

**G07组**

**软件工程系列课程教学辅助网站**

**风险管理计划**



**G07组“软件工程系列课程教学辅助网站”风险管理计划**

**组长：林初煌**

**组员：黄令成、黄昕晰、陈宣帆、谢蕾**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 文件状态： | | 负责人： | 林初煌 |
| [√] 草稿 | | 参与人： | 林初煌、黄令成 |
| [ | ] 正式发布 | 当前版本： | 0.2 |
| [ | ] 正在修改 | 完成日期： | 2016-11-04 |

跟踪记录

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **跟踪记录表** | | | | |
| 序号 | 修改日期 | 修改问题/建议描述 | 修改人 | 审核人 |
| 1 | 2016.10.30 | 完成风险管理计划V1.0 | 林初煌 | 黄令成 |
| 2 | 2016.11.04 | 补充风险，修改文档内容 | 林初煌 | 黄令成 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**目录**

[跟踪记录 2](#_Toc466059604)

[1、规划风险管理 3](#_Toc466059605)

[1.1输入 4](#_Toc466059606)

[1.2工具与技术 4](#_Toc466059607)

[1.3输出 4](#_Toc466059608)

[2、识别风险 4](#_Toc466059609)

[2.1 需求获取方面的风险 4](#_Toc466059610)

[2.2 需求分析方面的风险 4](#_Toc466059611)

[2.3编写需求规格说明方面的风险 4](#_Toc466059612)

[2.4需求确认方面的风险 5](#_Toc466059613)

[2.5需求变更方面的风险 5](#_Toc466059614)

[2.6团队内部人员的风险 5](#_Toc466059615)

[2.7输入 5](#_Toc466059616)

[2.8工具与技术 5](#_Toc466059617)

[2.9输出 6](#_Toc466059618)

[3、实施定性风险分析 6](#_Toc466059619)

[3.1风险可能性的定性描述及其相应的范围值 6](#_Toc466059620)

[3.2风险影响度的定性描述及其相应的范围值 6](#_Toc466059621)

[3.3需求获取方面的风险 6](#_Toc466059622)

[3.4需求分析方面的风险 6](#_Toc466059623)

[3.5编写需求规格说明方面的风险 7](#_Toc466059624)

[3.6需求确认方面的风险 7](#_Toc466059625)

[3.7需求变更方面的风险 7](#_Toc466059626)

[3.8团队内部人员的风险 7](#_Toc466059627)

[3.9输入 8](#_Toc466059628)

[3.10工具与技术 8](#_Toc466059629)

[3.11输出 8](#_Toc466059630)

[4、规划风险应对 8](#_Toc466059631)

[4.1需求获取方面的风险应对 8](#_Toc466059632)

[4.2需求分析方面的风险 8](#_Toc466059633)

[4.3编写需求规格说明方面的风险 9](#_Toc466059634)

[4.4需求确认方面的风险 9](#_Toc466059635)

[4.5需求变更方面的风险 9](#_Toc466059636)

[4.6团队内部人员的风险 9](#_Toc466059637)

[4.7输入 9](#_Toc466059638)

[4.8工具与技术 9](#_Toc466059639)

[4.9输出 9](#_Toc466059640)

[5、控制风险 10](#_Toc466059641)

[6、参考文档 10](#_Toc466059642)

## 1、规划风险管理

根据我们团队内人员交流分析以及对类似项目的风险参考，罗列出我们团队已经遇到和可能会遇到的风险，并将其划分出发生概率和影响程度，并制定相应的风险控制计划。

### **1.1输入**

项目管理计划，所有已批准的子计划

《项目章程》

干系人登记册

### 1.2工具与技术

团队小组的讨论、以前学长给予的建议、类似项目涉及的风险，基于这些进行风险分析。

### 1.3输出

《风险管理子计划》

## 2、识别风险

判断哪些风险可能影响项目并记录其特征的过程。并对已有的风险进行文档化。

### **2.1 需求获取方面的风险**

1.需求开发所需的时间分配不合理引发的风险

2.对已有的产品作为需求基线来源引发的风险

3.与用户代表交流时间冲突的风险

### **2.2 需求分析方面的风险**

1.不熟悉的技术、方法、语言、工具或者硬件引发的风险

2.3**编写需求规格说明方面的风险**

1.需求理解错误引发的风险

2.尽管问题待确定但迫于时间压力而继续向前引发的风险

3.具有二义性的术语引发的风险

4.文档编写不符合规范要求的风险

5.需求规格说明的不完整性和不正确性引发的风险

2.4**需求确认方面的风险**

1.未经确认的需求引发的风险

2.审查熟练程度引发的风险

2.5**需求变更方面的风险**

1.变更需求引发的风险

2.需求变更过程文档更新出错引发的风险

3.扩大目标范围引发的风险

2.6**团队内部人员的风险**

1.成员不服从内部约定的风险

2.成员人身遇到突发事件的风险

3.成员无法按时完成任务的风险

4.成员具备的知识技能与所负责内容不匹配的风险

5.成员对项目流程不了解的风险

6.内部交流不足引发的风险

2.7输入

《成本管理计划》

《进度管理计划》

《质量管理计划》

《人力资源管理计划》

活动成本估算

活动持续时间估算

干系人登记册

### 2.8工具与技术

文档审查、假设分析

### 2.9输出

## 3、实施定性风险分析

评估并综合分析风险的概率和影响，对风险进行优先排序，从而为后续分析或行动提供基础的过程。

### 3.1风险可能性的定性描述及其相应的范围值

|  |  |
| --- | --- |
| 可能性等级 | 范围 |
| 高 | 发生概率超过50% |
| 显著 | 发生概率为30%-50% |
| 中等 | 发生概率为10%-30% |
| 低 | 发生概率小于10% |

