

工程项目组织与管理培训班讲义(第十二章) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/93/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c60_93832.htm

第十二章 工程项目风险管理 考试要点：

1.了解定量风险分析的依据、方法和成果。
2.熟悉工程项目风险因素，工程项目风险管理的目标和内容，风险管理计划制定的依据、方法和成果，风险识别的依据、方法和成果，定性风险分析的依据、方法和成果，风险应对计划制定的依据、方法和成果，风险监测与控制的依据、方法和成果。

第一节 工程项目风险与风险管理 一.工程项目风险 (Project Risk)

(一) 风险的定义 风险是指由于可能发生的事件，造成实际结果与主观预料之间的差异，并且这种结果可能伴随某种损失的产生。

(二) 工程项目风险因素 (熟悉) 工程项目风险可按下图所示的方式进行分类。

二. 工程项目风险管理 (Project Risk Management)

(一) 工程项目风险管理的目标 (熟悉) 项目风险管理的目标是：
使项目获得成功；
为项目实施创造安全的环境；
降低工程费用或使项目投资不突破限度；
减少环境或内部对项目的干扰，保证项目按计划有节奏地进行，使项目实施时始终处于良好的受控状态；
保证项目质量；
使竣工项目的效益稳定。

总而言之，项目风险管理是一种项目主动控制的手段，

它的最重要的目标是使项目的三大目标费用、质量、工期得到控制。

(二) 工程项目风险管理的基本概念和内容 (熟悉)

工程项目风险管理是指对工程项目的风险从识别到分析乃至采取应对措施等一系列的过程，它包括使积极因素的可能性及后果最大化和使不利事件的可能性及对项目目标的影响

最小化两方面内容。 风险管理计划制定 - 确定怎样着手并为一个项目风险管理活动做出计划。 风险识别 - 确认可能会影响项目的风险，并把风险所具有的特征整理在文件中。

定性风险分析 - 对风险和条件进行定性分析，从而把它们对项目目标的影响排出先后次序。 定量风险分析 - 测算风险的概率和后果并估计它们给项目目标造成的影响。

风险应对计划 - 为了给实现项目目标增加机会和减少危害而建立一些程序和技术。

风险监测与控制 - 在整个项目寿命期间监测剩余风险、识别新风险、执行减低风险计划、以及评价它们的效果。

第二节 项目风险管理计划 一.风险管理计划的制订依据（输入）（熟悉） 项目许可。 风险管理政策。

规定的任务和责任。 利害关系人的风险容忍度。 风险管理计划模板。

WBS。 二.风险管理计划制定的方法（工具和技术）（熟悉） 风险管理计划制定的方法通常是采用项目风险管理计划会议的形式。项目经理、项目团队领导以及任何相关的责任者与实施者等都在需要参与之列。所使用的工具是项目风险管理模板，将模板具体应用到当前项目之中。

三、风险管理计划制定的成果（输出）（熟悉） 风险管理计划的成果是风险管理计划文件，它的内容包括以下方面。

方法：确定可能采用的风险管理方法、工具和数据信息来源。针对项目的不同阶段、不同局部、不同的评估情况，可以灵活采用不同的方法策略。

岗位职责：确定风险管理活动中每一类别行动的具体领导者、支持者及行动小组成员，明确各自的岗位职责。

时间：明确在整个项目的生命周期中实施风险管理的周期或频率，包括对于风险管理过程各个运行阶段、过程进行评价、控制和修正的时间点或周期。

时间：明确在整个项目的生命周期中实施风险管理的周期或频率，包括对于风险管理过程各个运行阶段、过程进行评价、控制和修正的时间点或周期。

时间：明确在整个项目的生命周期中实施风险管理的周期或频率，包括对于风险管理过程各个运行阶段、过程进行评价、控制和修正的时间点或周期。

时间：明确在整个项目的生命周期中实施风险管理的周期或频率，包括对于风险管理过程各个运行阶段、过程进行评价、控制和修正的时间点或周期。

预算：确定用于项目风险管理的预算。 **评分与说明：**明确定义风险分析的评分标准并加以准确的说明，有利于保证执行过程的连续性和决策的及时性。 **承受度：**明确对于何种风险将由谁以何种方式采取何种应对行动。作为计划有效性的衡量基准，可以避免项目相关各方对计划理解的歧义。

报告格式：明确风险管理各流程中应报告和沟通的内容、范围、渠道和方式，使项目团队内部、与上级主管和投资方之间、以及与协作方之间的信息沟通顺畅、及时、准确。 **跟踪：**

为了有效地对当前项目进行管理、监察、审计，以及积累经验、吸取教训，应该将风险及对其采取的管理行为的方方面面都记录下来，归档留存。记录应该按照统一规定的文档格式和要求。

第二节 风险识别 一.风险识别的依据（熟悉）

风险管理计划。 **项目计划输出：** 风险种类是指那些可能对本项目产生正负影响的风险源。 **历史信息包括：**

项目档案即以往的相关或相似项目的档案资料，如项目最终报告或项目风险应对计划等；其它公开资料即商业数据库、学术研究、行业标准、以及其它公开发表的研究成果等。

二.风险识别的方法（熟悉）

风险识别的基础在于对项目风险的分解。项目风险的分解可以根据工程项目的特点以及风险管理

人员的知识按以下途径进行。（1）目标维：按项目目标进行分解，即考虑影响项目费用、进度、质量和安全目标实现

的风险。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

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