# 风险管理计划

## 14.1风险评估表

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 风险说明 | 评估日期 | 可能性 | 影响 | 风险等级 | 处理方式 | 责任人 | 状态 | 改变时备注 | 改变日期 |
| ① | 1.项目经理变更  2.开发小组成员退出  3.开发小组成员临时无法参与完成阶段任务 | 2018.11.11 | 0.2 | 0.6 | 3 | 由组长对其他可参加阶段安排任务的成员重新分配任务 | A：刘向辉  B：陈祥斌 |  |  |  |
| ② | 沟通不良方面风险 | 2018.11.11 | 0.5 | 0.8 | 4 | 项目建设之初就和项目各干系方约定好沟通的渠道和方式、项目建设过程中多和项目各干系方交流和沟通、注意培养和锻炼自身的沟通技巧。 | A:左文正  B：王安栋 |  |  |  |
| ③ | 1.小组成员需求分析经验不足导致获取结果不准确  2．客户参与程度不高，对自己的需求没有明确的认识，  开发成员对要实现的东西做出许多猜测，或用户需求不切实际，期望太高  风险  3.根据社会环境的改变，用户需求改变的风险  4.没有设定需求优先级 | 2018.11.11 | 0.4 | 0.8 | 4 | 在做需求分析之前学习有关方面知识；若客户没有明确认识需求，需要通过不断的沟通以及对用户访谈确认好需求。 | A：刘向辉  B：王安栋 |  |  |  |
| ④ | 1.规范定义的经验少，导致规范说明不全面  2．具有二义性的术语导致需求不规范 | 2018.11.11 | 0.3 | 0.6 | 3 | 学习有关需求规范说明的方法以及内容，尽量规范具有二义性的。 | A：左文正  B：涂弘森 |  |  |  |
| ⑤ | 1.频繁变更需求  2.需求变更没有传达给受影响的所有涉及人员 | 2018.11.11 | 0.2 | 0.9 | 5 | 项目建设之初就和用户书面约定好需求变更控制流程、记录并归档用户的需求变更申请。 | A：涂弘森  B：陈祥斌 |  |  |  |

## 14.2风险评估

### 14.2.1需求分析方面的风险

很多项目在确定需求时都面临着一些不确定性。当在项目早期容忍了这些不确定性，并且在项目进展过程当中得不到解决，这些问题就会对项目的成功造成很大威胁。如果不控制与需求相关的风险因素，那么就很有可能产生错误的产品或者拙劣地建造预期的产品。每一种情况对产品来讲都可能致命的。

### 14.2.2编写规格说明书方面的风险

软件的构造需要对软件构造过程中的使用的各种技术进行评估。软件构造技术通常是这样：最成熟的技术，往往不能体现最好的软件性能；先进的技术，往往人员对其熟悉程度不够，对其中隐含的缺陷不够明了。

与客户相关的风险因素有：

(1)对产品缺少清晰的认识，

(2)对产品需求缺少认同，

(3)在做需求中客户参与不够，

(4)没有优先需求，

(5)由于不确定的需要导致新的市场，

(6)不断变化需求，

(7)缺少有效的需求变化管理过程，

(8)对需求的变化缺少相关分析等。

### 14.2.3需求变更的风险

需求变更是软件项目经常发生的事情。一个看似很有“钱途”的软件项目，往往由于无限度的需求变更而让项目承建方苦不堪言，甚至最终亏损（实际上项目建设方也面临巨大的风险）。

### 14.2.4沟通不良方面的风险

项目组与项目各干系方沟通不良是影响项目顺利进展的一个非常重要的因素。

## 14.3风险控制

### 14.3.1建立有效的风险控制的组织机构项目管理者

设置风险管理岗位：在软件开发项目管理过程中设置风险管理岗位，该岗位的主要职责是在制订与评估规划时，从风险管理的角度对项目规划或计划进行审核并发表意见，不断寻找可能出现的任何意外情况，试着指出各个风险的管理策略及常用的管理方法，以随时处理出现的风险，风险管理者最好是由项目主管以外的人担任。风险管理岗位的人数依据项目大小来决定，一般2—3人较为适合。

### 14.3.2建立有效的风险控制管理过程

风险管理过程包括培训，风险识别、风险分析、风险计划、执行计划、跟踪计划等活动，有效的风险管理过程应是学习型的、持续的和不断改进的。软件企业应建立自己的风险管理数据库作为风险管理的基础，并在实施中不断地更新和完善。 根据企业和项目的实际情况，进行科学的项目风险和控制，对项目的成功研发有着举足轻重的意义。在项目开发的过程中，进行必要的项目风险分析，制定符合项目特点的风险评估和监督机制，特别是要定期对项目的风险状况进行评估和监管，发现意外风险或者是风险超出预期的一定要重点关照。发现问题要立即上报，尽快解决。并建立风险监管日志，实行“岗位负责制”，将软件开发项目的风险降到最低。

### 14.3.3需求变更方面的控制

预防这种风险的办法是项目建设之初就和用户书面约定好需求变更控制流程、记录并归档用户的需求变更申请。

### 14.3.4沟通不良方面的控制

预防这种风险的办法是项目建设之初就和项目各干系方约定好沟通的渠道和方式、项目建设过程中多和项目各干系方交流和沟通、注意培养和锻炼自身的沟通技巧。

# 附录

[Obs图](file:///C:\\Users\\ssyhh\\Desktop\\软件需求分析\\PRD2018-G08-软件需求工程项目计划V0.2\\PRD2018-G08-OBSv0.3.jpg)：