### 3.2风险影响度的定性描述及其相应的范围值

|  |  |
| --- | --- |
| 影响等级 | 范围 |
| 高 | 超出预算30% |
| 显著 | 超出预算20%-30% |
| 中等 | 超出预算10%-20% |
| 低 | 超出预算低于10% |

3.3需求获取方面的风险

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 需求开发所需的时间分配不合理引发的风险 | 显著 | 高 |
| 对已有的产品作为需求基线来源引发的风险 | 低 | 低 |
| 与用户代表交流时间冲突的风险 | 中等 | 显著 |

3.4需求分析方面的风险

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 不熟悉的技术、方法、语言、工具或者硬件引发的风险 | 高 | 高 |

3.5**编写需求规格说明方面的风险**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 需求理解错误引发的风险 | 中等 | 高 |
| 尽管问题待确定但迫于时间压力而继续向前引发的风险 | 高 | 显著 |
| 具有二义性的术语引发的风险 | 低 | 显著 |
| 文档编写不符合规范要求的风险 | 高 | 中等 |
| 需求规格说明的不完整性和不正确性引发的风险 | 中等 | 显著 |

3.6**需求确认方面的风险**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 未经确认的需求引发的风险 | 中等 | 高 |
| 审查熟练程度引发的风险 | 中等 | 中等 |

3.7**需求变更方面的风险**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 变更需求引发的风险 | 中等 | 高 |
| 需求变更过程文档更新出错引发的风险 | 高 | 高 |
| 扩大目标范围引发的风险 | 低 | 中等 |

3.8**团队内部人员的风险**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 风险类型 | 发生可能性 | 影响程度 |
| 成员不服从内部约定的风险 | 中等 | 显著 |
| 成员人身遇到突发事件的风险 | 中等 | 中等 |
| 成员无法按时完成任务的风险 | 显著 | 高 |
| 成员具备的知识技能与所负责内容不匹配的风险 | 中等 | 显著 |
| 成员对项目流程不了解的风险 | 显著 | 高 |
| 内部交流不足引发的风险 | 中等 | 高 |

### 3.9输入

已识别的风险

### 3.10工具与技术

风险分类

风险概率和影响矩阵

概率和影响矩阵

### 3.11输出

## 4、规划风险应对

### **4.1需求获取方面的风险应对**

1.合理安排需求开发所需的时间，需求开发活动的工作量应占项目总工作量的10%-15%

2.强调市场调研，分析市场上类似的已有项目产品做对比分析

3.向客户/项目发起人询问以获得相应的质量特性需求，例如性能、易使用性、完整性和可靠性需求，以及可能特别注意的方面。尽可能精确的在软件需求规格说明中，对这些非功能性需求及其验收标准编写文档。

4.确定主要客户，明确各类客户需求。

5.项目经理要严格规划好时间安排计划。

### **4.2需求分析方面的风险**

1.评估每个需求的可行性，确定哪些需求的实现时间可能比预期长，尽早采取措施。

2.为满足某些需求而采取新技术时，要考虑到学习曲线的问题，只有通过一定的学习时间才能达到适当的熟练程度。要尽早确认那些高风险的需求，并留出足够的时间用户从错误中学习经验，实验以及制作原型。

4.3**编写需求规格说明方面的风险**

1.确认单个模块的负责人，模块任务严格由负责人负责。

2.每个文档完成后都需要二次审核，审核人要认真审核文档的完成情况，且审核人不允许为原先的负责人。

3.对理解有问题的术语，必须尽早与组内成员交流，并查找资料理解要求。

4.4**需求确认方面的风险**

1.在构造设计开始之前，确认需求的正确性和质量，应该为质量保证活动预留出一定的时间并提供资源。

2.审核要求严格按照质量保障计划要求的审核，遇到审核问题尽早进行组内交流。

4.5**需求变更方面的风险**

1.应该推迟实现那些很可能还要发生变更的需求，待确定之后再实现，并在设计时要考虑到应该使系统易于修改。

2.需求变更过程要包括对提议的变更进行影响分析，组员交流统一之后再进行文档的修改。

4.6**团队内部人员的风险**

1.内部严格定时交流

2.抽取项目后1/3时间作为缓冲时间，在项目时间达到2/3时进行交流检察

3.规范有突发事件，立即团队内申报，并重新进行任务分配

4.若无法按时完成要求任务，降低原先负责人的绩效（视负责人之后的改进情况），并抽取较空闲人员协助完成任务。

### 4.7输入

已识别并定性分析过的风险

### 4.8工具与技术

风险应对策略

应急应对策略

### 4.9输出

风险应对策略

## 5、控制风险

项目组成员在遇到风险发生的情况时，向负责人和项目经理汇报情况。

项目经理根据所遇到的风险发生情况，适时重新修改风险管理计划，并向组员发布，优化风险应对。

## 6、参考文档

PRD-2016-G07-需求工程计划-初步

PMBOK 第五版