

工程项目全面风险管理研究 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/232/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c41_232519.htm 一、引言（一）背景 随着我国加入WTO后各行各业与国际规则的全面接轨，工程项目的竞争日益激烈，竞争对手也由；单纯的国内企业向拥有先进技术、规范管理和丰富资本的国际企业转变。同时，科技的发展和项目内外部环境的变化，使得工程项目所涉及的不确定因素日益增多，面临的风险也越来越大，由此产生的风险损失也越来越重。因此，工程项目的风险管理与控制成为有效加强工程项目管理亟待研究探讨的重要课题之一。

（二）全面风险管理的提出 项目风险是指可能导致项目损失的不确定性。美国学者Wideman.将其定义为：某一事件发生给项目目标带来不利影响的可能性。本文亦将风险定义为可能带来损失的不利影响，包括发生损失的可能性和可能发生的损失程度。随着人们对风险重视程度的提高，概率论、数理统计、决策树、仿真技术等风险管理方法被广泛研究与应用。近年来，由于对风险规律研究的日益深入，人们发现工程项目管理作为系统而言，与其内外部环境相关联的各影响因素（包括投入资源的成本、数量，宏观经济环境等）是随时间的变化而变化的，也就是说动态发展的。而且，并非所有的影响因素都是可以在项目生命周期初期被完全识别的。这种错综复杂的局面使得简单的局部风险管理已经无法完全适应现代工程项目管理的要求，基于上述原因，工程项目系统中提出了全面风险管理的思想。

（三）我国实施工程项目全面风险管理的必要性分析 1.从工程项目本身具有的特

性角度而言，工程项目投资巨大、工期长，从其筹划、设计、建造到竣工后投入使用，整个过程都存在着各种各样的风险，并且由此产生的风险损失金额巨大，后果严重。因此将工程项目视为一个完整的系统，实施全局的、综合的全面风险管理是工程项目管理内在特性所决定的。

2.从工程项目涉及的相关利益主体而言，无论是工程项目投资商、承包商、监理商，还是建筑设计商、供应商等，都面临着不可回避的风险。各利益主体都趋向于自身利益的最大化和风险的最小化，因此一项工程项目的实施就必须从整体的角度来考虑利益与风险的分配与衡量问题，全面风险管理能够达到工程项目总体风险的最小化，实现不同利益主体风险人配的均衡状态，保障工程项目的顺利实施。

3.我国正处于从计划经济向社会、主义市场经济过渡的过程之中，建筑市场不成熟，行为不规范的问题比较严重。全面风险管理有利于对工程项目实施过程中各个环节加以监控，保证工程项目中资金流、信息流与物流的顺畅流转。

4.近年来，我国工程项目管理虽然有所增强，但尚无法与世界上发达国家相抗衡。特别是“入世”后，国内企业与拥有资金、技术和管理各方面优势的国际企业相竞争显得力量薄弱。如果国内企业仍不改变落后的风险管理状况，终将被淘汰。而全面风险管理作为一种先进的工程项目风险管理思想与方法，得到广泛的承认与应用，其在国内工程项目中的合理实施将缩小国内企业与国际企业在竞争中的差距，增强竞争能力。

二、工程项目全面风险管理的理论研究

(一) 工程项目全面风险管理的内涵

工程项目全面风险管理，与传统的局部、单向风险管理相区别，将项目概念、开发和实施三个阶段视为一个复杂的、动态的、

进化的过程，并在一系列战略目标下进行管理。这些战略目标也会因环境的变化而变化。在这样一种流动的、弹性的环境下，将风险管理看作是和其他项目管理活动融为一体的，渗透于项目的整个生命周期和每一项活动之中，有助于项目战略目标的实现。

（二）工程项目全面风险的来源与风险管理特点

1. 工程项目全面风险的来源

工程项目风险的来源极为广泛，按照不同的划分标准可以有不同的分类方法。英国学者J.H.M.Tah和v.Carr根据工程项目风险的内涵，建立符合工程项目国际化的风险层次结构图。工程项目风险从总体而言可以分成外部风险和内部风险两大方面。其中，外部风险包括经济风险、自然条件风险、政治风险和技术更新风险。同时，随着全球经济的一体化进程，国内企业承担的工程项目地域范围不再仅仅局限在国内，国际工程项目日益增多，企业战略的制定延伸到全球区位层次。因此在分析内部风险来源时，不仅考虑区域风险而且要分析全球策略风险。全球策略风险可以理解为企业战略层面的风险分析，包括：咨询、建设、承包、设计、环境、公司财务、项目财务、定位、管理、预承包以及时间管理等方面的风险。区域策略风险也可以理解为项目或战术层次的风险，包括：劳动力风险、原材料风险、厂矿风险、施工现场风险以及分包商风险。

2. 工程项目全面风险管理的特点

（1）依据工程项目特点选用风险管理方法。工程项目全面风险管理从项目的整体角度出发，是对工程项目总体风险的分析与控制。因此，全面风险管理是以工程项目的复杂性、规模、工艺程度，工程项目的类型以及项目所处的地域等因素为依据的。

（2）以信息的有效传递和信息共享为条件。工程项目全面风险管理是以信息的

有效传递和信息共享为前提条件的，当信息流无法实现快速和有，效传递时，全面风险管理将很难实现。（3）注重知识和经验的系统化和信息化。虽然风险管理在很大程度上已经从凭直觉、凭经验管理上升到理性管理方式，但是就全面风险管理的实际运行而言，人的主观因素的影响仍然占有很大的比重。这不仅包括对风险范围、规律的认识，还包括对风险的描述、处理和思维方式等。因此，工程项目全面风险管理中非常强调知识和经验的及时总结，使之系统化、规范化，并通过信息的传递加以确认和推广。（4）与工程项目中的其他子系统紧密相关。工程项目全面风险管理是一种较高层次的综合性管理工作，包括战略和战术两个层次的规划。它涉及项目管理的各个阶段和方面，与项目管理的其他各子系统紧密相关。因此，工程项目风险管理必须与合同管理、成本管理、工期管理、质量管理等融为一体。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com