Atitit 项目风险管理

目录

[1. 技术分险 2](#_Toc26670)

[1.1. 全面跟随大公司解决方案 2](#_Toc1980)

[1.2. 过度设计 2](#_Toc28884)

[1.3. 可读性 扩展性不足 2](#_Toc24881)

[1.4. 教条僵化 2](#_Toc17501)

[1.5. 技术方案超出了组员水平 2](#_Toc6269)

[2. other 2](#_Toc5090)

[2.1. 生产技术已经成熟完善的产品要比尚待革新和发明的产品风险低得多 2](#_Toc10330)

[2.2. 团队成员的技能（或技能的缺陷）。 2](#_Toc19753)

[2.3. 核对表一般根据风险要素编纂。 2](#_Toc5507)

[2.4. 流量表能帮助项目组易于理解风险的缘由和影响。 3](#_Toc16339)

[2.5. 头脑风暴法又称智力激励法 3](#_Toc32699)

[2.6. 德尔菲法起源于20世纪40年代末，由美国兰德公司首次用这种方法用来进行预测， 3](#_Toc26796)

[3. 预付风险 3](#_Toc17484)

[3.1. 识别潜在的风险。分险预警 预警临界值 3](#_Toc31937)

[3.2. 规避和转移风险。 放弃或换一种较稳妥的方式去做它，就可以避免风险发生 4](#_Toc1367)

[3.3. 准备风险应对方案和危机处理预案。是预防风险的核心内容。 4](#_Toc23019)

[4. 应对分险 4](#_Toc17564)

[4.1. 选择和实施风险应对预案。事先准备的预案可以大大提高风险应对的决策效率，把决策简化到抉择 4](#_Toc28910)

[4.2. 2. 采取权宜措施缓解风险。有些时候实施风险预案需要时间和条件，权宜措施就是为了争取时间和创造条件 4](#_Toc30131)

[4.3. 3、 采取补救措施抵消损失。当风险造成的损失不可避免的时候，可以堤外损失堤内补救。例 5](#_Toc7525)

[5. 风险管理重在应急和善后 5](#_Toc19139)

[5.1. . 选择和实施危机处理预案。 5](#_Toc16894)

[5.2. 实施灾难救助措施。 5](#_Toc22586)

[5.3. 资料存档总结教训 5](#_Toc29675)

# 技术分险

## 全面跟随大公司解决方案

## 过度设计

## 可读性 扩展性不足

## 教条僵化

## 技术方案超出了组员水平

# other

## 生产技术已经成熟完善的产品要比尚待革新和发明的产品风险低得多

## 团队成员的技能（或技能的缺陷）。

## 核对表一般根据风险要素编纂。

包括项目的环境，其它程序的输出，项目产品或技术资料，以及内部 因素如团队成员的技能（或技能的缺陷）。

## 流量表能帮助项目组易于理解风险的缘由和影响。

与不同的项目涉及人员进行有关风险的面谈有助于那些在常规计划中未被识别的风险。项目前期面谈记录也是可以获得的。

## 头脑风暴法又称智力激励法

，是由美国创造学家奥斯本于1939年首次提出、1953年正式发表的一种激发性思维的方法。它是通过营造一个无批评的自由的会议环境，使与会者畅所欲言，充分交流、互相启迪，产生出大量创造性意见的过程。

## 德尔菲法起源于20世纪40年代末，由美国兰德公司首次用这种方法用来进行预测，

后来该方法被迅速广泛采用。[德尔菲法](https://baike.baidu.com/item/%E5%BE%B7%E5%B0%94%E8%8F%B2%E6%B3%95" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)依据系统的程序，采用匿名发表意见的方式，即专家之间不得互相讨论，不发生横向联系，只能与调查人员发生关系，通过多轮次调查专家对问卷所提问题的看法经过反复征询、归纳、修改，最后汇总成专家基本一致的看法作为预测的结果。

# 预付风险

## 识别潜在的风险。分险预警 预警临界值

1. 这是[预防风险](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E9%98%B2%E9%A3%8E%E9%99%A9" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)的第一要务，不能识别就无法预防。识别风险的一个重要手段是量化，量化的好处是可以通过对比来鉴别风险征兆，可以设置临界点作为预警指标。例如，我们识别出高血压是引发心脏病的重大风险，为此我们设置出一套检测血压的量化指标，把预警临界值设置在90/140。这样，我们就可以通过与正常指标的对比来监测高血压的风险了

