第七章 风险管理计划



7.1项目风险类别定义

|  |  |
| --- | --- |
| 风险类别 | 描述 |
| 技术风险 | 指开发人员在设计、实现、接口、验证，维护等方面会遇到技术性问题等。 |
| 需求风险 | 指用户临时增加、改变需求或对需求不满意等。 |
| 人员风险 | 指开发人员的临时无法参与开发等，以及开发人员配置改变等。 |
| 工具风险 | 指开发过程中的工具无法达到开发的要求，以及变更开发工具等。 |
| 任务风险 | 指开发人员对任务的不明确，以及开发人员没有及时完成自己的任务，团队合作配合问题等。 |
| 沟通风险 | 指客户与需求分析师，开发组内人员，项目经理与开发人员等在沟通上产生问题等。 |

7.2项目风险概率和影响定义

风险可能性的定性描述及其相应的范围值：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 可能性等级 | 高 | 中 | 低 |
| 范围 | 概率超过50% | 概率10%到50% | 概率低于10% |

对成本影响的定性描述及其相应的范围值：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 影响等级 | 高 | 中 | 低 |
| 范围 | 超出预算30%  延期2个月以上 | 超出预算10%-30%  延期一个月到两个月 | 超出预算10%以下  延期一个月以内 |

7.3风险评估

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险 | 优先级 | 影响等级 | 可能性等级 | 类别 |
| 1.开发人员请假 | 高 | 高 | 高 | 人员风险 |
| 2.项目成员不能实现项目 | 中 | 低 | 中 | 任务风险 |
| 3.Git远端仓库崩溃 | 高 | 高 | 低 | 工具风险 |
| 4.客户提出难以理解的无理的需求 | 高 | 高 | 低 | 需求风险 |
| 5.项目文件结构不符合规范或要求 | 高 | 中 | 中 | 技术风险 |
| 6.对接下来的计划和任务理解不够充分明确 | 高 | 高 | 高 | 任务风险 |
| 7.开发组内沟通的缺乏实时性 | 中 | 中 | 中 | 沟通风险 |
| 8.缺少关于开发教学辅助网站的经验 | 中 | 中 | 中 | 技术风险 |
| 9.成员的空闲时间不确定 | 高 | 高 | 高 | 人员风险 |
| 10.团队成员的能力和素质，影响项目质量和进度 | 中 | 中 | 中 | 技术风险 |
| 11.团队成员是否能共同为项目服务 | 低 | 低 | 中 | 任务风险 |
| 12.各类工具是否到位，版本是否适合该项目 | 低 | 低 | 低 | 工具风险 |
| 13.对工具、方法、技术理解的不够 | 高 | 高 | 高 | 技术风险 |
| 14.用户不满意界面原型 | 高 | 高 | 高 | 需求风险 |
| 15.硬件等不稳定而造成数据等丢失 | 高 | 中 | 低 | 工具风险 |

7.4风险策划

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险 | 风险规避 | 风险控制 |
| 1. 开发人员请假 | 建立规范合理的考勤制度 | 将请假人员的任务分配给有空闲的组内人员，或者依据情况重新分配所有人任务 |
| 2. 项目成员不能实现项目 | 在项目开始前，PM对组内成员的能力进行把控并且进行合理培训 | 制定合理的培训计划，及时掌握成员的开发进度 |
| 3. Git远端仓库崩溃 | 备份文件 | 创建新的库 |
| 4. 客户提出难以理解的无理的需求 | 无法规避 | 说服客户，晓之以理，帮助客户改成合理的需求 |
| 5. 项目文件结构不符合规范或要求 | 上网寻找规范文件 | 修改文件结构 |
| 6. 对接下来的计划和任务理解不够充分明确 | 每次的任务向老师确认，并且合理分配任务，确保组员都有合适的任务 | 马上确定个人任务，并开始进程 |
| 7. 开发组内沟通的缺乏实时性 | 建立组内条约，规定交流时间，发布紧急任务时记得@全部人员 | 要求组内群的信息，事无巨细，立马查看并且回复 |
| 8. 缺少关于开发教学辅助网站的经验 | 向有关经验的开发者进行访谈，并且学习 | 向有经验者学习 |
| 9. 成员的空闲时间不确定 | 每周进行例会，安排工作表 | 每周进行例会，安排工作表 |
| 10. 团队成员的能力和素质，影响项目质量和进度 | 主动了解各个组员，并且进行team build | 对组员进行针对性的培训，并且安排相应工作 |
| 11. 团队成员是否能共同为项目服务 | 项目开始前，对各个组员进行沟通，讲清楚目标，任务等 | 和成员进行完整的沟通，采用公平、公正、公开的考评制度 |
| 12. 各类工具是否到位，版本是否适合该项目 | 征求老师的意见或者有经验人士的意见，并且在项目的启动阶段就落实好各项工具的来源 | 升级工具或者使用可以替代的工具 |
| 13. 对工具、方法、技术理解的不够 | 项目开始前安装好工具，并进行学习培训 | 学习培训各个工具 |
| 14. 客户不满意界面原型 | 与客户进行深度的交流，了解客户对界面的喜好 | 重新获取客户的需求后，采用快速原型重新做界面 |
| 15. 硬件等不稳定而造成数据等丢失 | 每次的数据等都要进行备份 | 将备份的数据等还原 |

7.5风险状态

|  |  |
| --- | --- |
| 风险状态 | 状态描述 |
| 1. 跟踪中 | 风险处于监视中 |
| 2. 应急处理中 | 风险带来的影响超出预期，对其进行紧急处理 |
| 3. 处理完毕 | 风险应对成功 |
| 4. 已消失 | 风险消失 |
| 5. 处理中 | 正在逐步减小风险带来的影响或减小风险出现的概率 |

7.6风险跟踪

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险名称 | 发生时间 | 预估影响 | 负责人 | 应对措施 | 风险状态 |
|  |  |  |  |  |  |