

## 风险管理

1、A project manager receives a change request. The change request impacts the project schedule. There is uncertainty about who should make the decisions for the change request implementation. which documents need to be updated?

- A. Quality plan and risk register
- B. Communications plan and risk register
- C. Project plan and change management plan
- D. Change management plan and risk register

项目经理接到一个变更请求，该变更请求会影响到项目进度，对于谁应该对变更请求的执行做出决定存在不确定性。

下列哪一份文件需要更新？

- A. 质量计划和风险登记册
- B. 沟通计划和风险登记册
- C. 项目计划和变更管理计划
- D. 变更管理计划和风险登记册

2、在项目执行过程中，实施一个风险响应策略，其直接结果可能产生哪种风险？

- A. 残余风险
- B. 次生风险
- C. 首要风险
- D. 低优先级风险

3、What should be done with risks on the watch list?

- A. Document them for historical use on other projects.
- B. Document them and revisit during project executing.
- C. Document them and set them aside because they are already covered in your contingency plans.
- D. Document them and give them to the customer.

应如何处理待观察风险清单上的风险？

- A. 记录这些风险，作为其它项目的历史数据
- B. 记录这些风险，在项目执行时在重新审核
- C. 记录这些风险，把它们放到一边，因为应急预案已经包含它们了
- D. 记录这些风险，把它们发给客户

4、The project manager suspects that one team member strongly influenced other team members during a risk identification meeting, What information gathering method is preferred to avoid undue influence?

- A. Delphi technique
- B. Brainstorming
- C. SEOT analysis
- D. Interviewing

在风险识别会上，项目经理怀疑一名团队成员严重影响到其它团队成员。若要避免不适当的影响，应首选哪一种信息收集方法？

- A. 德尔菲法
- B. 头脑风暴
- C. SWOT 分析
- D. 访谈

5、During the planning phase of a project, the project manager expects a delay due to procurement. The project manager continues to plan for the impact of this delay and alternative strategies. The possible delay in procurement could be defined as which of the following?

- A. risk
- B. Assumption
- C. Constraint
- D. Dependency

在项目的计划编制阶段，项目经理预期到可能由于采购原因而导致延期。项目经理仍将继续计划该延期所产生的影响以及替代战略。在采购阶段可能产生的延期可被定义为哪一项？

- A. 风险
- B. 假设
- C. 制约因素
- D. 依赖关系

6、在一个施工项目的评审会上，一名团队成员提到一些设备出运的所在国家正在发生罢工，在核实这个信息之后，项目经理应该首先更新的文件是什么？

- A. 风险减轻计划
- B. 风险管理计划
- C. 风险登记册
- D. 风险日志

7、The project is over budget, but several opportunities to reduce the project's cost were previously identified. The project manager would like to exploit these opportunities. Which of the following should the project manager review first?

- A. Risk register
- B. Cost management plan
- C. Change control system
- D. Risk management plan

项目超出预算，但是之前已确定多个降低成本的机会，项目经理希望利用这些机会。项目经理应首先审查下列哪一项？

- A. 风险登记册
- B. 成本管理计划
- C. 变更控制系统
- D. 风险管理计划

8、During project execution, the customer indicates that there will be limited access to the test facility due to several concurrent projects. This change may lead to schedule delays.

To minimize the negative impact, what should the project manager do next?

- A. Advise the customer about schedule creep.

- B. Check the risk register for approved corrective actions.
- C. Perform a risk analysis.
- D. Update the project schedule according to this change.

在项目执行期间，客户表示由于多个项目同时进行，对进入测试设施设置限制。这项变化可能导致进度延期。若尽可能减少负面影响，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 通知客户进度潜变。
- B. 查看风险登记册中已批准的纠正措施。
- C. 执行风险分析
- D. 按照这项变化更新项目进度计划。

9、A team member identifies that one of the tasks assigned to them is on the project's critical path and has a high probability to be delayed. What should the project manager do immediately?

- A. Review the risk register and update it if needed.
- B. Assign additional resources to that task.
- C. Prepare an updated project schedule and create a new baseline.
- D. Communicate this issue to the project sponsor.

一名团队成员确定分配给他们的其中一个任务处于项目的关键路径上，很有可能延期，项目经理应该立即做什么？

- A. 审查风险登记册并在需要时更新
- B. 为该任务分配额外资源
- C. 准备一份更新的项目进度计划，并创建基准
- D. 将该问题与项目发起人沟通

10、Which processes are involved in risk manage?

- A. Monitoring and control, Plan Management, and Report Performance
- B. Plan Risk Responses, identification, and Manage Stakeholders
- C. Identification, Plan Risk Responses, and Perform Quantitative Risk Analysis
- D. Plan Risk Responses, Perform Quantitative Risk Analysis, and statistical sampling

下面哪些过程属于风险管理的范畴？

- A. 监控、规划管理和绩效报告
- B. 规划应对、识别和项目相关方管理
- C. 识别、规划应对和实施定量分析
- D. 规划应对、实施定量分析和统计抽样

11、All of the following are common results of risk management EXCEPT?

- A. Contract terms and conditions are created.
- B. The project management plan is changed.
- C. The communications management plan is changed.
- D. The project charter is changed.

下列哪项不是风险管理的共同结果？

- A. 编制合同条款
- B. 变更项目管理计划
- C. 变更沟通管理计划
- D. 变更项目章程

12、A Construction site is damaged by a storm. As a result, the project manager authorize the procurement of replacement materials and additional resource to keep the project on schedule . which document did the project manager use to make this decision ?

