# 项目风险管理

* **实施定量风险分析作用**：量化整体项目风险最大可能性；提供额外的定量风险信息，以支持风险应对规划。
* **规划风险应对的作用：**制定应对整体项目风险和单个项目风险的适当方法；分配资源，并根据需要将相关活动添加进项目文件和项目管理计划中。
* **实施风险应对作用**：确保按计划执行商定的风险应对措施；管理整体项目风险入口、最小化单个项目威胁，以及最大化单个项目机会。
* **监督风险作用：保证项目决策是在整个项目风险和单个项目风险当前信息的基础上进行。**

威胁应对策略：上报，规避，转移，减轻，接受

机会应对策略：上报，开拓，转移，提高，接受

|  |  |
| --- | --- |
| 风险事件的  随机性 | 风险事件的发生及其后果都具有偶然性。许多事件的发生都遵循一定的统计规律，这种性质叫随机性。风险事件具有随机性 |
| 风险的  相对性 | 同样的风险对于不同的主题不同的影响  人们的风险承受能力影响因素：   * 收益的大小。收益越大，人们愿意承担的风险也就越大 * 投入的大小。投入的越多，人们愿意冒得风险也就越小 * 项目活动主题得地位和拥有的资源；级别高的管理人员比级别低的管理人员能够承担的风险相对要大 |
| 风险的  可变性 | 当活动设计的一切风险因素条件发生变化时，必然会引起风险的变化   * 风险性质的变化 * 风险后果的变化 * 出现新风险 |

# 采购管理

* **规划采购管理的作用**：确定是否从项目外部获取货物和服务，如果是，则还要确定将在什么时间、以什么方式获取什么货物和服务。货物和服务可从执行组织的其他部门采购，或从外部渠道采购。
* 实施采购的作用：
* 控制采购作用：确保买卖双方履行法律协议，满足项目需求

专业名称

|  |  |
| --- | --- |
| 采购管理计划 | 信息邀请书(RFI)  报价邀请书(RFQ)  建议邀请书(RFP) |
| 工作大纲  TOR | 工作大纲通常包括：   * 承包商需要执行的任务，以及所需的协调工作 * 承包商必须达到的适用标准 * 需要提交批准的数据 * 由买方提供给承包商的，适用时，将用于合同履行的全部数据和服务的详细清单 * 关于初始成果提交和审查(或审批)的进度计划 |
| 采购工作说明书  SOW | * 依据项目范围基准，为每次采购编制工作说明书(SOW), 仅对将要包含在相关合同中的那一部分项目进行定义 * 采购工作说明书：充分详细地描述拟采购的产品、服务或成果，以便潜在买方确定是否由能力提供此类产品、服务或成果。 * 采购工作说明书包括的主要内容：规格、所需数量、质量水平、绩效数据、履约期间、工作地点和其他要求 * 采购工作说明书应力求清晰、完整和简练。 |

