## 2013年上

## 试题47

制定风险管理计划是描述在项目中如何组织和执行风险管理的项目计划，其中定义风险管理过程在项目整个生命周期中的执行频度，并定义风险管理活动的计划的工具或活动称为（47）。

A. 风险管理时间表

B. 风险概率分析

C. 风险检查表

D. 风险频度评审

**分析：**

风险管理计划编制的输出

制订时间表。定义在项目整个生命周期中风险管理过程的执行频度，并定义风险管理活动以便包含在项目的进度计划中

**参考答案：A**

## 试题48

项目经理在6月1日对一个软件开发项目进行了挣值分析，项目CPI是1.0，进度偏差是零。在6月3日，附近的河流泛滥，致使开发计算机房被淹，导致所有工作停工2周时间。该项目遭受了（48）。

A. 已知的可预测风险

B. 已知的不可预测风险

C. 未知的可预测风险

D. 未知的不可预测风险

**分析：**

按风险的可预测性划分

按这种法，风险可以分为已知风险、可预测风险和不可预测风险。

已知风险就是在认真、严格地分析项目及其计划之后就能够明确的那些经常发生的，而且其后果亦可预见的风险。已知风险发生概率高，但一般后果轻微，不严重。项目管理中已知风险的例子有：项目目标不明确，过分乐观的进度计划、设计施工变更，材料价格波动等。

可预测风险就是根据经验，可以预见其发生，但不可预见其后果的风险。这类风险的后果有时可能相当严重。项目管理中的例子有：业主不能及时审查批准、分包商不能及时交工、施工机械出现故障、不可预见的地质条件等。

不可预测风险就是有可能发生，但即使最有经验的人亦不能预见的风险。不可预测风险有时也称未知风险或未识别的风险。它们是新的、以前未观察到或很晚才显现出来的风险。这些风险一般是外部因素作用的结果。如地震、百年不遇的暴雨、通货膨胀、政策变化等。

**参考答案：D**

## 试题49

一名项目经理正在为自己负责的项目进行风险量化。几位参与项目的专家都不在现场，但是希望参与项目风险评估工作。此时，可以（49）。

A. 依托因特网，使用Monte Carlo模拟方法

B. 使用关键路径法

C. 对已知的专家进行非正式调查的方法

D. 使用Delphi技术

**分析：**

德尔菲技术。德尔菲技术是众多专家就某一专题达成一致意见的一种方法。项目风险管理专家以匿名方式参与此项活动。主持人用问卷征询有关重要项目风险的见解，问卷的答案交回并汇总后，随即在专家之中传阅，请他们进一步发表意见。此项过程进行若干轮之后，就不难得出关于主要项目风险的一致看法。德尔菲技术有助于减少数据中的偏倚，并防止任何个人对结果不适当地产生过大的影响。

**参考答案：D**

## 13下

## 试题51

由于大型项目团队构成复杂，因此在制定风险管理计划时，首先要考虑（51）。

A、组织及参与项目的人员的风险态度和风险承受度

B、已识别风险清单

C、项目风险的相对排序或优先清单

D、风险的应对策略

**分析：**

1．制定风险管理计划的输入

（1）企业环境因素。

组织及参与项目的人员的风险态度和风险承受度将影响项目管理计划。风险态度和承受度可通过政策说明书或行动反映出来。

根据“由于大型项目团队构成复杂”这句话，也要选与“参与项目的人员”有关的选项。

**参考答案：A**

## 试题59

项目经理要为安全检查员（目前只有1人从事该岗位，必须每天进行现场巡视）配备备用人员，这说明（59）

A、项目经理应用了“假设分析”识别技术，进行了风险识别

B、项目经理使用团队管理的技术和方法，进行了团队管理

C、项目经理应用团队建设的技术和方法，进行了团队建设

D、项目经理使用概率影响矩阵进行了风险的定量分析

**分析：**

排除法。根据风险应对里面的适用威胁和机会的风险应对策略，最通常的策略是预留突发时间预备资源，包括进度、成本或人力资源来处理已知的甚至是潜在的突发的未知风险，所以配备备用人员是一种风险应对策略，该项目经理进行了风险识别。

