

《项目风险及变更管理》课程简介

课程背景

- 现代社会，随着社会进步及信息化进程，传统的项目管理理论逐渐与新型社会背景下的管理环境脱节，用户对风险识别、风险管理和项目变更管理的要求越来越全面，导致在项目管理中出现了这样或者那样的问题；本课程针对目前的社会背景和风险管理的特点，汲取了当代前沿的风险管理理论，结合当代用户对风险管理的新要求，结合 10 余年项目管理的经验及案例而开发，实用性很强。

课程目标

- 目标 1：掌握风险管理的内涵
- 目标 2：理解风险管理的特征
- 目标 3：掌握风险管理的方法
- 目标 4：掌握监控系统的搭建
- 目标 5：掌握变更管理的流程
- 目标 6：掌握变更角色与职责

课程特色

- **实用性**：结合员工工作场景，运用工具、方法帮助员工重新对风险管理进行定义，提升学员对风险管理认识的深度和广度；另外通过正反案例讲解提升培训效果，使员工能够在训后立即投入使用；
- **参与性**：培训中讲师将会通过情景演示、头脑风暴、实操演练，互评分析等教学活动，增强学员之间的互动与参与；
- **趣味性**：该课程设计了大量与教学目标相关的游戏及课堂互动相关活动，环环相扣，充分激发学员兴趣和挑战性。

课程对象

- 项目管理人员

- 公司管理人员

课程时长

- 16小时

课程大纲

第一部分：项目风险管理

课程导入：什么是风险管理？风险管理包含什么内容？（头脑风暴）

【收益】：通过头脑风暴激活旧知，引入新知，让学员更深刻的认识风险的概念，通过破冰/团队组建激发团队潜能，达到更好的互动、沟通、学习的目的；

第一章：风险管理相关概念

【收益】：掌握项目管理中与风险管理的概念及相关要求，并能在实际的风险管理中重点关注；

1.1 主要内容 1：风险管理的概念

1.2 主要内容 2：风险包含的三个要素

1.2.1 风险事件

1.2.2 风险概率

1.2.3 风险影响

1.3 主要内容 4：风险管理理念

1.3.1 对可能发生的意外事件：

---为之于未有，制治于未乱……

1.3.2 对已发生的负面事件：

---亡羊补牢，未为迟也……

第二章：项目风险的特征

【收益】：掌握风险的特点，指导项目实施过程中能够根据风险的特征对风险进行更好的认识和管控；

2.1 主要内容 1：风险的客观性

2.2 主要内容 2：风险不确定性

2.3 主要内容 3：风险破坏性

2.4 主要内容 4：风险可变性

2.5 主要内容 5：风险相对性

2.6 主要内容 6：风险与收益

2.7 主要内容 7：风险征兆

2.7.1 风险触发现象

2.7.2 风险触发标志

2.7.3 风险预警系统

2.8 主要内容 8：人们对风险的态度

2.8.1 风险厌恶—回避风险

2.8.2 风险喜好—愿意承担风险

2.8.3 风险中立—听天由命

2.9 主要内容 9：面对风险的决策方法

2.9.1 乐观决策法

2.9.2 悲观决策法

2.9.3 后悔值决策法

第三章：风险管理与项目的关系

【收益】：掌握项目管理中风险管理与项目的关系，并能在项目管理实施中协调处理好两者关系；

3.1 主要内容 1：风险管理与项目的目标一致

3.2 主要内容 2：风险管理向项目范围管理提出任务

3.3 主要内容 3：风险管理为项目计划制定提供依据

3.4 主要内容 4：风险信息可以更好地指导项目管理

3.5 主要内容 5：项目管理可拟定对应措施消除风险

第四章：项目风险管理过程

【收益】：掌握项目风险管理过程中的技术与方法，并能在项目管理活动中灵活运用；

4.1 主要内容 1：规划风险管理

4.1.1 定义：

决定如何进行贯彻和实施项目风险管理活动。

.....方法/角色及职责/流程/政策/经费.....

