

值。

⑧ **风险概率和影响**: 根据具体的项目环境、组织和关键干系人的风险偏好和临界值, 来制定风险概率和影响。可能自行制定关于概率和影响级别的具体定义, 或用组织提供的通用定义作为基础来制定。

⑨ **概率和影响矩阵**: 如果使用数值, 就可以把两个数值相乘 (概率  $\times$  影响), 得出每个风险的概率-影响分值, 以便据此在每个优先级组别之内排列单个风险相对优先级。

⑩ **报告格式**: 确定将如何记录、分析和沟通项目风险管理过程的结果。

⑪ **跟踪**: 确定将如何记录风险活动, 以及如何审计风险的管理过程。

概率和影响定义示例

量表	概率	+/-对项目目标的影响		
		时间	成本	质量
很高	>70%	>6 个月	>500 万	对整体功能影响非常重大
高	51%~70%	3~6 个月	100~500 万	对整体功能影响重大
中	31%~50%	1~3 个月	50.1~100 万	对关键功能领域有一些影响
低	11%~30%	1~4 个月	10~50 万	对整体功能有微小影响
很低	1%~10%	1 周	<10 万元	对辅助功能有微小影响
零	<1%	不变	不变	功能不变

概率和影响矩阵示例

		威胁					机会						
概率	很高 0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05	很高 0.90	
	高 0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04	高 0.70	
	中 0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03	中 0.50	
	低 0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02	低 0.30	
	很低 0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01	很低 0.10	
		很低 0.05	低 0.10	中 0.20	高 0.40	很高 0.80	很高 0.80	高 0.40	中 0.20	低 0.10	很低 0.05		
消极影响						积极影响							

图 15-3 概率和影响矩阵示例 (有评分方法)

风险分解结构示例:

RBS0 级	RBS1 级	RBS2 级
0 项目风险所有来源	1 技术风险	1.1 范围定义
		1.2 需求定义
		1.3 估算、假设和制约因素
		1.4 技术过程
		1.5 技术
		1.6 技术联系
		.....