**参考答案：A**

## 14上

## 试题32

风险预测一般是从风险发生的可能性和（32）两个方面来评估风险

A.风险发生的原因 B.风险监控技术

C.风险能否消除 D.风险发生所产生的后果

**分析：**

风险预测一般是从风险发生的可能性和风险发生所产生的后果两个方面来评估风险

**参考答案：D**

## 试题33

风险的成本估算完成后，可以针对风险表中的每个风险计算其风险曝光度。某软件小组计划项目中采用60个可复用的构件，每个构件平均是100LOC，每个LOC的成本是13元人民币。下面是该小组定义的一个项目风险：

1.风险识别：预定要复用的软件构件中只有60%将被集成到应用中，剩余功能必须定制开发

2.风险概率：50%

3.该项目风险的风险曝光度是（33）

A.23400 B.65000 C.15600 D.19500

**分析：**

风险曝光度(Risk Exposure，RE)的计算公式为RE=P×C。其中，P是风险发生的概率，C是风险发生时带来的项目成本。该软件小组计划采用60个可复用的构件，如果只有60%可能被使用，则24个构件必须从头开发。因为构件平均是100 LOC，每个LOC的成本是13元人民币，则开发构件的整体成本C=24×100×13=31200元人民币。因此RE=0.5×31200=15600元人民币。

**参考答案：C**

## 试题48

以下关于IT项目风险应对策略的描述中，（48）是错误的

A.策略必须具有时效性

B.策略必须与风险的严重程度相一致，避免花费比风险后果更多的资源去预防风险

C.对于某个比较重要的风险，可以采用单个风险应对计划表来对其进行管理

D.为避免风险进一步扩大，尽可能让更少的项目干系人参与

**分析：**

排除法。

风险应对计划编制。

比较简单，不能闭门造车，要让相关的干系人一起参与。

**参考答案：D**

## 14下

## 试题35

制定进度计划过程中，常用于评价项目进度风险的技术是（）

A、关键路径分析 B、网络图分析

C、PERT分析 D、关键链分析

**分析：**

计划评审技术(PERT)是把各项工作的时间作为随机变量来处理，用来指出缩短时间、节约费用的关键所在，可用来评价项目进度风险；

关键路径法是以经验数据为基础来确定各项工作的时间，以缩短时间、提高投资效益为目的；网络图是用来表示工作流程的有向、有序的网状图形，由箭线和节点组成；

甘特图是一种比较简单的直观进度控制图。

在编制PERT网络计划时，把风险因素引入到PERT中，人们不得不考虑按PERT网络计划在指定的工期下完成工程任务的可能性有多大，即计划的成功概率，也就是计划的可靠度，这就必须对工程计划进行风险估计。

**参考答案：C**

## 试题45

关于风险识别的叙述中，（）是不正确的

A、风险识别不包括识别项目风险可能引起的后果和这种后果的严重程度

B、项目风险识别包括识别项目的可能收益

C、风险识别过程需要将这些风险的特征形成文档

D、项目风险识别是一个不断重复的过程

**分析：**

风险识别主要内容包括识别并确定项目有哪些潜在的风险、识别引起这些风险的主要因素、识别项目风险可能引起的后果。通常，项目环境不断变化，风险识别也不是一蹴而就的，需要贯穿整个项目生命周期。风险识别的通常输出是风险登记册

**参考答案：A**

## 试题46

借助专家评审等技术，对项目风险的概率和影响程度进行风险级别划分属于（）过程的技术

A、风险应对计划编制

B、风险分类

C、定性风险分析

D、定量风险分析

**分析：**

风险定性分析包括对已识别风险进行优先级排序，以便采取进一步措施，如进行风险量化分析或风险应对。组织可以重点关注高优先级的风险，从而可以有效地提高项目的绩效。风险定性分析是通过对风险的发生概率以及影响程度的综合评估来确定其优先级的。

通过对风险的概率和影响程度进行级别划分，同时借助专家评审，可以对该过程中经常出现的偏差进行纠正。如果某些风险处理措施是和时间紧密相关的，那么这可能会放大风险的重要程度。通过对当前项目风险中的可用信息质量的评估可以帮助我们理解项目风险的重要性。

