

#### 四、实施定量风险分析

定量风险分析是在概率/影响矩阵的基础上,对排列优先级较高的风险进行量化分析。我组织项目团队成员和风险专家梁工使用敏感性分析、决策树等工具与技术精确量化风险对项目的进度、成本、质量的影响值。如对水利数据采集精度不达标风险进行量化时,我们通过三点估算、专家判断等技术估算出该风险发生的概率为 0.5,一旦发生就需要重新购买或者租赁大疆 Matrice 350 RTK 无人机进行数据采集工作,进度可能延迟 15 天,成本上需要多花费 10 万元。

#### 五、规划风险应对

规划风险应对是制定风险应对计划的过程,针对不同的风险,采取不同的应对策略。例如团队建设的风险,我计划采用减轻的策略,我分别与项目团队有冲突的两名成员进行沟通,与他们强调项目的整体目标和团队的重要性,使双方意识到冲突对项目的负面影响,并鼓励他们站在团队和项目的角度思考问题;针对打造数字孪生河流域智慧水利的标杆项目的机会,我们采用了开拓策略,计划争取到公司的高度重视,将最有能力的人力资源都分配到我们项目上。

#### 六、实施风险应对

实施风险是执行商定的风险应对计划的过程。项目风险管理的一个常见的问题是“只发现,不执行”,为此我和项目团队在每周的例会上都会对风险反复识别,确保每个风险都是按照预先规划好的应对策略执行。例如针对团队建设的风险,我们选定了杨工为该负责人,杨工依据风险应对计划,与我一起就团队中之前有冲突的两名成员进行谈话、沟通、协调,两名成员意识到了冲突对项目负面影响,为了项目和团队集体的利益,最后握手言和。针对打造数字孪生河流域智慧水利标杆项目的机会,我多次与公司高层刘副总、人力资源马部长汇报打造数字孪生河流域智慧水利标杆项目对公司在省拓展业务的重要性,得到了公司的大力支持,并成功争取到了有着 10 年架构经验的范工作为项目的总工程师。

#### 七、监督风险

监督风险是跟踪已识别的风险并识别和分析新的风险,以及评估风险过程有效性的过程。我们根据风险管理计划、工作绩效数据、工作绩效报告等文件,周期性的开展风险审查和风险再识别。我和项目团队每周进行一次项目组内部的风险审计,每月进行一次外部的风险审计。例如在 5 月份审计时, $SPI=0.94$ ,进度临界值超过 5%被审计组预警,经过调查发现,开发组的秦工未经上报审批私自答应了赵副局长增加“视频信号定时轮巡”功能,从而引发了后续的问题。为此我再次强调了走变更流程的重要性,在与技术专家研究分析后,我们决定让开发工作和测试工作并行施工,逻辑关系从之前的 FS 变成 FS-8,半个月后,项目进度终于恢复了正常,风险也掌握在可控的范围内。

在整个项目团队的不懈努力下,项目历时 8 个月,在 2023 年 9 月顺利通过了甲方、监理方的验收,获得了一致好评。为我国水利的智能管理、精准决策提供了有力的支撑。在数字孪生技术的驱动下,水利工程建设的运行状态得以实时、精准的呈现,为水利部门提供了更为全面、深入的数据支持,有效提升了水利工程的管理水平和运行效率。回顾项目的管理过程,我深深体会到了风险管理的重要性。对此我总结了几点经验教训,风险不可避免,提前预防理性对待;在风险管理过程中每个阶段的问题都要进行跟踪和记录,并将问题落实到具体的负责人。

以后我会更加努力学习理论知识,加强业务实践来提升我的领导能力和管理能力,为我国的信息化建设尽一份绵薄之力。

### 5. 风险管理范文 4【航班地面服务综合管理系统】

根据民航局《四型机场建设导则》智慧机场要求,推进建设生产要素全面互联、数据共享、协同高效,打破原各生产系统的“信息孤岛”,某市机场于 2022 年 5 月启动“航班地面服务