事件所采取的行动,它是为减小风险发生的可能性,或者降低它的有害影响的严重性而采取的行动.

A.风险应对

B.风险响应

C.风险监控

D.风险决策

【答案】C

P132

风险监控的内涵

其目的是考察各种风险控制行动产生的实际效果,确定风险减少的程度,监视残留风险的变化情况,进而考虑是否需要调整风险管理计划及是否启动相应的应急措施。

32.以下不属于项目风险管理规划主要内容的是()

A.项目风险管理的风险是什么

B.项目风险应该如何分级

C.项目风险管理过程的阶段有哪些

D.项目风险事件处置

【答案】C D

P31

项目风险管理规划的内容 22 条

33.S 型曲线比较法的横、纵坐标通常表示()

A.时间和累计任务完成量

B.时间和费用

C.费用和累计任务完成量

D.时间和累计费用使用量

【答案】A

P135 S 形曲线比较法

S 形曲线比较法是以横坐标表示时间、纵坐标表示累计完成任务量,而绘制出来的一条按计划时间累计完成任务量的 S 形曲线,将项目的各检查时间实际完成的 任务量与 S 形曲线进行对比,比较实际进度与计划进度之间偏差,是对项目进度风 险进行风险监控的一种有效方法。

34.以下不属于投资体对风险偏好分类的是()

A.风险观望者

- B.风险中立者
- C.风险厌恶者
- D.风险喜好者

【答案】A

P34

风险偏好

- 1.风险中立者
- 2.风险厌恶者
- 3.风险喜好者

35.预计某项目经营十年，估计销路好的概率为 0.8，每年获利 300 万元；销路不好的概率为 0.2,每年亏损 100 万元。该项目的期望收益是_____万元

- A.220
- B.2200
- C.2400
- D.2600

【答案】B

解析 决策树法进行分析

$$0.8 \times 300 + 0.2 \times (-100) = 2200$$

36.Berry Boehm 模型的缺点是（ ）

- A.未能从全局规划风险管理过程
- B.强调风险评估
- C.在风险控制方面具有极其详细的计划
- D.关注风险控制

【答案】A

P39

Barry Boehm 风险管理模型缺点

只关注风险控制 ,对风险评估方面并未涉及 ,从而未能站在全局的角度来规划风险管理过程。

37.以下关于项目风险审核包含内容说法不正确的是（ ）

- A.确定项目风险监控活动是否符合项目管理计划和项目风险应对计划的安排
- B.确定项目风险监控工作是否有效的实施
- C.确定项目风险监控工作是否达到了预定的、有系统的检查
- D.确定项目风险监控是否完成了风险再评估活动

【答案】D

P138

项目风险审核

项目风险审核的具体内容包括以下两方面。

- 1)确定项目风险监控活动和有关结果，是否符合项目风险管理计划和项目风险应对计划的安排。
- 2)确定项目风险监控工作是否有效实施，并达到了预定的、有系统的检查。

38._____是整个项目风险管理的战略性的和全生命周期的指导性纲领

- A.风险管理规划
- B.风险管理计划
- C.风险管理策略
- D.雇主的风险容忍度

【答案】B

P43

项目风险管理规划的结果

项目风险管理规划的交付物将是项目风险管理战略性的和全生命周期的指导性纲领，其重要交付物是项目风险管理计划。

39.项目风险管理实施的三要素不包括（ ）

- A.项目风险管理环境的建立
- B.项目风险管理应对的支持
- C.项目风险管理规划
- D.信息沟通与协调

【答案】B

P15

项目风险实施的三个要素

- 1、项目风险管理环境的建立
- 2、项目风险管理规划
- 3、信息沟通与协调

40._____是指为了有效维持组织风险管理的能力，保持风险程序在最新状态而发生的成本

- A.进入成本
- B.维持成本
- C.评估成本
- D.处置成本

【答案】B

P36

以风险管理为基点进行分类

进入成本：指为建立风险管理的能力而付出的代价。这种成本主要是为了技术、工具，以及训练而发生的。

维持成本：为了有效维持组织风险管理的能力，保持风险程序在最新状态而发生的成本。例如，增补训练以保持和发展员工的技巧。

评估成本：在风险管理过程中对事项识别、风险评估发生的成本，包括在风险识别讨论会或访谈中所消耗的时间与资源、执行风险评估与分析、参加风险审查撰写风险报告等付出的代价。

