

项目总体风险情况,干系人风险的承受力,风险规划做到何种程度,预算是否有应对风险的应急储备和管理储备等问题,最终梳理归纳形成了风险管理计划。

2. 识别风险

“是佛还是魔”。识别风险指确定哪些风险会影响项目并将其特性记录成文的过程。识别风险是全员全过程的活动。我们通过文档审查,信息收集,假设分析等方法,总结了8个方面的风险因素。例如:组织风险,组织内部成员对目标未达成一致,与其他项目存在资源冲突;技术风险,技术标准发生变化,高新技术或非常规方法应用的潜在问题等;进度风险,项目工期短,并发工程量大,对进度要求高;业务风险,应用系统涉及的部门和单位众多,各部门的信息共享和交互需求随业务变化而变化;操作风险,由于技术更新发展速度太快,项目实施人员操作水平落后等。把这些识别的风险整理形成风险登记册。识别风险是一个反复的过程。随着项目的进行,风险登记册也在不断更新。

3. 实施定性风险分析

抽丝剥茧。定性风险分析是指为风险应对规划过程确立优先级的一种经济、有效和快捷的方法,其主要目的是采取进一步行动,对已识别风险进行优先排序,就是把最严重最紧迫的风险放在第一优先级。我们根据已经识别的8个主要方面的风险,利用概率和影响矩阵,基于风险的重要性和紧迫程度,对风险进行优先级排序,以便于进一步的定量分析和风险应对。该项目的技术风险,业务风险,进度风险为高风险,是需要我们团队重点把握的。

4. 实施定量风险分析

轻重缓急。定量风险分析是指对定性风险分析过程中作为对项目需求存在潜在重大影响而排序在前的风险进行分析,并就风险分配一个数值。在本项目中,我们采用专家判断的方法,对技术业务进度等高风险区域的风险进行了进一步的分析,利用技术评审方法,最乐观最悲观和最可能值进行估计。同时,也利用公司历史项目的数据来辅助评估,最后把定量分析的结果更新到风险登记册中。

5. 规划风险应对措施

临危不乱积极应对。规划风险应对是指为项目目标增加实现机会,减少失败威胁而制定方案,决定采取对策的过程。风险应对,通俗地说就是“兵来将挡,水来土掩”。针对不同的风险,我们采取的处理方法也是不同的。不能出现“兵来将挡,水来也将挡”。首先,对技术风险采取的措施是:对技术目标采取适当的控制,同时使用先进成熟的技术,并且制定统一的标准规范,各类接口标准采用统一的标准技术,解决系统兼容性的问题。然后对业务风险应对的措施:从各市医保主管部门聘请业务专家,负责有关业务方面问题的咨询工作,对业务系统方案进行指导和建议。再次针对进度风险,加强全过程的质量保证和质量监控,避免造成返工延误,从而保障工期进度。通过以上切实有效的风险应对措施,促使项目顺利进行。

6. 实施风险应对

实施风险应对是执行商定的风险应对计划的过程。作用是确保按计划执行商定的风险应对措施,管理整体项目风险入口、最小化单个项目威胁,以及最大化单个项目机会。在规划风险应对之后,我们根据风险管理计划、经验教训登记册、风险报告等,采用项目管理信息系统把商定的风险应对计划及其相关活动,连同其他项目活动,一并纳入整个项目。通过项目管理信息系统我发现,之前针对管理风险,

我们主要是制订一系列规范和标准,凡事遵循工作核准制度,以保证尽量减少个人主观意识带来的风险。风险责任人小张迟迟没有进行制定,以工作忙进行推脱,我对小张施展影响力,鼓励他采取行动去完成规范和标准的制定。最终小张在我各种劝说鼓励下很快完成了规范和标准的制定,最终把这些问题纳入经验教训登记册、问题日志中。

7. 监督风险

掌握细节。监督风险指的是识别,分析和规划新生风险,追踪已识别风险和观察清单中的