**参考答案：C**

## 试题47

## 试题48

某系统集成企业迫于经营的压力，承接了一个极具技术风险的项目，该项目的项目经理为此：调用了公司最有能力的人力资源，组织项目组核心团队成员培训，与该项目技术领域最强的研究团队签订项目技术分包协议，从项目风险管理的角度来看，该项目经理采取了（47）的应对策略，并采取了（48）风险应对措施

（47） A、应急风险 B、正向风险

C、转移风险 D、负面风险

（48） A、转移、分享、提高 B、开拓、接受、提高

C、减轻、分享、规避 D、开拓、分享、强大

**分析：**

只能用排除法。48选项中，只有D与正向风险完全匹配。而负面风险的措施中，A、C都不准确。

**参考答案：（47）B、（48）D**

## 试题49

（）不属于风险应对计划的内容

A、对已识别的风险进行描述和定义

B、应对策略实施后，期望的残留风险水平

C、应对策略实施后，项目管理人员的表现

D、风险应对预算和时间备用安排

**分析：**

风险记录包括以下组成部分。

•已识别的风险及其描述，受影响的项目领域沙口WBS元素)，风险成因(如RBS元素)，以及它们如何影响项目目标。

•风险责任人及其职责。

•定性和定量风险分析过程的结果，包括对项目风险的优先级排序及项目的概率分析。

•一致认同的应对策略。

•执行选定的应对策略所需的具体行动。

•在应对策略执行后，期望的残留风险的水平。

•风险发生时的预警和信号。

•风险应对策略所需的预算和时间。

•时间和成本的应急储备，目的是为项目干系人提供一定的风险承受能力。

•启动应急计划的触发条件。

•风险一旦发生后所采用的回退计划。

•残留风险：残留风险是采取了规避、转移、或减轻应对措施后余留的风险，也包括已经被故意接受的风险。

•二级风险，执行某一风险应对措施而直接引发的风险。

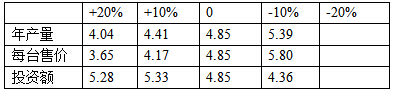
•需要的应急储备量：它是通过风险的定量分析和组织对风险的承受能力来确定的。

**参考答案：C**

## 15年上

## 试题42

42、某企业有一投资方案，每天生产某种设备1500台，生产成本每台700元，预计售价每台1800元，估算投资额为800万元，该投资方案寿命为7年，假设年产量，每台售价和投资额均有可能在+-20%的范围内变动，就这三个不确定因素对投资回收期的敏感性分析得到了下表中的部分投资回收期数据（空缺部分尚未计算），根据投资回收期的计算结果可知，这三个不确定性因素中，（）是高风险因素（可能导致投资风险）。



A、年产量 B、每台售价 C、投资额 D、全部

**分析：**

三个因素中，“每台售价”的变化导致的投资回收期变化最大。

**参考答案：B**

## 试题43

43、在软件项目开发过程中，评估软件项目风险时，一般不考虑（）。

A、高级管理人员是否正式承诺支持该项目

B、开发人员和用户是否充分理解系统的需求

C、最终用户是否同意部署已开发的系统

D、开发需要的资金是否能按时到位

**分析：**

问题的“在软件项目开发过程中”，也就是特指“开发”的风险。

**参考答案：C**

## 试题44

44、（）提供了一种结构化方法以便使风险识别的过程系统化、全面化，保证组织能够在一个统一的框架下进行风险识别，目的是提高风险识别的质量和有效性。

A、风险影响力评估 B、风险类别

C、风险概率分析 D、风险管理的角色界定

**分析：**

排除法即可。

风险管理计划编制的输出

风险类别。它提供了一种结构化方法以便使风险识别的过程系统化、全面化，这样，组织就能够在统一的框架下进行风险识别，目的是提高风险识别的工作质量和有效性。组织可以使用事先准备的常用风险类别。