处置成本：涵盖执行风险管理计划的行动成本，这些行动原本不在项目计划中，但被认为是必要的，以便切实地应付被辨识出的风险。

41. 下列关于项目的风险管理内涵的描述，错误的是（ ）

- A. 项目风险管理的各项作业是相互交叉开展和进行的
- B. 项目风险管理的各项作业是互相重叠开展和进行的
- C. 项目的风险管理是一个动态的工作过程
- D. 项目风险管理由风险识别、风险估计两项工作组成

【答案】D

P10

项目风险的内涵

项目风险管理的内容包括项目风险管理规划、风险识别、风险估计、风险评价、风险应对和风险监督与控制。项目风险管理是一个动态的工作过程，在这个过程中，项目风险的各项工

作是相互交叉和互相重叠开展和进行的。项目风险识别是项目风险管理的重要环节。

42. 在项目风险管理中，整治出现的风险事件所支付的费用，属于（ ）

- A. 有形成本
- B. 无形成本
- C. 风险损失成本
- D. 以上均不正确

【答案】C

P36 损失成本

损失成本：风险发生后对组织带来的直接的、间接的、有形的、无形的、经济的、社会的、短期的、长远的、现实的和潜在的经济损失。这种损失有的可以准确确认和计量，有的则难以准确计算。

