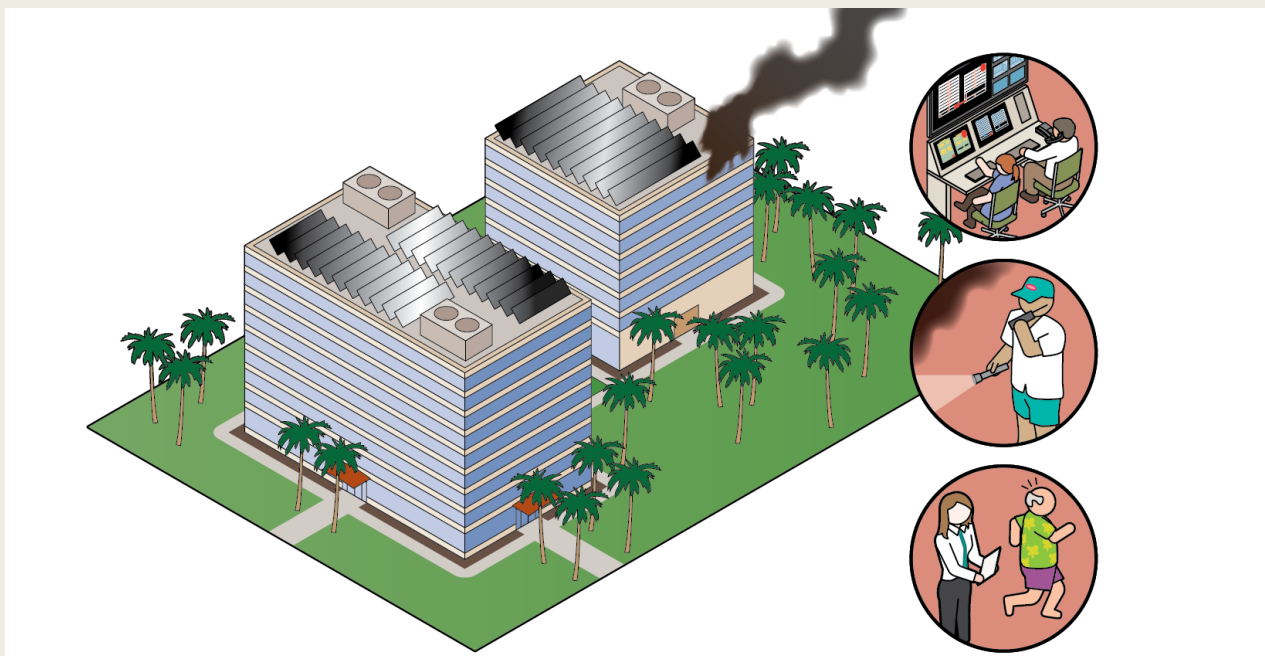


风险与机会管理
Risk and Opportunity
Management (RSK)

RSK的目的

目的：识别、记录、分析和管理潜在的风险或机会。

价值：缓解不利影响或充分利用积极影响来提高满足目标的可能性。



RSK的等级和实践概述

第 1 级

RSK 1.1 识别、记录风险或机会并持续对其更新。

第 2 级

RSK 2.1 分析已识别的风险或机会。

RSK 2.2 监控已识别的风险或机会并与受影响的干系人沟通风险或机会的状态。

第 3 级

RSK 3.1 识别和使用风险或机会类别。

RSK 3.2 定义和使用用于风险或机会分析和处理的参数。

RSK 3.3 制定和持续更新风险或机会管理策略。

RSK 3.4 制定和持续更新风险或机会管理计划。

RSK 3.5 通过实施已计划的风险或机会管理活动来管理风险或机会。

Level1

1.1 识别、记录风险或机会并对其保持更新。

Level 2

2.1 分析已识别的风险或机会。

项目整个生命周期都可能识别风险：

根据项目的WBS分解识别风险

根据组织的风险库识别风险

根据个人的经验识别风险

注意要描述清楚因果关系，描述清楚风险的语境

- 由于XX原因，会发生XX事情，导致项目XX影响

2.2 监督已识别的风险或机会并与受影响的干系人沟通状态。

Level 3

3.1 识别和使用风险或机会类别。

- 风险的来源有：
 - 需求
 - 设计
 - 质量
 - 成本
 - 进度
 - 供应商
 - 资源
 - 沟通
 - 市场
 - 政策
 - 法律等

- 风险的分类有：
 - 技术
 - 管理
 - 环境
 - 其它等

Level 3

3.2定义和使用用于分析和处理风险或机会的参数。

- 定义风险参数

- 发生概率
- 影响程度
- 发生时间

- 风险优先级排序

- 量化风险参数，风险排序

风险等级		后果				
		影响特别重大	影响重大	影响较大	影响一般	影响很小
可能性	极有可能发生	25	20	15	10	5
	很有可能发生	20	16	12	8	4
	可能发生	15	12	9	6	3
	较不可能发生	10	8	6	4	2
	基本不可能发生	5	4	3	2	1

图例：极高风险（红）、高风险（橙）、中风险（黄）、低风险（蓝）

风险分析矩阵

Level 3

3.3制定和保持更新一个风险或机会管理策略。

- 可以在组织级建立风险管理的策略，包括
 - 风险的来源、分类
 - 风险的参数定义、优先级定义
 - 风险的*处理和跟踪策略*
 - 接受
 - 缓解
 - 转移
 - 规避

- 项目级裁剪组织级的风险管理策略

Level 3

3.4制定并保持更新风险或机会管理计划。

■ 风险缓解措施

- 降低风险参数、防止风险发生
 - 降低风险发生概率
 - 降低风险的影响

■ 风险应急措施

- 风险发生后，做为问题处理，实施应急措施

- 安排专人负责风险跟踪
- 针对风险在进度计划中安排风险缓解任务，并预留缓冲时间

Level 3

3.5通过实施已计划的风险或机会管理活动来管理风险或机会。

- 已识别风险参数、状态是否变化
- 有没新风险
- 风险缓解措施实施是否有效
- 汇报给高层、高层了解风险状态

一般为每周跟踪、里程碑时跟踪风险参数变化情况，缓解措施与应急措施是否有效果

问题与回答