- A. Risk management plan
- B. Inventory management plan
- C. Procurement plan
- D. Quality management plan

施工工地受到风暴破坏. 因而, 项目经理授权采购替代材料以及获得额外的资源, 确保让项目保持进度, 作此决定时, 项目经理利用了下列哪一份文件?

- A. 风险管理计划
- B. 库存管理计划
- C. 采购计划
- D. 质量管理计划

13、In which project document should the result of revised stakeholder risk tolerances be recorded?

- A. Project charter
- B. project scope statement
- C. Risk management plan
- D. Risk register

下列那一份项目文件中记录相关方风险容忍度的修订结果?

- A. 项目章程
- B. 项目范围说明书
- C. 风险管理计划
- D. 风险登记册

14、Risk assessment is a technique used in which of the following processes?

- A. Plan Risk Management
- B. Identify risks
- C. Monitor and control risks
- D. Perform Qualitative Risk Analysis

风险评估是在下列哪一个过程中使用的技术?

- A. 制定风险管理计划
- B. 识别风险
- C. 监控风险
- D. 开展定性风险分析

15、项目经理在审查可能影响项目目标的机会列表. 下列哪些属于项目对不确定事件的有效响应战略?

- A. 分摊, 缓解和指派
- B. 避免, 成本审查和转移
- C. 开拓, 提高和消极接受
- D. 缓解, 威胁审查和保险

16、采用外购非本地资源的某项目，当前符合预算和目标要求并按计划展开，经济情况发生变化，导致项目期间的非本地资源成本降低，项目经理决定在预算内增加资源，以便提前完成项目，项目经理采用了何种战略？

- A.共享
- B.增强
- C.接受
- D.开拓

17、A team member is resigning from the organization. What should the project do at first?

- A. Negotiate with the functional manager to replace the resigning team member.
- B. Review the project risk register for risk response actions.
- C. Update the responsibility assignment matrix.
- D. Ensure the human resources management plan definition to resign the professional skills of team members.

一名团队成员从组织中辞职，项目经理首先应该怎么做？

- A.与职能经理谈判用另一名人员来替换辞职的团队成员
- B.审查项目风险登记册，获得风险应对措施
- C.更新责任分配矩阵
- D.确保资源管理计划定义辞职团队成员的专业技能

18、A project team faces both positive and negative risks. Which strategy should be used to deal with both types of risks?

- A. Transfer
- B. Accept
- C. Share
- D. Mitigate

项目团队可能面对积极和消极风险。下列哪种策略可被用来处理这二种风险类型？

- A. 转移
- B. 接受
- C. 分享
- D. 减轻

19、A company replaced an in experienced project manager with an experienced and certified project manager on a project that gained significant importance for the company. This measure was taken to ensure that the success of the project was not negatively impacted by the project manager's inexperience.

What type of risk strategy has been followed?

- A. Mitigate
- B. Accept
- C. Avoid
- D. Transfer

在对公司至关重要的项目中，公司委派经验丰富且经过认证的项目经理替代没有经验的项目经理。采取这个措施的目的是为了确保不会因为项目经理缺乏经验而给项目的成功带来不利

影响。这是采取哪一类风险战略？

- A. 风险减轻
- B. 风险接受
- C. 风险回避
- D. 风险转移

20、A project manager informs the customer that a critical path task was missed. In response, the customer asks the project manager to provide a new project delivery date. This is an example of which risk response?

- A. Accept
- B. Transfer
- C. Avoid
- D. Mitigate

项目经理通知客户，一个关键路径任务被遗漏了。客户在回应时要求项目经理提供新的项目交付日期。这属于下列哪一项风险应对的范畴？

- A. 接受
- B. 转移
- C. 避免
- D. 减轻

21、Project team finds that the project is likely to be exposed to substantial financial risk. What should be used to manage this type of risk?

- A. Avoid
- B. Share
- C. Transfer
- D. Accept

项目团队发现项目有可能暴露于重大财务风险当中。若要管理这类风险，应该采取哪种方法？

- A. 回避
- B. 分享
- C. 转移
- D. 接受

22、The customer asks the project manager to have the system online within one week. There are still bugs in the system, but the project manager wants to meet the customer's desire to have the system running on time.

The project manager should choose which of the following risk strategies?

- A. Mitigate
- B. Accept
- C. Transfer
- D. Avoid

客户要求项目经理在一星期内让系统上线。系统仍然有些小缺陷，但是项目经理希望满足客户的愿望，让系统按时上线。项目经理应该选择以下哪个风险策略？

- A. 缓解

- B. 接受
- C. 转让
- D. 避免

23、A firm-fixed-price project is 50 percent complete. The project manager anticipates that the project may be completed on time, but the final cost may be higher than planned due to changes in external regulatory requirements. What should the project manager do first?

- A. Perform risk reassessment.
- B. Analyze changes with added costs and present to customer.
- C. Use contingency for additional costs.
- D. Reduce resources and cut costs

一个固定总价项目已完工 50%，项目经理预计项目可以按时完工。但是由于外部监管意外发生变更，最终成本可能高于计划成本。项目经理首先应该怎么做？

- A. 执行风险再评估
- B. 分析增加成本的变更，并提交客户
- C. 将应急储备用于额外成本
- D. 减少资源，削减成本

24、At the beginning of a project, the project manager holds a risk workshop with the project team and the key customer stakeholders. After the workshop, they produce a matrix with several risks. Their probabilities, and impacts for the project. What type of risk analysis was performed in the workshop?