损失成本主要包括纠正成本和惩治成本。

纠正成本是指发现了风险苗头而对其实施检查、追究、处置、复原所花费的成本费用。

惩治成本是指当风险发生，且对组织内部和外部（包括对社会）造成了现实危害，因而对其进行处理、处罚、整治而支付的成本费用。

43. _____是执行组织所特有并使用的计划、流程、政策、程序和知识库，包括来自任何（或所有）项目参与组织的，可用于执行或治理项目的任何产物、实践或知识

- A. 组织过程资产
- B. 项目章程
- C. 事业环境因素

D.干系人登记册

【答案】A

P32 组织过程资产

组织过程资产是执行组织所特有并使用的计划、流程、政策、程序和知识库，包括来自任何(或所有)项目参与组织的，可用于执行或治理项目的任何产物、实践或知识。

44. 通过 SWOT 分析识别出由组织优势带来的各种项目机会，以及由组织劣势引发的各种威胁，把结果最终填入道斯矩阵。道斯矩阵中的 WO 策略具体是指

- A.利用机会，克服劣势策略
- B.抓住机会，发挥优势策略
- C.利用优势，减少威胁策略
- D.弥补缺点，规避威胁策略

【答案】A

P70

SWOT 技术的步骤

见 3-3 道斯矩阵

45. 按照产生风险的性质可以划分为（ ）

- A.人身风险、财产风险
- B.特定风险、基本风险
- C.机会风险、纯粹风险
- D.静态风险、动态风险

【答案】45. C

P7 风险的分类

按照风险的性质划分，可以分为纯粹风险和机会风险。

46. 如果一个风险事件按照类似事件的经验,发生的可能性是 100 次中发生 25 次，那么该事件在下一个项目中发生的概率为

- A.0.9
- B.0.8
- C.0.25
- D.0.2

【答案】C

$25/100=0.25$

47.以下_____属于风险定量分析的工具与方法

- A.敏感性分析
- B.主观评分法
- C.概率—影响矩阵
- D.头脑风暴法

【答案】A

P89 敏感性分析法

敏感性分析(sensitivity analysis)是指从定量分析的角度研究有关因素发生 某 种变化对某一个或一组关键指标影响程度的一种不确定分析技术。

48.项目风险识别的目的和意义主要体现在（ ）

- A.有助于确定项目风险管理的具体对象
- B.为项目风险决策提供依据
- C.有助于提高风险分析的有效性
- D.以上均正确

【答案】D

P57

项目风险识别的目的和意义：

1、项目风险识别有助于确定项目风险管理的具体对象

存在于项目内部及外部环境的不确定因素是多种多样、错综复杂的，有的是静态的，有的是动态的；有的是潜在的，有的是已经存在的，因此需要利用科学的方法进行分析。

2、项目风险识别为项目风险决策提供依据

项目风险识别记录具体风险的各方面特征，为提供最适当的项目风险管理对策提供基础和依据。项目风险识别是一项反复的过程，随着项目生命周期的渐进，又会产生新的风险。

3、项目风险识别有助于提高风险分析的有效性

项目风险识别将风险可能引起的后果记录成册，为项目风险分析提供必要的信息，同时增强项目 组织成员对项目成功的信心。风险识别包括识别项目内部风险和外部风险。

49.项目风险估计的指标包括（ ）

- A.风险发生概率大小
- B.风险产生的后果和风险发生可能性
- C.风险容忍度和风险产生的后果
- D.风险容忍和风险发生概率大小

【答案】B

P82 项目风险估计指标

风险估计的主要指标有两个：风险发生可能性（概率大小）和风险产生的后果。

50._____是指把对应机会的部分或全部责任分配给最能为项目利益抓住该机会的第三方。

- A.开拓风险
- B.转移风险
- C.分享风险
- D.接受风险

【答案】C

P119

积极风险或机会的应对策略 分享

积极风险或机会的应对策略包括开拓、分享、提高和接受。其中，前三种是 专为对项目目

标有潜在积极影响的风险而设计的。第四种策略，即接受，既可用 来应对消极风险或威胁，也可用来应对积极风险或机会。

- 1) 开拓 如果组织想要确保机会得以实现，就可对具有积极影响的风险采取本策略。
- 2) 分享 分享积极风险是指把应对机会的部分或全部责任分配给最能为项目利益抓住该机会的第三方。
- 3) 提高 本策略旨在提高机会的发生概率和/或积极影响。识别那些会影响积极风险发 生的关键因素，并使这些因素最大化，以提高机会发生的概率。

二、多项选择题（本大题共 10 小题，每小题 2 分，共 20 分）

51.项目风险应对规划的主要依据为（ ）

- A.风险排序
- B.风险管理计划
- C.风险主体
- D.风险认知

【答案】ABCD

P112

项目风险应对规划的依据

- 1、风险管理计划
- 2、风险排序
- 3、风险排序
- 4、风险主体

52.德尔菲法的特点有（ ）

- A.匿名性
- B.统计性
- C.反馈性
- D.以上均正确

【答案】ABCD

P65

德尔菲法的特点

德尔菲法的特点包括以下三点。

- （1）匿名性。
- （2）反馈性。
- （3）统计性

53.效用曲线包括（ ）

- A.激进型效用曲线
- B.保守型效用曲线
- C.平衡型效用曲线
- D.中间型效用曲线

【答案】 ABD

P84 效用和效用曲线

包括 1.冒险型（激进型）效用曲线 2.保守型效用曲线 3.平衡型效用曲线

54.风险包括_____基本要素

- A.风险评估
- B.风险事故
- C.损失
- D.风险因素

【答案】 BCD

P6

风险的要素

- （1）风险因素
- （2）风险事故
- （3）损失

55.风险转移中控制型非保险转移有_____形式

- A.保险与担保
- B.储备
- C.出售和开拓责任合同
- D.分包

【答案】 CD

P115

风险转移的分类

控制型非保险转移。 控制型非保险转移，转移的是损失的法律 responsibility，它通过合同或协议，消除 或减少转让人对受让人的损失责任和对第三者的损失责任。 其主要有以下三种形式。

