**南京大学软件学院**

2012/3/4

**风险管理计划**

**软件设计交流系统 第一循环**

**萌军赶死队：刘羽佳 苗羿 卿荣山 王恬 完颜章伟**

修改记录

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 修改时间 | 版本号 | 修改内容 | 修改人 |
| 2012/3/1 | 1 | 确定大纲 | 王恬 |
| 2012/3/1 | 2 | 完善内容 | 王恬 |
| 2012/3/1 | 3 | 添加目录 | 王恬 |

目录

[2 概述 2](#_Toc318467548)

[2.1 目的 2](#_Toc318467549)

[2.2 项目背景 3](#_Toc318467550)

[2.3 适用范围 3](#_Toc318467551)

[3 风险管理任务 3](#_Toc318467552)

[3.1 风险管理准备 3](#_Toc318467553)

[3.2 风险识别 3](#_Toc318467554)

[3.3 风险分析 4](#_Toc318467555)

[3.4 风险减缓 4](#_Toc318467556)

[3.5 风险跟踪 4](#_Toc318467557)

[4 风险分析 4](#_Toc318467558)

# 概述

## 目的

在项目的第一循环中，小组人员需要与用户沟通获取项目最基本的问题定义，并不断分析和交流形成一个活多个软件候选方案，并选择恰当的解决方案确定项目范围。在需求获取的过程中、需求获取与需求分析之后等等阶段都存在一些潜在的风险。

为了在风险发生之前能够识别风险，并采取风险方法措施，有计划的消除和降低风险，将风险对项目的影响降到最低，小组人员作出了相应的决策，总结出了在项目第一循环开发过程中可能会遇到的各种类型的风险。

## 项目背景

在一个软件企业的全球合作项目中，分布在异地的多个技术人员需要对系统的设计进行讨论，而且会讨论的很细节，通过mail的方式似乎很麻烦，视频会议互动也有点不满足大伙儿的要求。本项目将会开发出一个能提高沟通交流效率的工具，满足该公司异地技术人员讨论系统设计细节的要求。

## 适用范围

此文档适用于本小组的项目第一循环开发过程中及系统开发后的使用。

# 风险管理任务

## 风险管理准备

在项目第一循环阶段，依据各种类型风险结合本项目的实际情况，识别本项目风险，分别形成《团队内部风险管理与跟踪表》和《用户相关风险与跟踪管理表》。

## 风险识别

在项目第一循环进行的过程中，根据项目面临的实际情况识别项目潜在的风险，风险识别时也需要依据各种类型风险检查项目当前状况，并调整《风险管理与跟踪表》的内容。

## 风险分析

对已识别出来的风险评估每个风险的可能性和风险系数，并按照风险系数从高到低的顺序排列风险，将风险评估的结果记录到《风险管理与跟踪表》中，并考虑具体每项风险的应对措施，也记录到《风险管理与跟踪表》中。

## 风险减缓

必须根据《风险管理与跟踪表》中风险的优先级和紧急程度按照其确定的应对措施指派责任人，规避风险或减缓风险对项目的影响程度。

## 风险跟踪

必须定期跟踪《风险管理与跟踪表》所列每项风险的状态，随时监控风险应对措施的执行情况，定期将风险应对措施所执行的事项记录到《风险管理与跟踪表》中。如果风险的性质发生变化，应当及时更新风险减缓措施。

# 风险分析

表格1 团队内部风险管理与跟踪表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险编号 | 风险内容 | 风险等级 | 风险概率 | 解决方案 |
| 01 | 团队成员技术背景不太适合此次项目开发 | 高 | 高 | 1. 在明确需求后确定最终使用的技术 2. 尽可能采用大部分成员熟悉的技术 3. 按照每个成员擅长的技术分配合适的学习任务和负责模块 4. 分工学习，讨论学习心得，项目经理定期检查 5. 向有经验的学长、老师或其他小组请教 |
| 02 | 对某个开发工具过于依赖 | 中 | 中 | 可以尝试新的较为类似的工具，降低学习成本 |
| 03 | 团队成员相互严重依赖，各个成员不能各司其职 | 高 | 低 | 1. 项目经理应平时应该多与团队成员交流，了解其工作情况、进度 2. 项目经理应该根据团队成员擅长的技术领域以及其繁忙程度为其分配相应难度与数量的工作 |
| 04 | 由于课业繁重，可能有小组成员不能按时完成任务，导致项目进度落后 | 中 | 低 | 1. 项目经理确定合理有效的检查方式核查每个成员的任务完成情况 2. 采取合理的奖惩措施 3. 成员之间互相提醒监督 4. 每个成员都应该提高自己的学习效率 5. 减少娱乐活动 |
| 05 | 小组人员生病、有事请假等特殊情况 | 低 | 低 | 项目经理即使对其他成员的工作量安排作出调整，并鼓舞士气 |
| 06 | 团队成员交流沟通不畅 | 高 | 中 | 1. 制定团队的沟通计划，让大家在开发项目的紧张时间之余有空闲的交流时间，增加彼此之间的熟悉与亲近，增强团队的内部交流 2. 明确团队内部的交流方式为，如QQ，短信 3. 确定统一的文档和源代码规范 4. 规定固定的团队讨论时间 |
| 07 | 开发任务分配失衡 | 高 | 中 | 查明原因，如果的确是任务分配不合理，应立即调整重新分配 |

表格2 用户相关风险检查表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险编号 | 风险内容 | 风险等级 | 风险概率 | 解决方案 |
| 01 | 需求获取之前没有对相关用户的背景进行充分了解 | 中 | 低 | 团队成员讨论项目背景，并查找资料了解用户的工作背景，模拟其工作场景，并讨论用户可能会有的需求 |
| 02 | 需求获取人员不具备基本的需求获取的基本知识和基本经验 | 高 | 低 | 1. 对需求获取人员进行专门培训，学习必须的需求获取方法（如面谈、问卷、会议、模型等），还应对所要开发的项目做必要的了解 2. 制定需求获取的整体组织方案，确定每个环节的具体操作及备选方案，了解项目领域的前景和环境约束。团队成员提前对需求获取流程进行模拟演练，熟悉需求获取时的谈话技巧 3. 根据项目启动会议，列出可能在面谈中提到的问题列表，起提醒和确认作用，得到一个问题的答案即可划去这个问题。在过程中发现的新问题也可随时补充进清单 4. 准备好记录工具 |
| 03 | 是否对已有系统进行调查学习 | 中 | 低 | 团队成员提前找到市场上已有的类似软件，并进行体验，总结出其缺点，提出改进方案 |
| 04 | 需求本身具有变更性和不确定性 | 高 | 高 | 1. 加大在获取需求和分析总结需求方面的人力投入 2. 及时的与客户进行沟通交流，向其提供原型，获得及时的反馈 3. 如果出现错误的需求，技术经理要及时的提出整改方案，重新分配团队成员的任务 |
| 05 | 团队成员对项目的需求范围有分歧 | 高 | 高 | 及时的与客户交流，获取反馈，以用户的意愿为最根本的准则 |
| 06 | 需求出现变动 | 高 | 高 | 技术经理要及时的提出整改方案，重新分配团队成员的任务 |
| 07 | 在确定需求过程中客户参与不够 | 中 | 中 | 提前与用户约定交流周期，确定有效的联系方式 |