

## 5、没有进行风险审计

6、风险控制和应对措施都是各成员按各自理解进行安排。应该在充分沟通的前提下统一进行风险应对和管控。

2、风险管理计划包含的内容：(1) 风险管理策略 (2) 方法论 (3) 角色与职责 (4) 资金 (5) 时间安排 (6) 风险类别 (7) 干系人风险偏好 (8) 风险概率和影响 (9) 概率和影响矩阵 (10) 报告格式 (11) 跟踪 (高级 16 年上)

## 3、风险应对措施 (高级 22 年上、23 年下第 4 批)

消极风险或威胁：上报，规避，转移，减轻，接受；

积极风险或机会：上报，开拓，分享，提高，接受；

整体项目风险应对策略：规避、开拓、转移或分享、减轻或提高、接受

整体风险应对策略	
策略	解释说明
规避	适用于整体项目风险有 <b>严重负面影响</b> 的，并已超出商定的项目 <b>风险临界值</b> 。采取集中行动， <b>弱化</b> 不确定性对项目整体的 <b>负面影响</b> ，并将项目 <b>拉回到临界值以内</b> 。例如： <b>取消项目范围中的高风险工作，取消项目（最极端）</b> 。
开拓	适用于整体项目风险有 <b>显著正面影响</b> 的，并已 <b>超出</b> 商定的项目 <b>风险临界值</b> 。采取集中行动，去 <b>获得</b> 不确定性对整体项目的 <b>正面影响</b> 。例如： <b>项目范围中增加高收益的工作与关键干系人协商修改项目风险临界值</b> 。
转移或分享	适用于整体项目风险的级别很高，组织无法有效加以应对。让第三方代表组织对风险进行管理。 <b>负面风险</b> ：转移策略，支付费用； <b>正面风险</b> ：多方分享，获得利益； 例如： <b>建立协作式业务结构、成立合资企业或特殊目的公司、分包关键工作</b> 。
减轻或提高	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 <b>负面</b> 的整体风险 提高策略：适用于 <b>正面</b> 的整体风险 例如： <b>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</b> 。
接受	适用于 <b>无法</b> 针对整体项目风险 <b>采取主动的应对策略</b> 。 <b>不主动</b> 采取措施，继续按当前的定义推动项目进展。 主动接受：建立 <b>应急储备</b> ； 被动接受：记录策略，无需任何其他行动，需要 <b>定期复查</b> 。

## 4、风险识别阶段风险报告的内容包含哪些

风险报告内容主要包括：

(1) 整体项目风险的来源：说明哪些是整体项目风险的最重要因素。

(2) 关于已识别单个项目风险的概述信息：例如，已识别的威胁与机会的数量、风险在风险类别中的分布情况、测量指标和发展趋势。

## 5、风险等级的计算

风险等级=概率\*影响