1)出售。通过买卖合同将风险转移给其他单位和个人。这种方式的特点是： 在出售项目所有权的同时也就把与之有关的风险转移给了受让人。

2)分包。转让人通过分包合同，将他认为项目风险较大的部分转移给非保险 业的其他人。把任务分包给有专用设备和经验丰富的专业施工单位来承担。

3)开脱责任合同。通过开脱责任合同，风险承受者免除转移者对承受者承受 损失的责任。

56.项目风险监控体制包括项目风险监控沟程序、项目风险信息报告制和_____的形式

- A.项目风险责任制
- B.项目风险监控决策制
- C.项目风险识别触发制
- D.只有 A 和 C

【答案】 AB

P133 项目风险监控的步骤

1) 建立项目风险监控体制 主要包括项目风险责任制、项目风险信息报告制、项目风险监控

控决策制、项目风险监测沟通程序。

57.项目风险监控是建立在项目风险的_____基础之上的一种项目管理工作，是项目整个生命周期中的一种持续进行的过程

- A.阶段性
- B.渐进性
- C.可控性
- D.潜在性

【答案】ABC

P17 项目风险监控

项目风险监控是指在整个项目过程中根据项目风险管理计划和项目实际发生的风险以及项目发展变化所展开的各种监督和控制活动。这是建立在项目风险的阶段性、渐进性和可控性基础之上的一种项目风险管理工作，因为只有当人们认识了项目发展的进程和可能性以后，项目风险才是可控的。

58.风险的不确定性包含（ ）

- A.风险发生的概率不确定，风险的损失程度不确定
- B.风险发生的时间不确定，风险发生的地点不确定
- C.风险发生的概率不确定，风险的损失大小不确定
- D.风险发生的时间不确定，风险发生的空间不确定

【答案】58.AD

P5 风险的不确定性

风险发生的概率不确定

风险发生的时间不确定

风险发生的空间不确定

风险的损失程度不确定

时空率（绿）度（肚）

59.损失抑制是指在事故发生时或事故发生后，采取措施减少损失发生范围或损失程度的行为，主要包括（ ）

- A.工程法
- B.储备法
- C.教育法
- D.分割法

【答案】BD

P117 损失抑制

损失抑制的具体策略包括分割、储备、拟定减小损失幅度的规章制度等

60.项目的风险可接受准则的确定，需要通过分析组织（ ）

- A.成员构成

- B.风险偏好
- C.风险容忍度
- D.内外部环境

【答案】BC

P34 确定项目风险可接受准则

项目的风险可接受准则的确定，需要通过分析组织风险偏好与风险容忍度来确定。

第二部分非选择题（共 30 分）

三、简答题（本大题共 2 小题，第 61 小题 10 分，第 62 小题 5 分，共 15 分）

61. 请简述项目风险应对的实施步骤

P113 项目风险应对的实施步骤

【答案】

- (1)确定项目风险应对的目标和具体要求；（2 分）
- (2)选择和制定项目风险应对措施及实施方案（2 分）
- (3)制定并整合项目风险应对计划（2 分）
- (4)实施项目风险应对计划（1 分）
- (5)编制项目风险应对工作报告（2 分）
- (6)修订或更新项目风险应对计划（1 分）

62. 请简述项目风险识别的程序

【答案】

- (1)确定目标
- (2)明确最重要的参与者
- (3)收集资料
- (4)估计项目风险形势
- (5)根据直接或间接的症状将潜在的项目风险识别出来

P61 项目风险识别的程序

- 1、确定目标
- 2、明确最重要的参与者
- 3、收集资料 项目风险识别应该收集的资料大致有以下几类。
 - （1）项目产品或服务的说明书。
 - （2）项目的前提、假设和制约因素。
 - （3）与本项目类似的案例。
- 4、估计项目风险形势
- 5、根据直接或间接的症状将潜在的项目风险识别出来

