

## 2、15.7.1 输入 (掌握)

1. 项目管理计划
2. 项目文件
3. 事业环境因素
4. 组织过程资产

## 3、15.7.2 工具与技术 (掌握)

## 1. 专家判断

2. **数据收集**: 访谈。项目风险的应对措施可以在与风险责任人的结构化或半结构化的访谈中制定。访谈者应该营造信任和保密的访谈环境, 以鼓励被访者提出诚实和无偏见的意见。

3. **人际关系与团队技能**: 引导, 能够提高项目风险应对策略制定的有效性。熟练的引导者可以帮助风险责任人理解风险、识别并比较备选的风险应对策略、选择适当的应对策略, 并克服偏见。

## 4. 威胁应对策略

威胁应对策略	
策略	解释说明
上报	如果项目团队或项目发起人认为某威胁不在项目范围内, 或提议的应对措施 <b>超出了项目经理的权限</b> , 就应该采用上报策略, 如上报项目集或项目组合层面。对于被上报的威胁, 组织中的相关人员 <b>必须愿意承担应对责任</b> 。 <b>威胁一旦上报, 就不再由项目团队做进一步监督, 虽然仍可出现在风险登记册中供参考。</b>
规避	采取行动, <b>消除威胁</b> , 或保护项目免受威胁的影响 ( <b>将发生概率降低到零</b> )。它可能适用于发生概率较高, 且具有严重负面影响的高优先级的威胁。规避措施包括 <b>消除威胁的原因改变计划、延长进度、改变策略、缩小范围; 澄清需求、获取信息、改善沟通或取得专有技能来加以规避。</b>
转移	将应对威胁的 <b>责任转移给第三方</b> , 让第三方管理风险并承担威胁发生的影响, 通常需要 <b>支付风险转移费用</b> 。转移风险是把风险管理责任简单地推给另一方, 而 <b>并非消除风险</b> 。包括购买保险、使用履约保函、使用担保书、使用保证书等, 或通过签订协议, 把具体的风险转移给第三方。
减轻	采取行动, 降低风险概率或降低影响, 提前采取减轻措施通常比威胁出现后尝试进行弥补更加有效。减轻措施包括 <b>采用较简单的流程, 进行更多次测试, 或者选用更可靠的卖方, 原型开发等 (降低概率); 或加入冗余部件 (减轻影响)。</b>
接受	风险接受是指承认威胁的存在, 但 <b>不主动</b> 采取措施, 适用于 <b>低优先级威胁</b> , 或 <b>无法</b> 以任何其他方式加以经济 <b>有效地应对</b> 的威胁。 主动接受: 建立 <b>应急储备</b> , 预留一定的资金、时间或资源 被动接受: <b>记录策略</b> , 无需任何其他行动, 需要 <b>定期复查一下</b>

## 5. 机会应对策略

机会应对策略	
策略	解释说明
上报	如果项目团队或项目发起人认为某机会不在项目范围内, 或提议的应对措施 <b>超出了项目经理的权限</b> , 就应该采用上报策略, 如上报项目集或项目组合层面。对于被上报的威胁, 组织中的相关人员 <b>必须愿意承担应对责任</b> 。 <b>机会一旦上报, 就不再由项目团队做进一步监督, 虽然仍可出现在风险登记册中供参考。</b>
开拓	适用于 <b>高优先级机会</b> , 此策略将特定机会的 <b>出现概率提高到 100%</b> , 确保其肯定出现。