- A. Qualitative risk analysis
- B. Quantitative risk analysis
- C. Categorization risk analysis
- D. Delphi technique risk analysis

在项目开始时，项目经理召开了一次由项目团队和关键客户相关方参加的风险专题会，专题会结束后，他们制作了一个由多个风险及其发生概率和对项目的影响组成的矩阵。在专题会上执行了什么类型的风险分析？

- A. 定性风险分析
- B. 定量风险分析
- C. 分类风险分析
- D. 德尔斐技术风险分析

25、The project team has just completed the initial project schedule and budget. The NEXT thing to do is:

- A. Begin identifying risks
- B. begin iterations.
- C. determine communications requirements.
- D. create a bar (Gantt) chart.

项目团队刚刚完成了项目进度和预算，接下来该做什么？

- A. 开始识别风险
- B. 开始渐进明细
- C. 确定沟通需求

## D. 制作甘特图

26、An organization and a subcontractor have identified a potential positive impact to a project. The project manager is asked to develop a response in dealing with the positive impact. What does the project manager do?

- A. Investigate options to create a risk sharing partnership with the subcontractor to manage opportunities.
- B. Mitigate the risk to keep the project within scope.
- C. Do nothing and comply with the project charter.
- D. Transfer the opportunity to the project sponsor to develop the next steps.

一家组织和分包商已经识别出对项目的一项潜在积极影响。项目经理被要求制定应对该积极影响的措施。项目经理需要做什么？

- A. 调查选择方案，与分包商建立风险分享合作关系，共同管理机会
- B. 减轻风险，保证项目处于范围之内
- C. 什么都不做，遵守项目章程
- D. 将该机会提交给项目发起人制定下一步措施

27、项目在第一年内经历了大量问题，在第二年开始时，项目稳定下来，问题数据也显著减少，项目经理应该怎么做？

- A. 取消剩余的已计划好的风险评估会
- B. 减少管理储备金额
- C. 继续识别新的风险，并重新评估现有风险
- D. 对残余风险执行定性分析

28、在执行阶段，项目团队预期到客户可能要求一套新的需求。这已经登记为一项风险。今天，客户正式通知新需求已经生效。

项目经理下一步应该怎么做？

- A. 更新风险登记册并创建变更请求。
- B. 创建与风险有关的风险应对计划。
- C. 更新风险登记册和风险管理计划。
- D. 按照新需求调整进度表。

29、在执行下一项目任务之前，风险管理团队要求减轻多个风险，风险负责人向项目经理确保风险任务已完成，可开始下一个任务，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 批准开展下一个任务的工作，并评估残余风险
- B. 评估残余风险，并关闭风险登记册
- C. 在风险登记册中更新风险结果，并评估残余风险
- D. 与相关方一起对减轻任务开展审查，并要求更新风险

30、指导委员会决定应该减轻一项已识别的风险，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 执行风险登记册中的措施
- B. 执行定性风险分析
- C. 从风险登记册中移除风险
- D. 更新风险管理计划



31、During the launch of a new product, an extreme vendor causes a major delay. This cause the project to be terminated. To address this situation, what should the project manager do first?

- A. Meet with several external vendors to generate solutions to the issue
- B. Implement proper tools and techniques to solutions as soon as possible
- C. Identify another external vendor that could provide a similar produce
- D. Assess impact of this risk to the project, activate the risk response plan, and communicate with the stakeholders.

在推出新产品期间，一个外部供应商导致大幅延期，延期可能导致项目终止。为解决这种情况，项目经理应该首先做什么？

- A. 与多名外部供应商开会，产生问题的解决方案
- B. 执行正确的工具和技术，在识别问题后尽快解决问题
- C. 识别其他能够提供类似产品的外部供应商
- D. 评估风险对项目的影响，实施风险应对计划，并与相关方沟通

32、During the development of a key activity, a key team member announces that he will leave the project. This risk was not previously identified as part of the risk assessment. This is likely to impact the project schedule.

What should the project manager do first?

- A. Negotiate a delay in the project delivery date with the customer.
- B. Propose a change request to reduce the complexity of the critical activity
- C. Evaluate and assess the impact to the project schedule and cost.
- D. Schedule an urgent meeting with the human resources department.

在一个关键活动开发期间，一名关键团队成员宣布他将离开项目。这个风险之前未作为风险清单的组成部分被识别到。这个行为将可能影响到项目进度计划。

项目经理首先应该怎么做？

- A. 与客户协商推迟项目交付日期。
- B. 提出变更请求减少关键活动的复杂性。
- C. 评价和评估对项目进度和成本的影响。
- D. 与人力资源部门安排一次紧急会议。

33、What tools and techniques are used to monitor and control risk?

- A. Risk audits, inspection, and status meetings
- B. Status meetings, risk register, and risk reassessment
- C. Status meetings, variance and trend analysis, and change requests
- D. Risk audits, reserve analysis, and status meetings

哪些工具和技术可以用来监督风险？

- A. 风险审计，检查和状态会议
- B. 状态会议，风险登记册和风险重新评估
- C. 状态会议，偏差和趋势分析和变更请求
- D. 风险审计，储备分析和状态会议

34、A project manager completed a Monte Carlo analysis against two scenarios that the project could encounter. One outcome has a 60% probability of costing US \$ 1 million; The other has a 40%

probability of costing US \$ 3 million. What method is being used?

- A. Delphi technique
- B. Expected monetary value analysis
- C. Quantitative risk analysis
- D. Qualitative risk analysis

项目经理针对项目可能会遇到的二个情景完成了蒙特卡洛分析。其中一个情景的结果是有 60%的可能性会花费 100 万美元。另一个情景的结果是有 40%的可能性会花费 200 万美元。这是用了什么方法?