4.1.2 主要内容：

*简介

*项目描述-项目任务及关键交付成果参数

*项目风险管理的范围与目的（目标？范围？）

*风险管理组织机构

-责任，角色，预算等

*风险管理流程

-定性与定量分析

*关键交付结果

4.2 主要内容 2：如何识别风险：

4.2.1 什么是风险识别

--识别并确定项目有哪些潜在的风险

--识别引起这些风险的主要因素及可能对项目的影响

4.2.2 项目风险的来源：

--技术风险

--管理风险

--商业风险

--外部风险

.....

4.2.3 风险的分类标注及类别

风险的来源（内部/外部）

风险的性质（自然/社会）

风险的领域（技术/生产/市场/融资/管理）

风险的状态（静态/动态）

风险的范围（整体/局部）

风险概率（系统/偶然）

损失程度（严重/一般）

认知状态 (已知/未知)

发生的后果 (纯粹/投机)

4.2.4 产品开发中常见的风险

--技术风险

--市场风险

--政策风险

--竞争对手风险

.....

4.3 主要内容 3 : 实施定性风险分析

4.3.1 德尔菲法

4.3.2 头脑风暴法

4.3.3 因果分析法

4.3.4 SWOT 分析法

4.3.4 风险定性评估模型

.....

4.4 主要内容 4 : 实施定量风险分析

4.4.1 定量评估表法

4.4.2 期望值分析法

4.4.3 决策树分析法

.....

4.5 主要内容 5 : 规划风险应对

4.5.1 如何规避风险 ?

4.5.2 如何缓解风险 ?

4.5.3 如何接受风险 ?

4.6 主要内容 6 : 实施风险应对

4.6.1 决策措施

4.6.2 技术措施

4.6.3 组织措施

4.6.4 经济措施

4.6.5 管理措施

4.7 主要内容 7 : 监控风险

4.7.1 已识别的风险

A、规划风险应对

—风险应对措施

B、特定风险在某些条件下

—应急应对措施

4.7.2 未识别的风险

A、已发生的

—应急计划

B、未发生的

—更新识别、分析、应对规划

4.7.3 如何搭建风险静态监控系统

4.7.4 如何搭建风险动态监控系统

4.7.5 风险监控效果评价的方法

第二部分 : 项目变更管理

课程大纲

课程导入：什么是项目变更？项目变更的原因有那些？（头脑风暴）

【收益】：通过头脑风暴激活旧知，引入新知，让学员更深刻的认识风险的概念，通过破冰/团队组建激发团队潜能，达到更好的互动、沟通、学习的目的；

第一章：项目变更的概念

1.1 主要内容 1：变更的定义

1.1.1 什么是变更

1.1.2 谁有权提出变更

1.1.3 变更可能出现在哪些阶段

1.2 主要内容 2：变更会对哪些方面产生影响

第二章：项目变更的分类

2.1 主要内容 1：按照性质分

2.2 主要内容 2：按照迫切性分

2.3 主要内容 3：按照领域分

2.4 主要内容 4：按照空间分

第三章：项目变更管理的难点

3.1 主要内容 1：数量大

3.2 主要内容 2：难度大

3.3 主要内容 3：来头大

3.4 主要内容 4：压力大

第四章：项目变更管理流程

4.1 主要内容 1：变更请求

4.2 主要内容 2：变更评估

4.3 主要内容 3：变更决策

4.4 主要内容 4：变更批准

4.5 主要内容 5：调整措施

4.6 主要内容 6：措施验证

4.7 主要内容 7：记录存档

第五章：变更管理研讨内容

5.1 主要内容 1：研讨变更的必要性

5.2 主要内容 2：研讨变更的费用及费用合理性

5.3 主要内容 3：研讨变更对质量的影响

5.4 主要内容 4：研讨变更对项目进度的影响

5.5 主要内容 5：研讨对整体项目目标的影响

第六章：变更中的角色与职责

6.1 主要内容 1：项目负责人/NPI 工程师的角色与职责

6.2 主要内容 2：项目管理工程师的角色与职责

- 6.3 主要内容 3：高级项目经理的角色与职责
- 6.4 主要内容 4：产品线经理的角色与职责
- 6.5 主要内容 5：技术办经理的角色与职责
- 6.6 主要内容 6：技术中心总工程师的角色与职责

第七章：变更的实施

- 7.1 主要内容 1：变更的提出
- 7.2 主要内容 2：变更的审核
- 7.3 主要内容 3：变更的执行
- 7.4 主要内容 4：变更的跟踪和检查