

**(9) 说说你对概率影响矩阵的理解。【实施定性风险分析】**

请结合概率和影响矩阵分析下项目中的风险情况，教材P442【**写在定性风险分析过程中**】

风险概率和影响评估：调查每个具体风险发生的可能性和对项目目标的潜在影响。

风险	概率	影响
A、重要员工离职	0.7	0.2
B、技术难题	0.5	0.4
C、政治环境变化	0.1	0.8
D、自然环境影响	0.3	0.1

每个风险值 = 概率\*影响，计算出分值后给它对应进矩阵

分数最高的 B 是高风险，接下来需要再做定量分析的；  
AC 是中等风险，可以直接进入规划风险应对过程；  
D 是低风险，只需要放入待观察清单

概率和影响矩阵										
概率	威胁					机会				
0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03
0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
	0.05	0.10	0.20	0.40	0.80	0.80	0.40	0.20	0.10	0.05

对目标的影响（比率标准）（如费用、时间或范围）

- 每一风险按其发生概率及一旦发生所造成的影响评价级别；
  - 矩阵中所示组织规定的低风险、中等风险与高风险的临界值确定了风险的得分；
  - 红色区域优先考虑；绿色区域可以忽略，但是需要关注其状态改变。
- 评估结果：高风险：B 中等风险：A、C 低风险：D

**(10) 定性风险分析和定量风险分析有何区别和联系？【实施定性风险分析】**

析辨	定性风险分析	定量风险分析
概念	定性风险分析是对已经识别出的每一个风险进行主观分析，判断各风险发生的可能性和后果，并通过综合考虑可能性和后果来确定各风险的严重性，对各风险进行初步排序。	定量风险分析是对被定性分析确认为严重而且又可量化分析的风险的客观分析。定量分析的结果要写入风险登记册，例如：项目可能工期的概率分布、可能成本的概率分布，在规定时间内完工的概率、在规定成本内完工的概率、风险排序。
共性	<ul style="list-style-type: none"> <li>都是风险管理知识领域的项目管理过程，都要用“专家判断”这个工具与技术。</li> <li>都要根据风险管理计划中的相关规定进行。</li> <li>定量风险分析要用到数字，定性风险分析也有可能要用到数字。例如：在定性分析中，可以用数字表示风险的可能性和后果；定性风险分析的工具“风险概率和影响矩阵”可以是由数字组成的。</li> <li>要根据定性分析和定量分析的结果来制定风险应对策略和措施。</li> </ul>	
联系	<ul style="list-style-type: none"> <li>定性分析的结果是定量分析的基础。</li> </ul>	
区别	<ul style="list-style-type: none"> <li>对已识别的每一个风险都要做定性分析，但不是对每一个风险都要做定量分析。许多风险，可在定性分析之后，跳过定量分析，直接进入规划风险应对过程。</li> <li>定性分析是主观的分析，即：不同的人很可能会得出不同的分析结果。定量分析是客观的分析，即：只要所依据的数据是一样的，不同的人会得到相同的分析结果。</li> <li>定性分析的结果是对各风险的定性描述，以及对整个项目风险程度的定性描述。定量分析的结果是各工作包、各控制账户和整个项目需要多少应急时间和应急资金，各工作包、各控制账户和整个项目在规定时间内和预算内完工的概率是多少。</li> <li>定性分析，作为主观分析，灵活性较大。定量分析，作为客观分析，灵活性较小。在定量分析中，必须采用一些硬性的分析技术，如预期货币价值分析、决策树、敏感性分析、蒙特卡洛模拟</li> </ul>	