

项目风险管理

课程背景：

国家“十三五发展规划”中明确提出要建立风险识别和预警机制，防控风险已经成为国家发展的战略要求。新时代的中国企业，组织机构越来越面临日益剧烈的竞争和复杂的内、外部环境，风控能力逐渐成为企业核心竞争力的重要组成部分。在互联网+和企业数字化转型的过程中，企业对项目的风险应对越发重要，如何应对各种威胁，抓住项目发展的机会，识别项目风险，建立正确的应对策略，将风险因势利导，确保项目工期，在成本可控，质量保证下获得项目的成功。

本课程以项目管理知识体系的理论知识为基础，辅以大量的材料、案例、演练和互动讨论，对项目风险管理知识领域涉及的工具、方法、模板进行全面阐述，帮助学员建立项目风险意识，掌握相关工具、流程，使项目风险管理的能力得以提高。

课程收益：

- 掌握风险的基本概念，认识项目风险的本质
- 掌握项目风险识别和评估的基本技巧
- 了解项目风险的来源和类型
- 识别风险相关的干系人
- 掌握何时及如何规划风险
- 掌握项目风险应对策略
- 掌握监督风险等工具和技能

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：项目经理、风险管理、项目管理团队、项目职能经理、内控、审计、合规等人员

课程方式：案例分析、游戏体验、互动练习、教练演示、现场模拟、头脑风暴、视频演示、情景训练、现场问答等。

课程大纲

导入：什么是风险？

1. 风险是可能影响项目的任何不确定事件或状况
2. 风险是尚未发生的具有负面后果的潜在事件
3. 损失的可能性——不是损失本身

第一讲：风险管理的认知

一、风险管理的目标

通过应急准备和采取缓解措施来预防重大灾难来管理风险，提高风险意识和可见性，提高项目的可预测性。

二、风险管理的相关干系人

1. 顾客
2. 最终用户
3. 项目团队
4. 管理
5. 产品管理
6. 分包商和供应商

三、风险管理的触发场景和时机

1. 外包准备（合作伙伴选择，框架合同）

2. 要求的现状和简介
3. 详细合同和项目计划
4. 项目执行中的里程碑
5. 转移与维护

第二讲：项目风险管理之——规划风险管理

一、规划风险的工具

1. 专家判断
2. 数据分析
3. 会议

二、风险类别

1. 技术风险
2. 管理风险
3. 商业风险
4. 外部风险

示例：风险管理计划

第三讲：项目风险管理之——识别风险

一、识别风险的工具

1. 访谈
2. 头脑风暴法
3. 风险核对表
4. SWOT 分析
5. 根本原因分析

演练：SWOT 分析

二、识别风险过程的输入和输出

1. 输入

- 1) 企业环境因素
- 2) 组织过程资产
- 3) 项目范围说明书
- 4) 项目管理计划
- 5) 风险管理计划

2. 输出：风险登记册

第四讲：项目风险管理之——分析风险

一、实施定性风险分析

1. 风险数据质量评估
2. 风险概率和影响评估
3. 概率和影响矩阵

二、实施定量风险分析

1. 敏感性分析
2. 决策树分析
3. 影响图

演练：通过 FMEA 方法进行定量分析

3. 风险报告

第五讲：项目风险管理之——规划风险应对

一、应对策略的分类

1. 威胁应对策略
2. 机会应对策略
3. 应急应对策略
4. 整体项目风险应对策略

二、常见应对方法

1. 回避策略
2. 减轻策略
- 3. 转移策略**
 - 1) 项目外包
 - 2) 购买保险
4. 接受策略

演练：通过实际项目案例，进行风险应对的分析

三、风险登记内容更新

第六讲：项目风险管理之——监督风险

一、监督风险的工具

1. 数据分析

- 1) 技术绩效分析
- 2) 储备分析

2. 审计

3. 会议

二、监督风险的输出

1. 变更请求
2. 文件更新

案例：某千万级项目面临被合同终止的风险处置应对