- A. 德尔菲法
- B. 预期货币价值分析决策树分析
- C. 定量风险分析
- D. 定性风险分析

35、Which statistical analysis technique could the project manager use to calculate the average outcome when the future scenarios include uncertain results?

- A. Sensitivity analysis
- B. Expected monetary value analysis
- C. Monte Carlo analysis
- D. Expert judgment

项目经理会用哪种数据分析方法来计算平均支出当他预测不到未来前景的结果时?

- A. 敏感性分析
- B. 预期货币值分析
- C. 蒙特卡洛分析
- D. 专家判断

36、The insurable risk that could be transferred is which of the following?

- A. Legal liability
- B. Customer response
- C. Availability of resources
- D. Recession

可以转移的可保险风险属于下列哪一项?

- A. 法律责任
- B. 客户响应
- C. 资源可用性
- D. 衰退

37、The target against which the project team will measure the effectiveness of its execution of the risk response plan is based on the

- A. Acceptable threshold for risk
- B. Risk score
- C. Probability/impact risk rating
- D. Overall risk ranking for the project

项目小组衡量风险应对计划实施的有效性时将计划实施结果与下列哪个因素结果对比

- A. 可测量的临界风险

- B. 风险评分
- C. 风险的概率/影响评级
- D. 项目的总体风险评级

38、A project manager has been assigned to implement new server equipment into a data center. Through a risk workshop, the following two risks have been identified and assessed as highly likely to occur.

1. Equipment is delayed due to shortages of key components.
2. The customer has not initiated preparation of the data center, risking a delay in the project.

What should the project manager do next?

- A. Initiate the risk mitigation process
- B. Conduct a Monte Carlo analysis
- C. Add to the risk management plan
- D. Initiate risk response planning

一位项目经理已被任命在一个数据中心安装新的服务器设备。通过一次风险专题会，以下两项风险已被识别，并被评估为发生的可能性高：

1. 由于关键部件短缺，导致设备延期。
2. 客户还未开始准备数据中心，导致项目延期。

项目经理下一步应该做什么？

- A. 启动风险减轻过程
- B. 执行蒙特卡洛分析
- C. 添加进风险管理计划
- D. 启动风险应对计划

39、Which of the following is a quantitative risk analysis technique?

- A. Sensitivity analysis
- B. Risk impact analysis
- C. Checklist analysis
- D. Probability impact analysis matrix

下列哪一项属于定量风险分析技术？

- A. 敏感性分析
- B. 风险影响度分析
- C. 清单分析
- D. 概率影响分析矩阵

40、A project manager discovers that a work package has been completed for substantially less cost than planned. Which of the following is NOT among the first things to consider doing?

- A. Make sure all project processes were followed.
- B. Make sure the right resources were used.
- C. Make sure all the work was done.
- D. Identify ways to increase the result.

项目经理发现，某一工作包实际花费比预算少很多。以下都是首先要考虑做的事情，除了：

- A. 确保遵循了所有的项目流程。
- B. 确保合理地使用了资源。

- C. 确保所有工作已经完成。
- D. 识别增加结果的各种方法。

41、After the work breakdown structure is created, the project manager starts the Identify Risks Process using the brainstorming technique. During this process, some potential risks are raised. What should the project manager do?

- A. Change the project scope to avoid the risks.
- B. Accept the risks and include their expected value to the project budget.
- C. Define potential responses.
- D. Implement workarounds to avoid the risks.

工作分解结构建立后，项目经理通过头脑风暴启动了识别风险过程。该过程指出了一些潜在风险。项目经理应该怎么做？

- A. 更改项目范围以回避风险。
- B. 接受风险并将其预期值纳入项目预算。
- C. 确定潜在响应。
- D. 实施变通方案以回避风险。

42、A company adopted globalization as a risk-mitigation strategy to deal with shrinking growth prospects in developed economies. During the risk review board meeting, the project manager realizes that the company's global revenues are not growing at the expected rate. Where is the project manager in the project's life cycle?

- A. Risk planning phase
- B. Execution of risk response
- C. Control risks phase
- D. Process of closing risk register

一家公司采取全球化作为风险减轻战略，应对发达经济体中增长前景缩小的问题。在风险评审委员会召开的会议上，项目经理了解到公司的全球收入并未按预期速度增长。

项目经理处于项目生命期中的哪个阶段？

- A. 风险规划阶段
- B. 执行风险响应阶段
- C. 监督风险阶段
- D. 关闭风险登记册过程

43、项目团队完成了识别风险过程，在这个阶段，下列哪一项信息应该包含进风险登记册中？

- A. 风险优先级和可能的应对措施清单
- B. 识别的风险和可能的应对措施清单
- C. 潜在应对措施和风险分类清单
- D. 识别的风险根本原因和风险优先顺序

44、Risks will be identified during which risk management process (es)?

- A. Perform Qualitative Risk Analysis and Identify Risks
- B. Identify Risks and Control Risks
- C. Perform Qualitative Risk Analysis and Control Risks
- D. Identify Risks

风险可以在风险管理过程的哪个阶段被识别出来？

- A. 实施定量风险分析和识别风险
- B. 识别风险和监督风险
- C. 实施定量风险分析和监督风险
- D. 识别风险

45、A new project is launched specific software .During the project kick-off meeting, a team member remembers that on a previous project, they had used the first version of that software tool and it led to a multitude of problems.

What should the project manager do next?

