

**软件工程系列课程教学辅助网站**

**风险管理计划**

**riskmanagement plan**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 文件状态：  　[√]草稿  　[ ]正式发布  　[　]正在修改 | **文件标识：** | PRD-2018-G03-RMP |
| **当前版本：** | 0.1.0 |
| **作者：** | 沈启航，叶柏成，杨以恒，徐哲远，骆佳俊 |
| **完成日期：** |  |

**版 本 历 史**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **版本** | **作者** | **协助者** | **起止日期** | **备注** |
| 0.1.0 | 叶柏成 | 沈启航，叶柏成，杨以恒，徐哲远 | 2018/11/10-2018/11/10 | 起草 |

目录

[**版 本 历 史** 2](#_Toc529647453)

# 1项目风险类别定义

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **风险类别** | **描述** |
| 1 | 技术风险 | 通常包括范围定义、需求定义、估算、假设、制约因素、技术过程、技术、技术联系等方面 |
| 2 | 管理风险 | 通常包括项目管理、项目组合管理、运营管理、组织、提供资源、沟通等方面 |
| 3 | 商业风险 | 通常包括采购、客户稳定性等方面 |
| 4 | 外部风险 | 通常包括法律、地点、设施、天气、竞争、监管等方面 |

# 2项目风险概率和影响定义

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **定性描述** | **进度** | **成本** | **质量** | **范围** |
| **影响** | 高 | 进度延期半个月以上 | 成本超支20% | 项目最终结果实际无法使用 | 每月重大变更大于3起 |
| 中 | 进度延期一周以上 | 成本超支10%～20% | 质量降低到顾客不能接受的程度 | 每月重大变更大于2起 |
| 低 | 进度延期三天以上一周以内 | 成本超支小于5% | 仅有要求极其严格的应用受到影响 | 每月变更大于5起 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **可能性** | **描述** |
| **概率** | 高 | 发生的概率大于70% |
| 中 | 发生的概率大于30%且低于70% |
| 低 | 发送的概率小于30% |

# 3项目风险状态定义

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **风险名称** | **风险类别** | **触发条件** |
| 1 | 需求定义与客户愿景相差较大 | 1 | 用户访谈员与客户访谈时，客户主动提出该问题 |
| 2 | 小组成员完成任务质量不佳 | 1 | 组内评审时，三人及以上小组成员对该成果表示不满 |
| 3 | 预算与实际不符 | 1 | 采购员在采购时发现实际所需资金超出预期 |
| 4 | 开发人员技术不足 | 1 | 组员在执行任务时发现自身能力不足以解决当前问题，并向项目经理提出 |
| 5 | 小组人员请假暂时离开 | 2 | 小组成员主动向项目经理提出临时请假 |
| 6 | 小组成员无法完成任务 | 2 | 项目经理验收任务时，发现小组成员没有完成任务 |
| 7 | 无法及时联系到组员 | 2 | 项目经理根据组员的联系方式联系对应组员时，无法在半个小时内得到回应 |
| 8 | 小组人员请假长时间离开 | 2 | 小组成员主动向项目经理提出长期请假要求 |
| 9 | 实际项目进行时，任务较计划预期时间提前 | 2 | 计划审核员发现当期所做任务较预期计划时间提前 |
| 10 | 实际项目进行时，任务较计划预期时间延迟 | 2 | 计划审核员发现当期所做任务较预期计划时间延迟 |
| 11 | 组员对考评结果不满意 | 2 | 组员对绩效考评有问题并向项目经理提出 |
| 12 | 组员之间对某问题出现争议 | 2 | 组员之间对某问题进行激烈争吵，且无法组员间无法妥协 |
| 13 | 需要新的工具 | 3 | 小组成员在项目执行过程中发现需要使用新的工具，并向项目经理提出 |
| 14 | 所需采购资金超出组内预算 | 3 | 采购负责人在采购资源时，发现所需资金超出组内预算，并向项目经理提出 |
| 15 | 找不到预期使用资源 | 3 | 采购负责人在采购资源时，无法获取所需资源，并向项目经理提出 |
| 16 | 资源使用不恰当 | 4 | 资源所有者主动向项目经理提出，使用该资源侵犯了他的权益 |
| 17 | 会议地点无法使用 | 4 | 小组成员到达会议地点时发现无法使用会议地点，并向项目经理提出 |
| 18 | 外部设备无法使用 | 4 | 小组成员在使用时发现阿里云服务器崩溃，并向项目经理提出 |
| 19 | 项目交付物不符合要求 | 1、4 | 在项目评审时教师提出交付物不符合要求 |

