

# 建设工程项目风险管控培训

由于项目自身的特点及项目所处的环境和条件的不确定性和变化，项目中往往存在各种各样的风险，风险突发的不确定性为项目带来了损失的可能性，由于对风险管理意识薄弱，对影响和制约项目的风险因素估计不足，项目经理变成了救火队员角色，疲于应付，不良得状况使得项目工期被迫延长，成本超支，质量下降，冲突增多，甚至导致项目最终以失败或者过程难以控制。

据美国 SPR 公司的调查：

25%以上的企业项目在中途放弃；

60%超出了原定的项目期限；

46%的项目超出了原计划的费用预算；

52%的项目没有达到预期的项目预期目标。

如何全面的识别风险？对风险进行量化的分析，有效的管理和控制风险的影响，保障项目的顺利开展，成为企业项目管理者有效实现项目成功的关键因素。课程以 PMBOK 项目管理知识体系的理论知识为框架，结合风险管理系统化的方法、实践案例、演练和互动讨论，对项目风险管理领域涉及的工具、方法进行系统的培训，帮助学员掌握相关工具、流程，在项目的全生命周期中识别和管理风险，提升项目经理的综合管理能力，降低项目的消极影响，促进项目成功。

## 培训讲师 敖建强老师

敖老师是美国 PMI 项目管理协会认证项目管理师、国内资深项目管理实战专家。具有外资企业和国内上市公司的工作经历并担任高级职位。15 年的项目管理和企业咨询授课服务经验，为中国石油、中国中车、中国移动、中国海油、胜利油田、中建八局、中铁建、SOHO 中国、北京奔驰、一汽大众、广汽乘用车、东风商用车、东风本田、中国电子科技集团、红星商业、鞍钢集团、中船重工、中国节能、中铁装备、中车集团近 400 家大型国企、外资及知名企业提供了高品质的企业项目管理内训课程，在项目管理流程、项目经理能力提升、项目风险管控、项目计划与有效控制及方法工具方面具有丰富的授课和实践经验，深入浅出的授课风格、注重项目管理运用实战，将企业实践案例和团队实战演练融为一体，获得参训企业的好评和认可。

## 课程收益：

- 指导企业学员系统了解和学习项目风险管理的相关知识，建立风险管理的意识
- 运用风险管理的工具和方法对企业实际面临的风险问题进行分析
- 学习风险管理的识别、分析及应对措施的系统方法
- 通过国内外行业案例，理解风险管理的重要性和实用方法，并在企业项目中实践演练
- 提升学员的风险管理思维，有效识别风险，从保障项目成功和实现项目价值去管理风险

## 培训风格：

知识、方法讲授与实践结合、企业案例分析、演练互动游戏结合

采用国际上先进的项目风险管理方法论，结合行业及企业实际案例实践进行分析讲解

## 提示：

本课程为知识方法讲解+案例实战课程，内训企业需事先准备企业项目案例，用于课堂的实践练习、分析和运用实践

## 课程大纲

### 一、项目管理与风险管理

1. 项目与项目的目标管理
2. 项目管理的十个领域
3. 项目中的假设与风险对项目成功的影响
4. 风险管理的意义和价值
5. PMBOK中风险管理理论

#### ■ 案例分析：

中铁某海外工程项目巨亏带来的思考

### 二. 项目风险管理的概念与企业应用

1. 什么是风险、风险应该如何管理？
2. 风险管理与安全管理、质量管理的关系
3. 风险的特性与来源分析
4. 国际通用的风险识别分类标准
5. 风险管理实施的原则与流程
6. 项目整体风险的识别与管理
7. 项目建设阶段的风险管理
8. 风险管理的企业组织环境支持

#### ■ 案例分析：

- 1、某市政工程建设项目风险管理
- 2、菲迪克合同中的业主与承包商风险分析

### 三、项目的风险管理过程与方法工具

#### 1. 风险管理的过程

- 1) 项目风险管理目标
- 2) 风险登记册的建立与内容
- 3) 风险的评估与分析
- 4) 风险管理计划及措施
- 5) 风险跟踪与控制

#### 2.典型的工程项目风险的分类与分析：

- 1) 项目的技术风险与质量风险
- 2) 项目的市场及经济风险
- 3) 项目的外部环境及、政府政策、文化风险
- 4) 项目的自然环境与施工安全风险
- 5) 项目干系人影响及风险
- 6) 基于项目组织和执行的风险
- 7) 项目合同与法律风险
- 8) 项目执行-承包商的管理风险

#### 3. 风险识别与分析的方法与工具

- 1) 头脑风暴法
- 2) 德尔菲技术

- 3) 因果分析图
- 4) 流程分析法、故障树分析
- 5) 风险决策分析
- 6) RBS 风险分解结构应用
- 7) WBS-RBS 组合项目风险识别

#### 4、风险的探测与原因分析

##### ■ 分组实战演练与工具方法学习：

业主及总承包项目风险识别及应对分析

#### 四、建设工程项目风险的识别与管理

##### 1 项目的整体风险与过程风险的识别与管理

##### 2、常见工程项目风险的评估与分析（国内及海外工程）

- 1) 项目进度工期风险的识别与分析
- 2) 项目方案缺陷及质量风险的识别与分析
- 3) 项目合同及商务风险的识别与分析
- 4) 项目费用风险的识别与分析
- 5) 项目利益相关方影响风险
- 6) 项目风险中积极因素，创造机会

##### 3、建设工程全过程项目风险管理应用

- 1) 项目投标的风险识别与管理
- 2) 项目合同签订阶段的风险管理
- 3) 工程设计阶段的风险识别与管理
- 4) 项目采购阶段的风险识别与管理
- 5) 项目施工阶段的风险识别与管理
- 6) 项目试车调试与验收阶段的风险管理

##### ■ 案例研讨与分析

- 1、项目前期环境风险识别不足造成项目费用超支
- 2、项目相关方风险控制不力，造成项目进度严重滞后

#### 五、风险的评估与量化分析

1. 项目风险定量分析方法
2. 风险评估矩阵
3. 如何评估风险概率
4. 风险触发因素及监控
5. 风险的探测度及原因分析
6. 如何评估风险对项目的影响
7. 风险值的计算
8. 风险策略实施的预估代价
9. 评估的方法与工具
10. 风险技术措施实施后的评价

##### ■ 案例与实践：

- 1) 把控风险和机会：项目整体风险评估
- 2) 如何面对不可控风险？风险应对机制的建立原则
- 3) 从丰城电厂施工平台倒塌事故看项目风险管控

## 六、风险的应对与监控方法

- 1、案例：积极主动的风险管理和消极应对的不同结果
- 2、风险管理措施：风险回避
- 3、风险管理措施：风险的转移
- 4、风险管理措施：风险减轻
- 5、风险自留：主动管理、应急储备
- 6、扩大机会、消除风险
- 7、不同风险的应如何进行策略选择
- 8、风险措施的跟踪与结果评估
- 9、企业项目的风险监控机制的建设
- 10、总结与分析

### ◆ 案例与研讨

- 1) 中国电建某光伏项目风险管理案例
- 2) 互动演练：工程项目风险识别与应对