- A. Explain to the team member that technology has changed greatly since the last project .so there will be no issues.
- B. Look in the lessons teamed register for the past project to identify similar risks in the new project.
- C. Escalate the potential risk immediately to the project sponsor so extra funding can be allocated.
- D. Close the project and collect lessons learned, so future projects can benefit from this knowledge.

某个新项目将使用特定软件发布，在项目启动大会上，一名团队成员记起在之前的一个项目上，他们已经使用了该软件工具的第一版，但该软件造成许多问题。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 向团队成员解释说，自上一个项目后，技术已经发生了很大变化，以后不会发生问题。
- B. 查看过往项目的经验教训登记册，识别新项目中的类似风险
- C. 立即将潜在风险上报给项目发起人，以便能够获得额外的资金
- D. 结束项目并收集项目经验教训，让未来的项目可以从该经验教训中获取

46、A project is divided into four phases. The second phase of the project has a 15% schedule overrun. Before executing the next phase of the project, the project manager analyzes the root cause for the schedule overrun and finds that one of the critical components supplied by a vendor was faulty and had to be replaced. The vendor was penalized as per the terms of the contract.

The project manager should do which of the following before moving to the next phase?

- A. Terminate all future contracts with the vendor.
- B. Bring the vendor's performance to the attention of senior management.
- C. Add vendor's reference in the risk register for that specific project component
- D. Advise the vendor to vendor to avoid repeating the same mistake.

一个项目被分为四个阶段。项目的第二阶段进度延误 15%。在执行项目的下一个阶段前，项目经理分析了进度延误的根本原因，发现是由于供应商供应的其中一个关键性部件有缺陷而必须更换。供应商已经按照合同条款受到处罚。

在进入下一阶段前，项目经理应该采取下列哪项措施？

- A. 终止未来与该供应商的所有合同。
- B. 将供应商的绩效告知高级管理层。
- C. 将供应商的名称添加到该项特定项目部分的风险登记册中。
- D. 通知供应商应该避免犯同样的错误。

47、Weather conditions are identified as critical risks for an offshore wind park development project. To mitigate risks associated with bad weather conditions, the project manager creates a contingency plan to add more time to the planned schedule. At the time of execution a hurricane comes close to the wind park area so that all activities need to be stopped immediately.

What should the project manager next?

- A. Update the risk register and create a change request.
- B. Get additional approval from the steering committee.
- C. Change the schedule of the team members accordingly
- D. Avoid any changes to keep the project management plan as if was approved.

天气条件是海上风力公园开发项目的关键因素。为了避免恶劣的天气的影响，项目经理制定了一个应急计划，并且花了很多的时间来制定计划表。但是在执行的时候，一场飓风来袭，所有的活动就立即停止了。

项目经理接下来应做些什么呢？

- A. 更新风险登记册并创建变更请求
- B. 获得指导委员会的额外批准
- C. 相应变更团队成员的进度表
- D. 避免任何变更，项目管理计划已获批准，所以应该遵守

48、After reviewing the monthly project performance report, the project manager when monitoring. And contingency risks, identifies the need to implement a contingency plan. What does the project manager need to do?

- A. Change the project work breakdown structure to accommodate the implementation of the contingency plan
- B. Raise a change request to the project
- C. Re-transalpine the project, so that the contingency plant can be executed.
- D. Raise an issue and escalate to the senior manager.

项目经理收到月度项目绩效报告后，在监督和监督风险时发现有必要实施应急计划，项目经理应该怎么做？

- A. 更改项目工作分解结构以后适应应急计划的实施
- B. 提出项目变更请求
- C. 重新设定项目基础，以执行以应急计划
- D. 提出问题并报告上级主管

49、The project manager of a software application development project suspects that one of the programmers on project is likely to quit in the future. What could be an effective contingency plan to counter this perceived risk?

- A. Hire additional programmers as a contingency measure to take over when this risk materializes
- B. Have another developer work with the programmer, capturing the code while it is written and debrief frequently
- C. Talk to the programmer and ask them to sign an undertaking not to quit during the project
- D. Replace the programmer with another competent developer who is not likely to quit

一个软件应用程序开发项目的项目经理怀疑项目中的一名程序员将来有可能辞职。若要应对这个事先意识到的风险，有效的应急计划是什么？

- A. 雇佣额外的程序员作为应急措施，在这个风险发生时接替辞职的程序员
- B. 让另一名开发人员与该程序员一起工作，获取已写好的代码并经常询问情况
- C. 与程序员谈话，让他签署一份在项目期间不辞职的承诺书
- D. 安排另一个能胜任且不准备辞职的程序员替换他

50、Equipment needed to produce a project deliverable is old and unreliable. The factory manager suggests that a new machine to be ordered.

The factory manager submits a change request to the project manager。 Which of the following it belongs to?

- A. Corrective action
- B. Defect repair
- C. Preventive action
- D. Update

生产某个项目可交付成果所需的设备是旧的且不可靠。工厂经理建议订购一台新设备，工厂经理向项目经理提交一份变更请求属于下列哪一项？

- A. 纠正措施
- B. 缺陷补救
- C. 防范措施
- D. 更新

51、If a project has a 60 percent chance of a U.S. \$100, 000 profit and a 40 percent chance \$100, 000 loss, the expected monetary value for the project is:

- A. \$100, 000 profit
- B. \$60,000 loss
- C. \$20,000 profit
- D. \$40,000 loss

假设有一项目，其获利 100,000 美元的概率为 60%，损失 100,000 美元的概率为 40%，那么该项目的预期货币价值为：

- A. 获利 100,000 美元
- B. 损失 60,000 美元
- C. 获利 20,000 美元
- D. 损失 40,000 美元

52、It is doable to transfer risk by use insurance. Suppose that some capital asserts total value is 3,000,000. The probability of the assets being destroyed is 2.5%. The insurance fee is 40,000 while to buy insurance. Is it worth to buy insurance?

