

该系统的主要特点有：功能模块繁多，计价规则复杂，且历史数据遗留差异巨大，项目建设周期长，造成了项目的风险因素较多，如果做不好项目的风险管理，项目的成功就无从谈起，作为项目经理，我带领项目团队通过规划风险管理，综合使用风险识别技术识别系统的潜在风险，对识别的风险进行定性和定量分析，做好规划风险应对以及监督风险等工作，保障了项目工作有条不紊地进行。

1、事预则立，规划风险管理

(概念) 规划风险管理，是为了识别、分析、应对和监督风险提供一个准则。正所谓“凡事预则立，不预则废”，我作为项目经理，也是深知编制一个好的风险管理计划将对项目工作起到事半功倍的效果。在该项目中，我非常重视风险管理计划的制定，清晰明确的风险管理计划可提高其他管理过程成功的概率。在项目计划阶段我们参照项目章程、干系人登记册等资料，邀请了甲方信息中心梁主任和团队成员，以专题会的形式，制定了本项目的**风险管理计划**（以备回应子题目），包括：1、成立风险管理领导小组和执行小组，明确风险负责人；2、选定风险管理使用的方法、工具；3、风险类别；4、时间安排，每周一次内部风险评审会，每月一次外部风险审计会；5、为成本、进度预留了风险储备金 65 万元、缓冲 30 天等内容。将风险管理计划纳入项目管理计划中，一并通过评审，该计划为风险管理提供准则和指南。

2、事不避难，识别风险

(概念) 识别风险就是要判断哪些风险会影响项目并记录其特征的过程。在风险评估会议上，我组织团队成员进行**头脑风暴**，并访谈了我司一位有过类似项目经验的项目经理。通过**信息收集技术**和**专家判断**等，我们先后识别出合计 56 条风险，例如：本系统的欠费分析及自动止损技术需要较高的算法分析和设计水平，技术要求较高；甲方领导对此项目非常重视，**中途可能会有提出需求增改的风险**；“**新冠肺炎**”的疫情还极其不稳定，这可能影响到主机设备无法按时到货……最终，我们得到了项目的风险登记册，同时，识别风险是一个**反复进行**的过程，因为在项目生命周期中，随着项目的进展，可能产生新的风险，需要不断更新

风险类别	风险项描述	潜在责任人	潜在的应对措施
技术风险	欠费分析及自动止损技术需要较高的算法分析和设计水平	李工	提前培训学习
管理风险	甲方领导对此项目非常重视，中途可能会有提出需求增改的风险	叶工	要走变更流程
采购风险	“新冠肺炎”的疫情还极其不稳定，这可能影响到主机设备无法按时到货	王工	提前采购
....

识别风险					定性风险分析					定量风险分析	规划风险应对	
风险序号	风险类别	风险	潜在应对措施	潜在责任人	概率	影响	综合分值	定性	责任人	定量	策略	应对计划