

项目综合管理：如何提高风险识别能力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/245/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_BB\\_BC\\_E5\\_c41\\_245186.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/245/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_245186.htm) 马克.吐温曾经说过：世界第一击剑手并不害怕世界第二的击剑手，他害怕的是那些从未拿过剑的得未知的对手。在项目风险管理中，也一样，我们并不惧怕已经知道的风险，怕的是未被识别出来的风险。在风险管理中，常常涉及到：风险的类别、风险识别、风险概率、风险后果、风险定型分析、风险定量分析、风险登记等等理论知识，我认为风险识别是最重要的。因为风险识别是源头，只有及时的暴露出了问题才可能有解决的机会。在电子行业新产品开发流程具有一般的共性：方案选择、项目立项、主板完成并通过测试、样机完成、系统测试完成、客户确认生产样机、小批量市场、量产安排。同样风险管理贯穿着新产品开发流程中的整个流程。需要注意到风险存在流程中的每一个环节，稍有不注意，就会给项目带来隐患。风险识别首先要确定风险的责任人：项目组的所有成员、项目干系人都有风险识别、提出的责任。项目经理或产品经理应该成为风险识别的主要责任人。负责风险收集、分析、应对计划的制定等。风险的类别通常分为：外部风险、组织风险、项目管理风险、技术管理风险。外部风险来之于项目开发的环境，如社会环境、国家的规章制度、法律法规的变化；自然环境的变化，如地震、战争、水灾等的出现，给项目带来的风险。组织风险如公司领导支持不到位，缺乏资金；PDT组织人员流失、职能墙等带来的风险。项目管理风险：计划不到位、产品立项评审太草率，项目经理、产品经

理不懂项目管理方法等产生的风险。技术管理风险：前期技术评估不到位导致后续出现很多技术障碍、专利造成的技术壁垒而导致的风险。风险管理贯穿整个产品开发生命周期,在生命周期的不同阶段，风险识别的重点也不一样。来自于外部风险、组织风险、相关管理风险、技术风险在不同的项目阶段凸现的重要性也不一样。在设计阶段：主要是缺乏相关的技术专家对技术可行性的确认；项目的范围、需求定义不清造成后续不断的变更；为做深入的可行性分析导致项目失败；目标不明确，项目开发到一定阶段，不知道针对哪个市场、需求负责。在开发阶段：经常出现没有制定风险管理计划，没有应急措施；需求不够明确；没有得到管理层的支持；团队角色定义不清楚，缺乏有经验的成员。在实施阶段，经常出现的风险有：劳工缺乏相关技能，组织没有提供相关培训；材料不足；由于组织外部导致的计划变更、人员变更，法律法规变更，执行失败等。收尾阶段：质量差，客户不接受验收，设计变更、现金流出现问题等等。风险识别出来后，最重要的要记录下来，形成一个风险清单，识别其存在的根本原因，确定潜在的应对措施。不同的风险应该指派相应的应对负责人。对于消极、威胁的风险采取：回避：如筛选不熟悉的承包商；转嫁：如外包；减轻：尽早采取行动。降低风险发生的概率、结果，有时风险也是一种机会，应该开拓、提高它积极的作用。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)