

## (15) 针对项目中的重要风险, 您是如何制定应对计划的? 【规划风险应对】

参考范文中写法

## (16) 针对项目中的重要风险, 您是如何实施应对解决的? 【实施风险应对】

| 策略 | 定义  | 举例   | 注意点  |
|----|---|--|--|
| 上报 | 被上报的风险将在项目集层面、项目组合层面或组织的其他相关部门加以管理, 而 <u>不在项目层面</u>       | 上报给其目标会受该威胁影响的那个层级 ( <u>一旦上报, 项目团队不再进一步监督</u> )                                      | 对于被上报的威胁, 组织中的相关人员 <u>必须愿意承担应对责任</u>           |
| 回避 | 项目团队采取行动来 <u>消除威胁</u> , 或保护项目免受风险影响的风险应对策略                | <u>延长进度、改变策略或缩小范围</u> 等。最极端的规避策略是 <u>关闭整个项目</u> 。                                    |  |
| 转移 | 项目团队把威胁造成的影响连同应对责任一起转移给第三方的风险应对策略。                        | <u>保险、担保、保证书、外包</u> 。转移是把风险管理责任简单地推给另一方, 而并非消除风险                                     | 几乎总是需要向风险承担者支付风险费用。风险转移策略对 <u>处理风险的财务后果最有效</u> |
| 减轻 | 项目团队采取行动 <u>降低风险</u> 发生的 <u>概率</u> 或造成的 <u>影响</u> 的风险应对策略 | 原型法、不太复杂的流程, 进行更多的测试, 或者选用更可靠的供应商, 加入 <u>冗余部件</u>                                    | 它意味着把不利风险的概率和/或影响降低到可接受的临界值范围内                 |
| 接受 | 项目团队决定接受风险的存在, 而不采取任何措施 (除非风险真的发生) 的风险应对策略                | <u>主动接受</u> : 建立 <u>应急储备</u><br><u>被动接受</u> : <u>记录策略</u> , 无需任何其他行动, 需要 <u>定期复查</u> | 在不可能用其他方法时使用, 或其他方法不具经济有效性时使用                  |
| 上报 | 被上报的风险将在项目集层面、项目组合层面或组织的其他相关部门加以管理, 而 <u>不在项目层面</u>       | 上报给其目标会受该威胁影响的那个层级 ( <u>一旦上报, 项目团队不再进一步监督</u> )                                      | 对于被上报的威胁, 组织中的相关人员 <u>必须愿意承担应对责任</u>           |
| 开拓 | 如果组织想要 <u>确保机会得以实现</u> , 就可对具有积极影响的风险采取本策略                | 把组织中 <u>最有能力</u> 的资源分配给项目来缩短完成时间; 采用 <u>全新或改进</u> 的技术来节约成本 ( <u>牛X的人或技术</u> )        | 本策略旨在消除与某个特定积极风险相关的不确定性, 确保机会肯定出现              |
| 提高 | 旨在提高机会的发生概率和/或积极影响。                                       | 为尽早完成活动而增加资源 ( <u>普通人</u> )  |  |
| 分享 | 把应对机会的部分或全部责任分配给最能为项目利益抓住该机会的 <u>第三方</u>                  | 建立 <u>风险共担</u> 的合作关系和团队; 为特殊目的 <u>成立公司或联营体</u>                                       |  |
| 接受 | 当机会发生时乐于利用, 但不主动追求机会                                      |  | 既是消极的, 也是积极的                                   |

## (17) 应如何进行风险监督与控制? 【控制风险】

在项目执行过程中, 我们根据项目风险管理计划和风险登记册进行风险监控, 即在项目工作开展过程中, 我们会根据风险性质的不同安排不同专长的人员对风险进行跟踪和施加影响, 确保消极风险对项目造成的影响尽可能小, 并及时处理已经发生的风险。另外我们每周五下午召开项目例会, 在例会上, 各子项目经理需要采用 PPT 的形式, 向相关领导和项目组成员汇报工作完成情况, 项目当前状态和存在的问题等, 从这些项目的情况和项目的绩效报告中, 我们