# 4风险评估

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **风险名称** | **优先级** | **影响程度** | **可能性等级** |
| 需求定义与客户愿景相差较大 | 高 | 高 | 高 |
| 小组成员完成任务质量不佳 | 高 | 高 | 高 |
| 预算与实际不符 | 低 | 中 | 低 |
| 开发人员技术不足 | 高 | 高 | 高 |
| 小组人员请假暂时离开 | 高 | 高 | 高 |
| 小组成员无法完成任务 | 高 | 高 | 中 |
| 无法及时联系到组员 | 高 | 高 | 中 |
| 小组人员请假长时间离开 | 低 | 高 | 低 |
| 实际项目进行时，任务较计划预期时间提前 | 低 | 低 | 低 |
| 实际项目进行时，任务较计划预期时间延迟 | 高 | 高 | 高 |
| 组员对考评结果不满意 | 中 | 中 | 低 |
| 组员之间对某问题出现争议 | 高 | 高 | 中 |
| 需要新的工具 | 中 | 中 | 中 |
| 所需采购资金超出组内预算 | 中 | 中 | 低 |
| 找不到预期使用资源 | 高 | 高 | 中 |
| 资源使用不恰当 | 高 | 高 | 低 |
| 会议地点无法使用 | 高 | 高 | 低 |
| 外部设备无法使用 | 中 | 高 | 低 |
| 项目交付物不符合要求 | 高 | 高 | 高 |

# 5 风险控制

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **风险名称** | **控制手段** | **负责人** |
| 需求定义与客户愿景相差较大 | 项目经理确认后，由项目经理根据访谈结果重新修改需求定义 | 项目经理 |
| 小组成员完成任务质量不佳 | 任务审核员主持小组评审，小组各成员提出要求，该项任务负责人进行修改 | 任务审核员 |
| 预算与实际不符 | 财务管理员立即进行小组会议，追加拨款，资金由组员平摊 | 财务管理员 |
| 开发人员技术不足 | 配置管理员找相关技术人员对组员进行培训 | 配置管理员 |
| 小组人员请假暂时离开 | 项目经理安排后勤负责员代替工作，如果后勤负责员也没有时间，由项目经理负责工作 | 项目经理 |
| 小组成员无法完成任务 | 项目经理安排该成员加班，如项目工程量大，则分配给所有成员，一起加班 | 项目经理 |
| 无法及时联系到组员 | 项目经理动用该组员的相关关系网络，尽量通过其他方式联系该组员；如若还是联系不到，将任务分配给其他人员。 | 项目经理 |
| 小组人员请假长时间离开 | 项目经理将该组员的任务分配给其他组员 | 项目经理 |
| 实际项目进行时，任务较计划预期时间提前 | 任务审核员对已完成的任务再次审核并评审，如果空闲时间较多，对项目进程进行调整 | 任务审核员 |
| 实际项目进行时，任务较计划预期时间延迟 | 任务审核员督促组员加班加点赶进度。 | 任务审核员 |
| 组员对考评结果不满意 | 由项目经理确认是否要再次考评，如需要则重新进行考评 | 项目经理 |
| 组员之间对某问题出现争议 | 由项目经理了解该问题，确定该问题的结果 | 项目经理 |
| 需要新的工具 | 由配置管理员协助采购负责人进行购买 | 采购负责人 |
| 所需采购资金超出组内预算 | 财务管理员立即进行小组会议，追加拨款，资金由组员平摊 | 财务管理员 |
| 找不到预期使用资源 | 由配置管理员寻找可替代资源，并通知所有成员 | 配置管理员 |
| 资源使用不恰当 | 由项目经理出面道歉，如需支付费用，则由小组资金中扣除，并由配置管理员重新选择合适资源 | 项目经理 |
| 会议地点无法使用 | 项目经理通知组员临时更改会议地点，默认更改至弘毅2-206，如仍无法使用，选择教三空的教室 | 项目经理 |
| 外部设备无法使用 | 由配置管理员向外部设备相关负责人咨询提意见，并寻找替代方案 | 配置管理员 |
| 项目交付物不符合要求 | 由项目经理分析评审结果，重新修改分配任务 | 项目经理 |