

8、不确定性绩效域（掌握）

广义的不确定性是一种不可知或不可预测的状态，不确定性包含以下意义：

- 风险：与不可知未来事件相关的风险。
- 模糊性：与不了解当前或未来状况相关的模糊性。
- 复杂性：与具有不可预测结果的动态系统相关的复杂性。

造成项目不确定性的环境因素主要包括：

- ①经济因素，例如价格波动、资源可用性、借款能力，以及通货膨胀 / 通货紧缩；
- ②技术考虑因素，例如新技术、与系统相关的复杂性以及接口；
- ③法律的或者立法的约束或要求；
- ④与安全、天气和工作条件相关的物理环境；
- ⑤与当前或未来条件相关的模糊性；
- ⑥由舆论和媒体塑造的社会和市场影响；
- ⑦组织外部或内部的政策和职权结构影响等。

不确定性绩效域涉及与不确定性相关的活动和职能。在项目整个生命周期过程中，有效执行本绩效域可以实现预期目标，主要包含：

- ①了解项目的运行环境，包括技术、社会、政治、市场和经济环境等；
- ②积极识别、分析和应对不确定性；
- ③了解项目中多个因素之间的相互依赖关系；
- ④能够对威胁和机会进行预测，了解问题的后果；
- ⑤最小化不确定性对项目交付的负面影响；
- ⑥能够利用机会改进项目的绩效和成果；
- ⑦有效利用成本和进度储备，与项目目标保持一致等。

在项目整个生命周期过程中，为了有效执行不确定性绩效域，项目经理需要重点关注风险、模糊性、复杂性、不确定性的应对方法。

与其他绩效域的相互作用

从产品或可交付物角度看，不确定性绩效域与其他 7 个绩效域都相互作用：

①随着规划的进行，可将**减少不确定性和风险的活动**纳入计划。这些活动是在交付绩效域中执行的，度量可以表明随着时间的推移风险级别是否会有所变化。

②项目团队成员和其他干系人是不确定性的主要信息来源，在应对各种形式的不确定性方面，他们可以提供信息、建议和协助。

③**生命周期和开发方法的选择**将影响不确定性的应对方式。在范围相对稳定的采用预测型方法的项目中，可以使用进度和预算储备来应对风险；在采用适应型方法的项目中，在系统如何互动或干系人如何反应方面可能存在不确定性，项目团队可以调整计划，以反映对不断演变情况的理解，还可以使用储备来应对不确定性的影响。

执行效果检查

在项目整个生命周期过程中，项目经理和项目团队需要对不确定性绩效域的执行效果进行检查，确保其有效执行并实现预期目标。具体检查方法如表所示。

预期目标	指标及检查方法
了解项目的运行环境，包括技术、社会、政治、市场和经济环境等	环境因素：团队在评估不确定性、风险和应对措施时考虑了环境因素
积极识别、分析和应对不确定性	风险应对措施：与项目制约因素（例如，预算、进度和绩效）的优先级排序保持一致
了解项目中多个因素之间的相互依赖关系	应对措施适宜性：应对风险、复杂性和模糊性的措施适合于项目