



## RISK DOCTOR BRIEFING

### 敏捷專案不需要風險管理嗎(?)

© July 2017, Thomas Wuttke, PMP, PMI-RMP, PMI-ACP

[thomas@wuttke.team](mailto:thomas@wuttke.team)



敏捷宣言雖早在 2001 年就已出版，但敏捷在專案管理中仍然是一個熱門話題。理論上，敏捷專案管理經由設計來降低風險，所以最終將不會再有風險。因此，在敏捷方法下，除了待辦清單，用戶故事和速度之外，似乎沒有容納風險的地方，例如沒有所謂**風險待辦清單**。那麼敏捷專案中的所有風險在哪裡？它們真的消失了嗎？敏捷方法的三個主張意味著這可能是事實：

- 1.使用敏捷方法可以大大降低風險。**對也錯。誠然，敏捷方法降低了一些風險，例如開發出市場不需要的產品的可能性，在正確而持續地溝通和迭代下，雖然錯估市場幾乎不可能發生，但開發錯誤產品的風險也只是一類風險。風險被定義為不確定性對目標的影響，由於所有敏捷專案，不論是鬆散的或趕工的都有目標，因此也會存在風險。
- 2.經由延宕待辦清單可管理風險。**錯誤。延宕待辦清單提供了當前障礙的列表。延宕就像議題：他們是當下需要解決的問題。雖然某些延宕待辦清單可能也包含真正的風險，但這不是它們的主要目的。所以，如果在正確使用下，延宕待辦清單並不能幫助我們管理風險。
- 3.經由團隊的密切合作可避免風險。**錯誤。當然，團隊內部的良好合作，不間斷地專注於共同的工作，對於成功的專案工作非常有用。它可以避免一些風險，但不是全部。

有效的風險管理通常與專案成功相關，然而，如果在敏捷環境中進行的專案不需要主動管理風險，那麼它們是否都能成功？

如果我們只關注錯估市場需求的風險，那麼敏捷專案或許比傳統專案更成功。但在敏捷專案裡面，這是一個不同的故事，當大部分工作都是重複設置時，產品負責人會忽略了他們的職責。敏捷方法被誤解和濫用下，管理者期望的是奇蹟，而相信敏捷專案不需要文件的傾向只會讓事情變得更糟。

採用敏捷方法意味著終結所有風險絕對不是事實。

**風險待辦清單**有什麼幫助？在趕工時，團隊將能夠主動辨識可避免的問題並掌握意想不到的收益，產品負責人不僅應該關注趕工下風險待辦清單中的風險，還應該監控在此目標層級上相關的機會和威脅，且管理高層將被提醒需要改變企業文化以支持敏捷方法，特別是組織主要是科層式的情況下。

當然，在辨識、評估和管理風險時，我們可以採用一些新的敏捷技術。例如，我們可以發明一種有創意的方式來衡量風險點上的影響，我們可能會與我們的團隊一起玩幾輪風險撲克來評估機率，我們可以製作具有吸引力和豐富多彩的風險消耗圖表。這些都很好，但最終，最重要的是使用風險管理來幫助你達成目標-即使在敏捷專案中也是如此。

---

歡迎對本文提供回饋意見，或想瞭解更多如何發展有效的風險管理，

請與 Risk Doctor 聯絡 ([info@risk-doctor.com](mailto:info@risk-doctor.com))，或拜訪 Risk Doctor 的網站 ([www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com))。