****

**渔乐生活APP**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 文件状态：  　[ ]草稿  　[ ]正式发布  　[√]正在修改 | **文件标识：** | PRD2018-G07-RMP |
| **当前版本：** | 0.4.1 |
| **作者：** | 张荣阳，赵伟宏，刘浥，林翼力，陈帆 |
| **完成日期：** | 2018-12-2 |

**风险管理计划**

**Risk management plan**

**版 本 历 史**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **作者** | **协助者** | **起止日期** | **备注** |
| 0.1.0 | 张荣阳 | 赵伟宏，刘浥，林翼力，陈帆 | 2018/10/26-2018/10/26 | 起草 |
| 0.2.0 | 张荣阳 | 无 | 2018/11/10-2018/11/10 | 完善风险的处罚条件 |
| 0.3.0 | 赵伟宏 | 张荣阳 | 2018/11/18-2018/11/18 | 修改5.4错别字，添加开会迟到和任务没完成的处罚措施 |
| 0.4.0 | 张荣阳 | 无 | 2018/11/22-2018/11/22 | 添加特别说明，明确替补角色，增加风险登记表 |
| 0.4.1 | 赵伟宏 | 无 | 2018/12/2-2018/12/2 | 根据ISO9000质量体系标准修改文档结构 |

目录

[版 本 历 史](#_Toc4635)

[1 项目风险类别定义](#_Toc26760)

[2 项目风险概率和影响定义](#_Toc16755)

[3 项目风险状态定义](#_Toc27149)

[4 风险评估](#_Toc15964)

[5 风险控制](#_Toc24204)

[6 风险登记](#_Toc20560)

1. 项目风险类别定义

|  |  |
| --- | --- |
| 风险类别 | 描述 |
| 技术风险 | 通常包括软件开发阶段人员的技术无法达到开发的要求，以及开发过程中，用户对技术的要求无法达到。 |
| 参与者风险 | 通常用户更改，开发人员的变更以及减少，开发人员请假生病以及课程繁忙等。 |
| 结构风险 | 通常包括系统结构的改变和人员配置的改变。 |
| 工具风险 | 通常包括开发过程中的工具无法达到开发的要求，以及工具的变更和出错情况。 |
| 任务风险 | 通常包括开发人员对任务分配的不平均，以及开发人员没有即使有效的完成自己的任务。 |

1. 项目风险概率和影响定义

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 参数 | 定性描述 | 进度 | 成本 | 质量 | 范围 |
| 概率 | 高 | 表示发生的可能性 | | | |
| 中 |
| 低 |
| 影响 | 高 | 进度延期半个月以上 | 成本超支20% | 项目最终结果实际无法使用 | 每月重大变更大于3起 |
| 中 | 进度延期一周以上 | 成本超支10%～20% | 质量降低到顾客不能接受的程度 | 每月重大变更大于2起 |
| 低 | 进度延期三天以上一周以内 | 成本超支小于5% | 仅有要求极其严格的应用受到影响 | 每月变更大于5起 |

1. 项目风险状态定义

TBD

1. 风险评估

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 风险 | 优先级 | 影响程度 | 可能性等级 |
| 1. 成员因故请假 | 高 | 高 | 高 |
| 2. 项目成员不能实现项目 | 中 | 低 | 中 |
| 3. Git远端仓库崩溃 | 高 | 高 | 低 |
| 4. 与干系人联系邮件发送内容、格式错误 | 高 | 中 | 中 |
| 5. 项目文件结构不符合要求 | 高 | 中 | 低 |
| 6. 对接下来的计划和任务定义不够充分明确 | 高 | 高 | 高 |
| 7. 组内信息回复的实时性 | 中 | 中 | 中 |
| 8. 教学辅助网站开发经验不足 | 中 | 中 | 中 |
| 9. 成员空余时间有不确定性 | 高 | 高 | 高 |
| 10. 团队成员的能力（包括业务能力和技术能力）和素质，对项目的进展、项目的质量具有很大的影响 | 中 | 中 | 中 |
| 11. 团队成员是否能齐心协力为项目的共同目标服务 | 低 | 低 | 中 |
| 12. 管理工具、开发工具、测试工具等是否能及时到位、到位的工具版本是否符合项目要求 | 低 | 低 | 低 |
| 13. 对方法、工具和技术理解的不够 | 高 | 高 | 高 |
| 14. 界面原型不被用户认可 | 高 | 高 | 高 |
| 15. 组员生病请假或者其他方式离开工作岗位 | 中 | 高 | 低 |
| 16. 电脑硬件不稳定造成文档丢失 | 高 | 中 | 低 |
| 17. 组员考评不公平造成内部矛盾 | 中 | 低 | 高 |
| 18. 用户对界面原型有了天马行空的全新的提议 | 高 | 高 | 低 |