风险征兆。风险征兆有时也被称为触发引擎，是一种实际风险事件的间接显示。比如：丧失士气可能是计划被搁置的警告信号；而运作早期即产生成本超支可能又是评估粗糙的表现。

## 规避和转移风险。 放弃或换一种较稳妥的方式去做它，就可以避免风险发生

是预防潜在风险的另一个有效办法。当你识别出某件事情可能会有风险时，只要放弃做这件事，或者换一种较稳妥的方式去做它，就可以避免风险发生。如果你知道喝酒有可能导致高血压或心脏病，只要避免喝酒或者改喝红酒或啤酒，就可以规避风险。转移风险最常用的办法之一是买保险。即使你不幸患了心脏病，医疗费有保险公司买单，可以大大减少生命危险和经济损失。

## 准备[风险应对](https://baike.baidu.com/item/%E9%A3%8E%E9%99%A9%E5%BA%94%E5%AF%B9" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)方案和危机处理预案。是[预防风险](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E9%98%B2%E9%A3%8E%E9%99%A9" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)的核心内容。

一旦风险和危机来临，有应对[预案](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E6%A1%88" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)就可以有效地降低风险的损失和危机的灾难。你可以把常用的药物分放在家里和办公室容易拿到的地方，把医院的电话输入电话机，预先嘱咐身边的人如何处理，这就是风险预案。一旦心脏病突发，这些事先准备好的预案就足以挽救你的生命。很多人就是因为没有这些预案而猝死非命。也许有些风险预案永远也用不上，但是这并不说明它们是多余的。只有风险降临的危机关头，人们才会感觉到它们性命攸关的价值。

# 应对分险

## 选择和实施风险应对预案。事先准备的[预案](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E6%A1%88" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)可以大大提高风险应对的[决策](https://baike.baidu.com/item/%E5%86%B3%E7%AD%96" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)效率，把决策简化到抉择

1. 。例如，当飞行故障发生时，油料往往只够飞半个小时，没有时间决策，只能在预先准备的预案中选择实施。当你的电脑系统被病毒侵袭的时候，当你的技术关键人突然辞职的时候，当你的主要客户因故拖延付款的时候，当你的主要供应商突然宣布提高价格的时候，如果你能够事先准备好应付的预案，你就会有更多的选择余地，有充分的应对时间，就不会在突然降临的风险打击下束手无策。

## 2. 采取权宜措施缓解风险。有些时候实施风险[预案](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E6%A1%88" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)需要时间和条件，权宜措施就是为了争取时间和创造条件

## 3、 采取补救措施抵消损失。当风险造成的损失不可避免的时候，可以堤外损失堤内补救。例

# 风险管理重在应急和善后

## . 选择和实施危机处理预案。

如果血栓梗塞了心肌；如果洪水冲破了大堤；如果飞机掉进了海里；如果被媒体揭穿了老底；如果电脑文件全军覆没；如果欠债客户卷款逃逸；这时风险就变成了危机，应对就变成了应急。应急实际上和[风险应对](https://baike.baidu.com/item/%E9%A3%8E%E9%99%A9%E5%BA%94%E5%AF%B9" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)没什么区别，不过[预案](https://baike.baidu.com/item/%E9%A2%84%E6%A1%88" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)的作用会更突出，因为危机时刻没有时间容你深思熟虑，只能选择过去准备好的主意。

## 实施灾难救助措施。

1. 危机往往伴随着灾难性的后果，损失已经铸成事实，形势无法逆转，因此需要考虑善后措施，如抢救生命，抚恤家属，挽回信誉，收拾残局，另寻替代方案等等。

## 资料存档总结教训

1. 。这是善后要做的最后一件事情，但是它常常被忽略忘记。所有的风险和灾难留下的记录都是人类的遗产，它将为后人识别风险提供宝贵的线索。今天的人是站在前人肩膀上进步的，如果没有前人留下的资料，我们至今还在黑暗中摸索，还会在同一块石头上绊倒无数次。文档化管理，是我们迈向[学习型组织](https://baike.baidu.com/item/%E5%AD%A6%E4%B9%A0%E5%9E%8B%E7%BB%84%E7%BB%87" \t "https://baike.baidu.com/item/%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E9%A3%8E%E9%99%A9%E7%AE%A1%E7%90%86/_blank)必须跨过的门槛。