- A. for insurance fee is equal to the likelihood fee that the assets may lost, there is no merit to buy insurance
- B. for insurance fee is lower than the lost anticipate fee, it is best to buy insurance
- C. for insurance fee is lower than the lost anticipate fee, it is no good to buy insurance
- D. cannot judge with the given information

通过使用保险来转移风险是可行的。假设某固定资产总价值是 300 万元，该资产受到破坏的概率是 2.5%。若购买保险，则保险费用是 4 万元。请问，在这种情况下值得去购买保险吗？

- A. 由于保险费用等于资产可能损失的费用，所以购买保险没什么优点



- B. 由于保险费用低于损失预期值，所以最好是购买保险
- C. 由于保险费用低于损失预期值，所以买保险不可取
- D. 从给出的信息无法判断

53、While creating the project charter, a key stakeholder does not offer any input. The project manager repeatedly asks the stakeholder to provide the necessary input to complete the high-level requirements. Despite the project manager's efforts, the situation does not improve. What should the project manager do next?

- A. Remove the stakeholder from the stakeholder list
- B. Assume the requirements together with the project team
- C. Add the missing input as a risk to the high-level risk description
- D. Escalate the issue to the project sponsor

制定项目章程时，一名项目相关方没有提供任何意见。项目经理反复咨询问让该项目相关方提供必要的意见，以便完成宏观需求。但虽然项目经理努力了。情况却没有得到改善。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 将该相关方从相关方登记册中删除。
- B. 与项目团队假定需求
- C. 将缺失意见作为一项风险，添加到主要风险描述中。
- D. 将该问题上报给项目发起人

54、In project execution, the project manager discovers a risk that has a negative impact on cost and time, and the project objectives may be affected, which of the following tasks should the project manager first perform?

- A. Implementation of contingency plans
- B. Submitting a change request to the Change control board
- C. Quality management plan
- D. Implementation of risk reassessment

在项目执行，项目经理发现了一个对成本和时间有消极影响的风险，项目目标可能会受影响，项目经理首先应该执行下列哪一项工作？

- A. 实施应急计划
- B. 向变更控制委员会提交变更请求
- C. 质量管理计划
- D. 执行风险重新评估

## 答案解析



**1、参考答案：D。**

解析：根据题意，如果该变更请求得到批准，应该更新项目管理计划和风险登记册，由于谁对变更请求做出决定有不确定性，因此可能会出现新风险，需要风险再评估，要更新风险登记册，所以选 D。4.6 和 11.6.3。考点：变更管理计划、风险登记册。

**2、参考答案：B**

解析：所属知识领域：项目风险管理。所属过程组：规划过程组。解析：由风险应对计划导致的风险称为次生风险，次生风险是由于实施某风险应对措施而直接产生的风险；残余风险指在采取预定应对措施之后仍然存在的风险。所以选 B。

**3、参考答案：B**

解析：风险在整个项目过程中不断的改变。你要在项目过程中每隔一段时间就审核风险，以保证非关键风险没有变成关键风险

**4、参考答案：A。**

解析：规划过程组 项目风险管理 识别风险工具与技术之信息收集技术：德尔菲技术，防止任何个人对结果产生不恰当影响。

**5、参考答案：A。**

解析：风险定义：风险是一种不确定时间或条件，一旦发生，会对至少一个项目目标造成影响，如范围、进度、成本和质量。

**6、参考答案：C**

解析：根据题意，项目经理在监督风险，发生了罢工，要将这种风险识别并更新风险登记册，风险登记册的更新包括风险再评估、风险审计和定期风险审查的结果，例如新识别的风险时间以及对风险概率、影响、优先级、应对计划、责任人和风险登记册其他内容的更新。还可能需要删去不复存在的风险并释放相应的储备。

**7、参考答案：A。**

解析：11.5.3.3/项目文件更新-风险登记册。在规划风险应对过程中应根据需要更新若干文件，选择和商定的风险应对措施应该列入风险登记册。

**8、参考答案：B。**

解析：11.7.1.2 监督风险：输入。项目出现影响项目进度的时间，出现了风险，要进行风险监督。参考答案 A 不对，要先主动采取措施，不能首先就通知客户延期。参考答案 D 不对，变化只是可能引起延期，要先采取措施。参考答案 B 和参考答案 C 乍一看好像都对，但是如果遇到风险的话第一步要做的肯定是查看风险登记册中已记录的风险应对措施，如果有的话就采用实施。如果没有，再进行风险分析，这有个先后顺序，所以参考答案 B 是正确参考答案。

**9、参考答案：A。**

解析：根据题目描述，已经识别到关键路径活动要延迟，这意味着项目整体进度延迟；需要审查风险应对措施如何应对。

**10、参考答案：C。**

解析：项目风险管理包括规划风险管理识别风险、实施定性风险分析、实施定量风险分析、规划风险应对和监控风险等各个过程。

**11、参考答案：D。**

解析：

1. 风险管理 7 个子过程的共同输出是项目文件（项目文件更新），A、B、C 均为项目文件；
2. 项目章程虽同属于项目文档，但却是在初期由发起人签发的，变更章程意味着项目的总体目标、成功标准、一系列高级别需求、计划、以及授权的调整，故在项目整体过程中一般不对章程进行变更。