1. 风险控制

|  |  |
| --- | --- |
| 风险以及触发条件 | 控制手段 |
| 1. 成员因故请假（张荣阳/赵伟宏/林翼力/陈帆/刘浥其中一人或者多人因故请假） | 1. 提前改变任务的分配，他人顶上（由组长安排，并且请假人于下次任务中会适当增加分担协助者的部分任务）（特别说明：因为每次安排任务，总会有一个人任务相对少一些，替补角色由此人担任） |
| 2. 项目成员不能实现项目（由于自身知识储备不足导致任务未能按时完成） | 2. 制定培训计划 |
| 3. Git远端仓库崩溃（远端仓库崩溃，资料丢失） | 3. 及时发现，用本地版本去创建新的远端仓库 |
| 4. 与干系人联系邮件发送内容、格式错误（发送联系邮件发送内容、格式错误） | 4. 提前Deadline发邮件，抄送组员，如果有问题，组员及时反映问题给组长，组长订正后重发邮件。 |
| 5. 项目文件结构不符合要求（项目文件结构不符合自身实际情况） | 5. 配置管理员修改文件结构 |
| 6. 对接下来的计划和任务定义不够充分明确（对接下来的计划和任务定义不够清楚以至于不知道怎么去做） | 6. 找任务发布者（老师）明确任务，并制定一周的计划，每个组员都要有事可做，每周会有一个人任务相对较少，作为机动替补人员，用于应对紧急情况 |
| 7. 组内信息回复的实时性（不及时回复组内通知信息） | 7. 组内微信群的信息要经常看，也要记得回复，不及时回复（以结果为准）按迟到或者任务未完成处罚 |
| 8. 渔乐生活app开发经验不足（缺少app完整开发经验以及相关app的开发） | 8. 去找标杆（已确定渔获） |
| 9. 成员空余时间有不确定性（开发成员可能临时有事-参照条目1） | 9. 在开会说明接下来一周的行程，提前请假，安排工作表 |
| 10. 团队成员的能力（包括业务能力和技术能力）和素质，对项目的进展、项目的质量具有很大的影响 | 10. 在用人之前先选对人、开展有针对性的培训、将合适的人安排到合适的岗位上 |
| 11. 团队成员是否能齐心协力为项目的共同目标服务（成员之间存在隔阂，不同意见等等） | 11. 项目在建设之初项目经理就需要将项目目标、工作任务等和项目成员沟通清楚，采用公平、公正、公开的绩效考评制度 |
| 12. 管理工具、开发工具、测试工具等是否能及时到位、到位的工具版本是否符合项目要求（配置工具不到位） | 12. 在项目的启动阶段就落实好各项工具的来源或可能的替代工具，在这些工具需要使用之前（一般需要提前一个星期左右）跟踪并落实工具的到位事宜 |
| 13. 对方法、工具和技术理解的不够（对工具不熟悉） | 13. 每个人熟悉一种工具（①林：project的熟悉与教学；②刘： 熟悉需求管理工具与教学；③张： 熟悉Axure rp ；④陈： 熟悉UML建模工具与教学；⑤赵：（git） |
| 14. 界面原型不被用户认可（开发出的界面原型不合用户要求） | 14. 采用快速的手工画图，让用户确认并签字或录音 |
| 15. 组员生病请假或者其他方式离开工作岗位（参照条目一） | 15. 设置替补人员（原则上任务相对少的顶上） |
| 16. 电脑硬件不稳定造成文档丢失（因为个人电脑原因导致文件丢失） | 16. 巧用GITHUB，qq,微信，百度网盘等工具 |
| 17. 组员考评不公平造成内部矛盾（对组长的绩效考评存在异议） | 17. 加强共同，完善考评制度，以项目经理为中心（项目经理全权负责） |
| 18. 用户对界面原型有了天马行空的全新的提议（用户提出新的奇奇怪怪的要求） | 18. 加强与技术人员的同步沟通，确认工作量与可行性，允许合理范围内的变更 |
| 19.组员开会迟到（常规例会，每日例会） | 罚款50元。 |
| 20.组员不能按时完成任务 | 罚款100元 |

1. 风险登记

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 风险编号 | 风险级别 | 风险描述 | 触发 | 影响 |
| 1 | 高 | 11.17林翼力请假 | 林缺席 | 会议推迟 |
| 4 | 高 | 11.18张荣阳发邮件忘记附件 | 忘附件 | 全组平时作业扣分 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

1. 参考资料

[1] 项目管理知识体系指南（PMBOK 指南)/项目管理协会 第六版

[2] 软件项目管理（原书第8版） [Software Project Management Eighth Edition]

[3] 张海藩,牟永敏.软件工程导论（第六版）

[4] GB/T 8567-2006.国标《计算机软件文档编制规范》

[5] GB/T 19000—2008/ISO9000.国标《质量管理体系基础和术语》

[6] PRD2018-G07-项目计划

[7] 软件需求（第3版）[Software Requirements]