**参考答案：B**

## 试题45

45、按优先级或相对等级排列项目风险，属于（）的输出。

A、定性风险分析 B、定量风险分析 C、风险管理计划 D、风险监视表

**分析：**

中级教程p468—18.4.2 定性风险分析的输入、输出

2．定性风险分析的输出

（1）项目风险的相对排序或优先度清单。可使用风险概率和影响矩阵，根据风险的重要程度进行分类。项目经理可参考风险优先度清单，集中精力处理高重要性的风险，以获得更好的项目成果。如果组织更关注其中一项目标，则可分别为成本、进度、范围和质量目标单独列出风险优先度。对于被评定为对项目十分重要的风险而言，应对其风险概率和影响的评定基础和依据进行描述。

**参考答案：A**

## 15年下

## 试题43

43、（ ）不属于风险识别阶段的成果。

A、低优先级风险的监视表

B、已识别出的风险列表

C、风险征兆或警告信号

D、潜在的风险应对方法列表

**分析：**

风险识别的输入、输出

2．风险识别的输出

(1)已识别风险清单。

(2)潜在应对措施清单。

(3)风险基本原因。

(4)风险类别更新。

**参考答案：A**

## 试题44-

44、主要风险清单是常用的项目风险管理工具，如下图所示。以下关于风险清单的叙述中，（ ）是不正确的。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 本周 | 上周 | 周数 | 风险 | 风险解决的情况 |
| 1 | 1 | 5 | 需求的不断增加 | 利用用户界面原型来手机高质量的需求；  已将需求规约置于明确的变更控制之下；  运用分阶段交付的方法在适当的时候提供能力来改变软件特征（如果需要的话）。 |
| 2 | 5 | 5 | 有多余的需求或开发人员 | 项目要旨的陈述中要说明软件中不需要包含哪些东西；  设计的重点放在最小化；  评审中核对清单用以检查“多余设计或多余的实现”。 |

A、该风险清单应在需求分析之前建立，并在项目结束前不断定期维护

B、项目经理，风险管理责任人应每隔一周左右回顾该风险清单

C、应该对风险清单中的部分主要风险制定详细的风险应对计划

D、对风险清单的回顾应包含在进度计划表中，否则可能被遗忘

**分析：**

主要风险追踪

项目组应该在开始需求分析之前就初步地列一张风险清单，并且直到项目结束前不断更新这张清单。重要的是它应该定期“维护”。项目经理、风险管理负责人和项目经理的上司应该每隔一周左右就回顾一次这张清单。这种回顾应包含在他们两周一次的计划进度表之中，否则就可能被遗忘。更新风险清单，给这些风险排列优先顺序，并更新风险解决情况，可以使他们经常思考这些风险， 并对这些风险的严重程度的变化保持警惕。

**参考答案：C**

## 2016年上

## 试题31

31、以下关于信息系统项目风险的叙述中，不正确的是（）

A、信息系统项目风险是一种不确定性或条件，一旦发生，会对项目目标产生积极或消极的影响

B、信息系统项目风险既包括对项目目标的威胁，也包括对项目目标的机会

C、具有不确定性的事件是信息系统项目风险定义的充分条件

D、信息系统项目的已知风险是那些已经经过识别和分析的风险，其后果也可以预见

**分析：**

项目风险

当事件、活动或项目有损失或收益与之相联系，涉及到某种或然性或不确定性和涉及到某种选择时，才称为有风险。以上三条，每一个都是风险定义的必要条件，不是充分条件。具不确定性的事件不一定是风险。

**参考答案：C**

## 试题32

32、项目风险识别是指找出影响项目目标顺利实现的主要风险因素，并识别出这些风险有哪些基本特征，可能会影响到项目的哪些方面等问题。以下关于项目风险识别的叙述中，正确的是（）

A、主要由项目经理负责项目风险识别活动

B、风险识别是一种系统活动，而不是一次性行为

C、主要识别项目的内在风险

D、风险识别包括外在因素对项目本身可能造成的影响评估

**分析：**

送分题。D为定性风险分析

**参考答案：B**

## 试题33

33、进度风险导致的损失不包括（）

A、货币的时间价值

B、延期投入导致的损失

C、预算不准导致的成本超支

D、进度延误引起的第三方损失

**分析：**

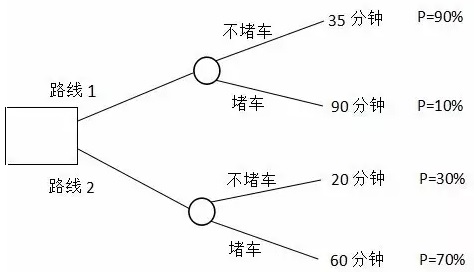
排除法。

选项C与进度风险无关。

**参考答案：C**

## 试题34

34、下图是一个选择出行路线的“决策树图”，统计路线1和路线2堵车和不堵车的用时和其发生的概率（P），计算出路线1和路线2的加权平均用时，按照计算结果选择出行路线，以下结论中，正确的是（）