* **项目合同**

|  |  |
| --- | --- |
| 总价合同 | 总价合同又称固定价格合同，是指在合同中确定一个完成项目的总价，承包人据此完成项目全部合同内容的合同。  例如：   1. 工作范围很明确，且项目的设计已具备详细的细节 2. 卖方承担成本风险 |
| 成本补偿合同 | 成本补偿合同向买方支付未完成工作而发生的全部合法实际成本(可报销成本)，外加一笔费用作为卖方的利润。成本补偿合同也可未卖方超过或低于预定目标而规定财务奖励条款。  例如：  1.工作范围尚不清楚  2.买方承担成本风险 |
| 工料合同  （总价合同和成本补偿合同混合） | * 工料合同是指按项目工作所花费的实际工时数和材料数，按实现确定的单位工时费用标准和单位材料费用标准进行付款。 * 这类合同适用于工作性质清楚，工作范围比较明确，但具体的工作量无法确定的项目。 * 在这种合同下，卖方承担中等程度的成本风险，即承担工作量变动的风险；而卖方则承担单价风险。 * 因此，工料合同在金额小、工期短、不复杂的项目商可以有效使用。   例如：  工作性质清楚，但范围不是很清楚，而且工作不复杂，又需要快速签订合同  双方承担合同 |
| 单边合同 | 购买标准产品，且数量不大 |
| 固定总价合同  FFP | 固定总价合同时最常用的合同类型。大多数卖方都喜欢这种合同，因为采购的价格在一开始就被确定，并且不允许改变(除非工作范围发生变更)。因合同履行不当而导致的任何成本增加都由卖方承担。 |
| 总价加激励费用  FPIF | 总价加激励费用合同允许有一定的绩效偏差，并对实现既定目标给予财务奖励，要设置一个价格上限，卖方必须完成工作并且要承担高于上限的全部成本 |
| 总价加经济价格调整合同  FP-EPA | 如果卖方履约要跨越相当长的周期(数年)，就应用用总价加经济价格调整合同。如果买方和卖方之间要维持多种长期关系，也可以采用这种类型 |
| 订购单 | 在实际工作中，还有另外一种形式的总价合同，那就是订购单。当非大量采购标准产品时，通常可以由卖方直接填写卖方提供的订购单，卖方照此供货。由于订购单通常不判断又称单边合同。 |

# 项目干系人

* **识别干系作用**：使项目团队能够建立对每个干系人或干系人群体的适度关注。
* **规划干系人参与作用**：提供与干系人进行有效互动的可行计划
* **管理干系人参与作用**：尽可能提高干系人的支持度，并降低干系人的抵制程度
* **监督干系人参与的作用**：随着项目进展和环境变化，维持或提升干系人参与活动的效率和效果。
* **干系人登记册**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 姓名 | 职位 | 角色 | 联系方式 | 需求 | 期望 | 影响 | 阶段 | 初步分类 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| * **身份信息**：在项目中扮演的角色 * **评估信息**：主要需求、期望、影响项目的潜力、最能影响项目声明周期阶段 * **分类**：内部/外部，作用影响、权力或利益模型，上级、夏季、外围或横向分类模型 | | | | | | | | |

* **规划干系人管理**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 干系人 | 不了解 | 抵制 | 中立 | 支持 | 领导 |
| 干系人1 |  |  |  |  |  |
| 干系人2 |  |  |  |  |  |
| 干系人3 |  |  |  |  |  |
| 不了解型：不知道项目及其潜在影响  抵制型：知道项目及其潜在的影响，但抵制项目工作或成果可能引发的任何变更。此类干系人不会支持项目工作或项目成果。  中立型：了解项目，不支持，也不反对  支持型：了解项目及其潜在影响，并且会支持项目工作及其成果  领导型：俩姐项目及其潜在影响，而且积极参与已确保项目取得成功 | | | | | |

# 项目收尾管理

# 信息系统治理

* IT治理主要目标包括：
  + 与业务目标一致
  + 有效利用信息与数据资源
  + 风险管理
* **IT治理本质上关心**：实现IT的业务价值；IT风险的规避
* **IT审计目的**：通过开展IT审计工作，了解组织IT系统与IT活动的总体状况，对组织**是否实现IT目标**进行审查和评价，充分识别与评估相关**IT风险**，提出**评价意见及改进建议**，促进组织实现IT目标。

# 专业术语

* **CCB(Change Control Board)**：变更控制委员会
* **质量功能部署(Quality Function Doployment, QFD)**是一种将用户要求转化称软件需求的技术，其目的是最大限度第提升软件工程过程中用户的满意度。为了达到这个目标，QFD将软件需求分为三类，分别是常规需求、期望需求和意外需求。
* **软件需求说明书(SRS):** 需求开发活动的产物，编制文档的目的是使项目干系人与开发团队对系统的初始规定由一个共同的理解，使之成为整个开发工作的基础。
* **结构化分析(SA): 数据模型、功能模型、行为模型**

