

项目风险管理的内涵与机理分析 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\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E9\\_A3\\_8E\\_E9\\_c41\\_232553.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/232/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E9_A3_8E_E9_c41_232553.htm)

项目风险管理是一个持续的过程。建立良好的风险管理机制以及基于风险的决策机制是项目成功的重要保证，项目风险管理可以为项目管理提供有力的理论方法和实践指导。项目风险管理的内涵与功能

项目风险管理是在项目进行的全过程中，对于影响项目的进程、效率、效益、目标等一系列不确定因素的管理，包括对外部环境因素与内部因素的管理，也包括对主观因素与客观因素、理性因素与感性因素的管理。项目风险管理的内涵体现在如下三个方面：

- 1.全过程管理。项目风险管理既不是在项目实施前对于影响项目的不确定因素的简单罗列与事先判断，以及建立在此基础上的硬性的、条条框框的项目风险管理对策；也不是在项目进行过程中，当实际的项目风险发生时的危机管理以及应变对策；更不是纯粹的项目风险发生后的补救方案设计与事后经验总结，而是对于项目风险全过程的管理。项目风险的全过程管理，要求项目风险管理者能够审时度势、高瞻远瞩，通过有效的风险识别，实现对项目风险的预警预控；要求项目管理者能够临危不乱、坦然面对，通过有效的风险管理工具或风险处理方法，对于项目运行过程中产生的风险进行分散、分摊或分割；要求项目风险管理者能够在项目风险发生后，采取有效的应对措施，施并能够总结经验教训；对项目风险管理工作进行改进。
- 2.全员管理。项目风险的全员管理并不仅仅是对于项目运行全部参与方或参与人员的管理，而是要求所有的人员均能够参与项目

风险的管理。项目风险管理绝对不是项目风险管理职能部门的事情。项目管理风险不仅包括对政治、经济、社会、文化、制度等外部环境中的不确定性因素的管理，还包括项目自身在其计划、组织、协调等过程中所产生的不确定因素的管理。对于后者而言，人为的主观影响成分较大。项目风险管理既是对项目全部参与方（人员）的管理，同时也是全员共同参与对项目风险的管理。

### 3.全要素集成管理。

从项目风险管理所追求的现实目标或项目风险管理所需解决的根本问题，其主要涉及项目工期、造价以及质量三方面的问题。可见，项目风险管理的过程是一个在可能的条件下追求项目工期最短、造价最低、质量最优的多目标决策过程，且项目风险管理不能仅满足于对单一目标的追求。这是由于项目的工期、造价与质量是三个直接关联和相互作用的相关要素。项目工期的提前或滞后将直接影响造价的高低，项目质量的优劣与项目工程造价直接相关，同样项目的工期与质量的波动受造价因素的影响。由此不难得出，项目风险管理是对工期、造价以及质量的全要素集成管理。总体而盲，成功的项目风险管理既是一门艺术又是一门科学。其重要性主要体现在如下两个方面：一方面，项目风险管理有助于确定项目范围以及最优项目。项目风险管理可对可供选择的项目集合所具有的风险特征进行综合评价，如对于项目风险特征的聚类分析，使得项目组织者可在不同的临界值范围内选择项目群体；对于项目风险收入的有效性评价，使得项目组织者可以有意识地去选择项目投入产出效率较高的项目，等等。项目风险管理从风险的周期性、规律性、预控性等多个角度，对于项目风险的识别机制、分散机制、分摊机制、转移机制等进行

全面的分析，从而在项目选择范围内选择出最优项目。另一方面，项目风险管理有助于改进已选项目的效益与效率。项目风险管理是一个动态反复、适时修正、持续改进的过程，因此当风险伴随着项目的推进而出现时，项目风险管理能够不断跟踪风险影响项目运行的轨迹，并通过有效的程序或手段进行纠偏。比如，通过风险识别策略对于风险征兆或信号进行有效识别，防患于未然；发挥风险分散机制，对于多个风险项目进行协调控制，充分利用项目间的协同效应；运用风险分摊策略，在项目的合作各方之间，通过资源共享、要素互补等方式有效分摊风险；运用风险转移机制，在必要的时候通过转让、出售等方式退出项目运作以转移风险。此外，项目的风险与收益在一定程度上具有正相关性，但项目风险同样与项目可能遭受的损失或可能增加的成本相对应。项目风险管理在改进已选项目的同时，也是对成本损失或不确定性的降低，等于提高了项目运行的效率与效益。

项目风险识别以美国为代表的发达国家均拥有专业的项目风险研究报告或风险一览表，专业的项目咨询公司、保险经纪人公司或大型企业甚至还根据其经验或工作总结制定了风险管理手册，从而为项目风险识别提供了重要的依据和参考。但在我国，目前尚无系统的、体系化的研究与报告，鲜有在项目结束之后对于风险全过程展开总结和评价的系统性资料。所以，我国目前在项目风险识别方面的工作基本上仍处于摸索阶段，支付成本较高，对于大型的、投资较多的项目往往不得不聘请国外专家或国内为数不多的专业人士来完成。对于前者，因为项目的国内外背景与环境不同，从而使国外专家的经验公式未必奏效；对于后者，由于资深专业人士相对较少且

因为主观因素较强而使得评价结果有失偏颇。因此，有效的项目风险识别必须具备如下机制：1.联合预见机制。项目风险识别要求项目管理机构以及人员对于风险征兆具有敏锐的观察力、判断力以及预见性。然而，项目风险管理机构以及人员并不是项目风险的直接感受者，项目投资者以及施工人员才是真正的风险接触者与应对者。基于此，对于项目风险的识别既需要借助于项目组织者以及领导者高屋建瓴的前瞻性判断，同时也需要来自项目运作第一线人员的及时信息反馈以及协助。管理人员与一线人员对于项目风险的联合预见机制将有助于从宏观与微观、理论与实践、大类与细节多个方面进行有效的识别。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](http://www.100test.com)