A、路线1的加权平均用时为40.5分钟，路线2的加权平均用时为48分钟，因此选择路线1

B、路线1的加权平均用时为62.5分析，路线2的加权平均用时为40分钟，因此选择路线2

C、路线1的加权平均用时为40.5分钟，路线2的加权平均用时为44分钟，因此选择路线1

D、由于路线2堵车和不堵车时间都比路线1短，因此选择路线2

**分析：**

路线1:35\*0.9+90\*0.1=40.5

路线2:20\*0.3+60\*0.7=48

**参考答案：A**

## 试题35

35、风险监控的输出不包括（）

A、建议的纠正措施

B、新发现的风险

C、新的风险管理知识

D、批准的变更请求

**分析：**

风险监控的输出

1．建议的纠正措施

2．变更申请

3．风险记录（更新）

4．组织过程资产（更新）

**参考答案：D**

## 2016年下

## 试题15

15、评估信息系统安全时，需要对风险项进行量化来综合评估安全等级。如果对于需求变化频繁这一事件，其发生概率为0.5，产生的风险影响值为5，则该风险项的风险值为（）

A. 10 B. 5.5 C. 4.5 D. 2.5

**分析：**

实施定性风险分析的工具和技术

风险值=风险发生的概率\*风险发生后的后果

**参考答案：D**

## 试题44

44、开发的产品不再符合市场需求，这种状况属于项目的（）

A. 技术风险 B. 社会风险

C. 商业风险 D. 组织风险

**分析：**

排除法。

商业风险是指由于交易双方中的某一方，或与之关联的某一方的原因导致的风险：比如款式过时，价格过高，质量投诉，商业机密泄露都属于商业风险。

**参考答案：C**

## 试题45

45、项目风险管理计划不包含的内容是（）

A. 确定风险管理的方法

B. 风险管理估算

C. 风险类别

D. 如何审计风险管理过程

**分析：**

规划风险管理的输出

风险管理计划包括一下内容。

1）方法论

确定风险管理将使用的方法、工具及数据来源。

5）风险类别

10）跟踪

规定将如何记录风险活动，促进当前的项目开展，以及将如何审计风险管理过程。

**参考答案：B**

## 试题46

46、在项目风险识别时，一般不用的技术是（）

A. 因果图 B. 流程图

C. 影响图 D. 帕累托图

**分析：**

帕累托图是质量控制工具

风险识别的工具和技术：

1．文档评审

2. 信息收集技术（头脑风暴法、德尔菲法、访谈法、优势/劣势/机会/威胁分析）

3. 检查表

4. 假设分析

5. 图解技术（因果图、系统或过程的流程图、影响图）

**参考答案：D**

## 试题47

47、分析“应对策略实施后，期望的残留风险水平”的活动属于项目（）的内容

A. 风险识别 B. 风险分析

C. 分析应对计划 D. 风险监控

**分析：**

“规划风险应对”过程会输出“风险记录（更新）”（或“风险登记册”），该文件包括“应对策略实施后，期望的残留风险水平”。

而“风险监控”过程的输入包括“风险记录（更新）”（或“风险登记册”），也就是说，风险监控要根据风险记录来“分析”相关的信息，进而提出纠正措施等。

所以，本题选D。

**参考答案：D**

## 试题48

48、（）风险应对策略是指通过改变计划，以排除风险，或者保护项目目标不受影响，或对受到威胁的一些项目目标放松要求

A. 消极 B. 积极

C. 接受 D. 提高

**分析：**

排除法即可。

消极风险应对策略有规避、转移、减轻。

规避风险是指改变项目计划，以排除风险或条件，或者保护项目目标，使其不受影响，或对受到威胁的一些目标放松要求。

**参考答案：A**