**12、参考答案：A。**

解析：出处：11.1.3.1

1. 题干表明项目遇到风险，PM 采取应对措施；
2. 风险管理计划描述如何安排与实施风险管理活动。

**13、参考答案：C。**

出处：11.1.3.1。

1. 风险管理计划包含相关方风险偏好，可表述成可测量的风险临界值，决定着可接受的风险敞口水平；
2. 第六版 word 文档中并未有关于修订结果的描述。

**14、参考答案：D。**

解析：

1. 实施定性风险分析工具与技术包含数据分析；数据分析包含风险的质量评估、概率和影响评估，及参数评估；
2. 注意区分监督风险（评估风险管理有效性）。

出处：11.3.2.3。

**15、参考答案：C**

解析：出处：11.5.2.5

题干表明是积极风险应对策略，包含上报、开拓、分享、提高，接受（主动和被动）。

**16、参考答案：B**

解析：

1. 提高措施包括为早日完成活动而增加资源；
2. 注意区分开拓和提高，相同点：是增加资源以缩短完工时间或降低成本；不同点：开拓确保机会 100%出现，提高增加机会出现的概率。

出处：11.5.2.5

**17、参考答案：B。**

解析：11.5.3/规划风险应对。在规划风险应对过程中，选定和商定的风险应对措施应该列入风险登记册。风险发生后，首先审查项目风险登记册，获得风险应对措施。

18、参考答案：B。

解析：出处：11.5.2.4、11.5.2.5。

1. 积极风险应对策略：上报、开拓、分享、提高，接受；消极风险应对策略：上报、规避、转移、减轻、接受；
2. 上报、接受可处理两种风险类型。

19、参考答案：C。

解析：出处：11.5.2.4

1. 题干表明，用认证 PM 替换无经验的 PM，以避免发生不利影响；
2. 规避是指采取行动来消除威胁，或保护项目免受威胁的影响。适用于发生概率较高，且具有严重负面影响的高优先级威胁。

20、参考答案：A。

解析：出处：11.5.2.4

1. 题干表明客户接受了遗漏任务造成的延期；
2. 接受是指承认威胁的存在，但不主动采取措施。此策略可用于低优先级威胁，也可用于无法以任何其他方式加以经济有效地应对的威胁。

21、参考答案：C。

考点：风险管理。风险转移是指把某风险的部分或全部消极影响连同应对责任转移给第三方。转移风险是把风险管理责任简单地推给另一方，而并非消除风险。转移风险策略对处理风险的财务后果最有效。出处：PMBOK 11.5.2 规划风险应对

22、参考答案：B。

考点：风险管理策略。消极风险应对策略：回避、转移、减轻和接受。接受是指因为几乎不可能消除项目的全部威胁，所以需要采用风险接受策略。该策略表明，项目团队已决定不为处理某风险而变更项目管理计划，或者无法找到任何其他的合理应对策略。出处：PMBOK 11.5 规划风险应对

23、参考答案：A。

解析：11.7.2.3 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，或者也可以召开专门的风险审查会。

24、参考答案：A。

所属知识领域：项目风险管理。所属过程组：规划过程组。解析：用查询表或概率影响矩阵来评估每个风险的重要性和所需的关注优先级。根据概率和影响的组合，该矩阵把风险划分为低、中、高风险。深灰色（数值最大）区域代表高风险；中度灰色（数值最小）区域代表低风险，而浅灰色（数值介于最大和最小之间）区域代表中等风险。考点：实施定性风险分析-概率影响矩阵。出处：11.3.2.3。

**25、参考答案：C**

解析：只有当风险被识别出来、定性、定量及规划风险应对后，渐进明细（选项 B）才能开始。这些要求需要重新修订 WBS 及其它部分的管理计划。甘特图（选项 D）在制定进度计划时完成，因此也不是正确选项。沟通需求及质量标准在风险确定（选项 A）前（特别是关于沟通和质量的风险）就有需求了。

**26、参考答案：A。**

解析：11.5.2.2 对分包商的管理属于采购管理范畴，是项目团队内部工作，对机会应该是积极的态度。本题目考查规划风险应对的工具。

**27、参考答案：C**

解析：项目经理应继续监控风险，识别新风险，对已识别的风险进行再评估，监控风险过程的目的在于确定项目的假设条件是否仍然成立；某个已评估过的风险是否发生了变化，或已经消失；风险管理政策和程序是否已得到遵守；根据当前的风险评估，是否需要调整成本或进度应急储备

**28、参考答案：A**

解析：风险实际发生时应该更新风险登记册，并创建变更请求应对客户提出的新需求。

**29、参考答案：C**

解析：减轻风险的任务完成后项目经理应评估残余风险，更新风险登记册。

**30、参考答案：A**

解析：根据题意，已识别的风险应对计划应该已经列入风险登记册，即风险应对规划过程输出的风险登记册已经包括了减轻已识别风险的风险应对策略，所以选 A。

**31、参考答案：D。**

解析：考点：监督风险。延期可能导致项目终止。说明还没发生，是一个风险。首先应对评估风险影响，再制定应对计划，再实施应对计划。AB 是在处理一个问题而不是风险。C 是在制订应对计划。D 是先评估再实施应对计划。相对来说，D 符合首先第一步的步骤。

**32、参考答案：C。**

考点：监督风险。题干明确说明该风险：未作为风险评估的组成部分被识别到，即应视为未知风险。遇到未知风险需要先做风险定性、定量分析，以确定风险对项目的影响。选项 C 正确。A,B,D 其实都属于风险分析后的可能措施。补充：其实单纯就题干情况：团队成员宣布他将离开项目，正常情况应视为已知风险，但因为题干明确说明未被识别到，因此作为未知风险解题。

