

回到临界值以内。

(2) 开拓。如果整体项目风险有显著的正面影响, 并已超出商定的项目风险临界值, 就可以采用开拓策略。此策略涉及采取集中行动, 获得不确定性对整体项目的正面影响。

(3) 转移或分享。如果整体项目风险的级别很高, 组织无法有效加以应对, 就可能需要让第三方代表组织对风险进行管理。若整体项目风险是负面的, 就需要采取转移策略, 这可能涉及支付风险费用; 如果整体项目风险高度正面, 则由多方分享, 以获得相关收益。

(4) 减轻或提高。本策略涉及变更整体项目风险的级别, 以优化实现项目目标的可能性。减轻策略适用于负面的整体项目风险, 而提高策略则适用于正面的整体项目风险。减轻或提高策略包括重新规划项目、改变项目范围和边界、调整项目优先级、改变资源配置、调整交付时间等。

(5) 接受。即使整体项目风险已超出商定的临界值, 如果无法针对整体项目风险采取主动的应对策略, 组织可能选择继续按当前的定义推动项目进展。接受策略又分为主动接受策略和被动接受策略。最常见的主动接受策略是为项目建立整体应急储备, 包括预留时间、资金或资源, 以便在项目风险超出临界值时使用; 被动接受策略则不会主动采取行动, 而只是定期对整体项目风险的级别进行审查, 确保其未发生重大改变。

#### 试题 48-【2024 年上半年-第 1 批次】-监督风险

在项目执行过程中, 项目经理发现项目进展顺利, 但某些潜在风险因素仍然存在。为了确保项目能够顺利完成, 项目经理应采取 ( ) 措施, 有效地监督这些风险。

- A. 分析风险因素对项目的潜在影响, 并调整项目计划
- B. 增加项目预算, 以应对可能出现的风险
- C. 定期进行风险审查会议, 并更新风险登记册
- D. 减少项目开支, 以降低潜在风险的影响

【答案】C

【解析】P467, 适用于监督风险过程的会议是风险审查会。应该定期安排风险审查, 来检查和记录风险应对在处理整体项目风险和已识别单个项目风险方面的有效性。在风险审查中, 还可以识别出新的单个项目风险 (包括已商定应对措施所引发的次生风险)、重新评估当前风险、关闭已过时风险、讨论风险发生所引发的问题, 以及总结可用于当前项目后续阶段或未来类似项目的经验教训。根据风险管理计划的规定, 风险审查可以是定期项目状态会中的一项议程, 也可以召开专门的风险审查会。

#### 试题 49-【2024 年上半年-第 1 批次】-定量风险分析工具与技术

在一个大型项目实施过程中, 项目经理发现项目风险已经发生, 并且对项目进度和成本产生了显著影响。为了准确评估风险对项目目标的影响程度, 项目经理应该采取的定量风险分析技术是 ( )。

- A. 风险分类
- B. 风险概率和影响评估
- C. 敏感性分析
- D. 风险数据质量评估

【答案】C

【解析】P455, 定量风险分析技术包括: 模拟、敏感性分析、决策树分析、影响图。

#### 试题 50-【2024 年上半年-第 1 批次】-规划风险管理

关于规划风险管理过程的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 规划风险管理是定义如何实施项目风险管理活动的过程
- B. 规划风险管理在项目实施阶段开始, 并在项目执行期间持续进行