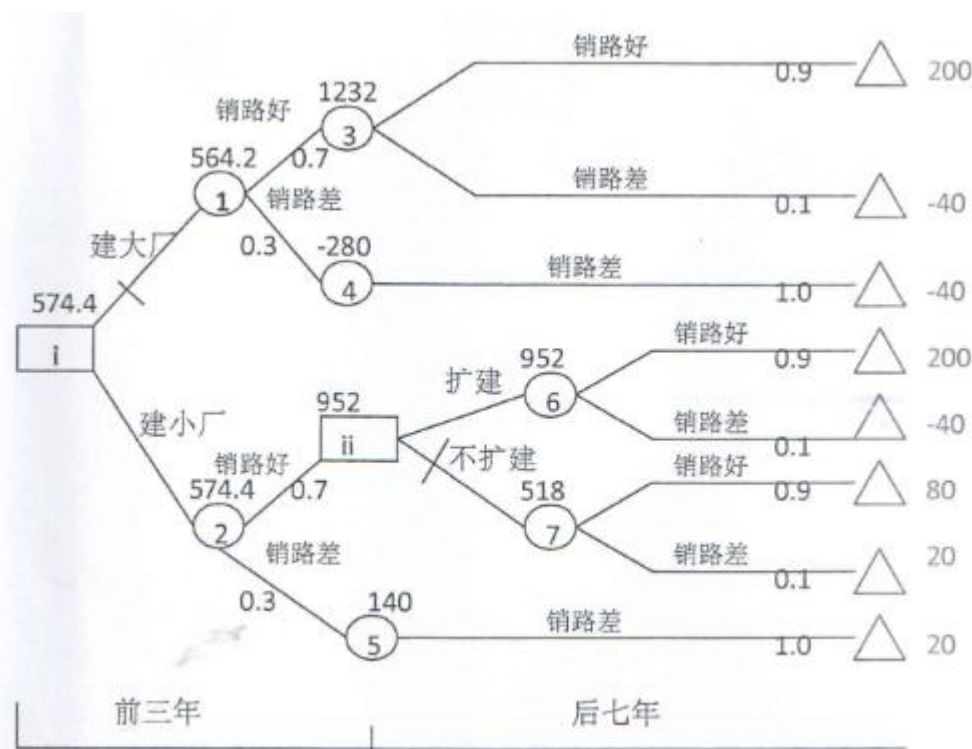
四、计算题（本大题共 1 小题,15 分）

63.决策树应用

某企业为生产新产品，需要建一个工厂。建厂有两个方案：一是建大厂，需投资 600 万元；二是建小厂，需投资 320 万元。两者的使用期限均为 10 年。根据市场预测，在该产品生产的 10 年期限内，前三年销路好的概率为 0.7,而且如果前三年销路好，后七年销路也好的概率为 0.9;如果前三年销路差，则后七年销路肯定差。建小厂时，如果销路好，则三年后扩建成大厂，扩建投资为 280 万元，扩建后生产该产品的使用期限为七年，每年损益值与建大厂方案相同。销路好时：建大厂方案每年获利 200 万元，建小厂方案每年获利 80 万元；销路差时：建大厂方案每年亏损 40 万元，建小厂方案每年获利 20 万元。试用决策树确定该企业的最优决策，绘制决策树并计算预期损益值，给出最优决策。

【答案】

(1) 画决策树：(共 7 分)



(2) 计算各节点的期望收益值 (从右向左进行)

节点 6：期望值 = $[0.9 \times 200 + 0.1 \times (-40)] \text{万元} \times 7 - 280 \text{万元} = 952 \text{万元}$

节点 7：期望值 = $[0.9 \times 80 + 0.1 \times 20] \text{万元} \times 7 = 518 \text{万元}$ (1 分)

决策点 ii：由于节点 6 的期望值大于节点 7 的期望值，所以保留扩建方案，剪去不扩建方案，并将节点 6 的期望值 476 万元移到决策点 ii 上。(1 分)

节点 3：期望值 = $[0.9 \times 200 + 0.1 \times (-40)] \times 7 = 1232 \text{万元}$ (1 分)

节点 4：期望值 = $1.0 \times (-40) \text{万元} \times 7 = -280 \text{万元}$ (1 分)

节点 5：期望值 = $1.0 \times (20) \text{万元} \times 7 = 140 \text{万元}$

节点 1：期望值 = $0.7 \times 1232 \text{万元} + 0.3 \times (-280) \text{万元} + [0.7 \times 200 + 0.3 \times (-40)] \text{万元} \times 3 - 600 \text{万元} = 564.2 \text{万元}$ (1 分)

节点 2：期望值 $= 0.7 \times 952 \text{ 万元} + 0.3 \times 140 \text{ 万元} + [0.7 \times 80 + 0.3 \times 20] \text{ 万元} \times 3 - 320 \text{ 万元}$
 $= 574.4 \text{ 万元}$ (1 分)

(3) 决策 (2 分)

由于节点 2 的期望值大于节点 1 的期望值，所以保留建小厂方案，剪去建大厂方案，并将节点 2 的期望值移到决策点 i 上。

因此最优决策是建小厂，如果销路好，三年后再扩建成大厂，十年的收益期望值为 574.4 万元。