**33、参考答案：D。**

解析：监督风险的工具与技术，注意储备分析这个工具，选 D。参见 11.7.2。考点：监督风险过程的工具与技术。

**34、参考答案：B。**

解析：11.4.2.5。考点：决策树分析。

35、参考答案：B。

解析：见 11.2.2.7/定量风险分析之决策树分析，决策树分析是当某些情况在未来可能发生也可能不发生时，计算平均结果的一种统计方法（即不确定性下的分析）。在决策树分析中，通过计算每条分支的预期货币价值，就可以选出最优的路径

36、参考答案：C。

解析：可保险风险应该可量化。

37、参考答案：A。

解析：出处：PMBOK 11.1.3.1 风险管理计划-相关方风险偏好

38、参考答案：B。

解析：两项风险已被识别，并被评估为发生的可能性高告诉我们风险识别和定性分析已经完成，接下来应该进行定量分析。

39、参考答案：A。

解析：规划过程组 项目风险管理 定量风险分析技术包括敏感性分析、预期货币价值分析、建模或模拟等。

40、参考答案：D。

解析：1、本题考察的是怎样进行偏差分析。做偏差分析的时候，应该对照估算成本时所需考虑的各个因素进行一一对照。2、A, B, C 分别从工作程序，资源，以及范围基准等方面对可能造成成本偏差的原因进行考察，从而了解导致成本偏低的原因，并由此确定是否需要采取纠正措施。3、选项 D 是在了解了成本偏差根本原因的基础上的经验总结和举一反三活动。但它不是首先需要考虑的事情。

41、参考答案：C。

解析：根据题意，在识别风险过程完成后，识别了一些潜在的风险，这些风险应该记录在风险登记册中，同时记录在该风险登记册中的还应该有潜在应对措施清单，所以，项目经理应该在识别风险过程中，识别出风险的潜在应对措施，因此，此题选 C。见 PMBOK 11.2.3.1 在识别风险过程中，有时可以识别出风险的潜在应对措施，这些应对措施可作为规划风险应对过程的输入，此题的其他三个选项都是风险应对过程的输出。考点：识别风险过程的输出—风险登记册的内容：潜在应对措施清单。

42、参考答案：C。。

分析 PMBK 11.7.2.3. 监督风险-工具--会议-风险审查会：项目风险管理应该是定期状态审查会中的一个议程

43、参考答案：B

解析：规划过程组 项目风险管理 风险登记册为识别风险过程的输出，包括已识别的风险清单及潜在应对措施清单等内容。

44、 参考答案：B。

解析：这道题很迷惑人。一般风险是在风险识别时确认的，但是新出现的风险是在风险监控时确认的。监督风险-输出-项目文件更新-风险登记册（更新风险登记册，记录在监督风险过程中产生的关于单个项目风险的信息，可能包括添加新风险、更新已过时风险或已发生风险，以及更新风险应对措施，等等。）

45、参考答案：B。

解析：此题属于识别风险过程。11.2.1.2 项目文件中组织过程资产中的经验教训属于识别风险过程的输入。

46、参考答案：C。

解析：PMBOK 11.7.3.4 识别新风险，记录在风险登记册中  
更新风险登记册，记录在监督风险过程中产生的关于单个项目风险的信息，可能包括添加新风险、更新已过时风险或已发生风险，以及更新风险应对措施，等等。

47、参考答案：A。

解析：11.7.3 监督风险的输出。风险发生时，需要更新风险登记册，更新风险的状态；另外，即使在之前已有应急计划，也需要再提变更请求。（实施应急计划或权变措施会导致变更请求）

48、参考答案：B。

解析：监控风险过程中，实施应急计划，即根据应急计划的措施对原计划作出改变，此时需提交变更请求，提交给实施整体变更控制过程审批。  
监督商定的风险应对计划的实施、跟踪已识别风险、识别和分析新 风险，以及评估风险管理有效性的过程。

49、参考答案：A。

解析：11.5.2.4 威胁应对策略，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 的接受、B 是减轻、CD 的避免。此题解题的关键在于分析题干中的应急计划，在 PMBOK 中，应急计划一般指的是接受。

50、参考答案：C。

解析：参见 11.6.3.1 变更请求提前识别风险，并提交解决措施，属于预防

51、参考答案：C。

解析：预期货币值等于概率 x 影响。我们需要计算正的或负的预期货币值然后加在一起。 $0.6 \times 100,000 \text{ 美元} = 60,000 \text{ 美元}$ ， $4 \times 100,000 \text{ 美元} = 40,000 \text{ 美元}$ ，预期货币值等于  $60,000 \text{ 美元} - 40,000 \text{ 美元} = 20,000 \text{ 美元}$  利润。

52、参考答案：B。

解析：11.4.2.5 可能的损失等于资产数值乘以可能发生的概率： $300 \times 2.5\% = 7.5 \text{ 万元}$ ，比保险金额 4 万元多 3.5 万元，因此值得购买保险。

53、参考答案：C



解析：解析：根据题意，相关方意见缺失是一种风险，应该加以识别，记录到风险登记册中去，相关方登记册是识别风险的输入，所以参考答案 C。参见 PMBOK 11.2.1。考点：识别风险。

54、参考答案：D

解析：监督风险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。应该定期进行项目风险再评估。反复进行再评估的次数和详细水平，应该根据相对于项目目标的项目进展情况而定。