



云大项目管理实用译丛



项目风险常见病 诊治宝典

The Risk Doctor's Cures for
Common Risk Ailments

【美】大卫·希尔森 (David Hillson) 著

汪小金 李春晖 刘 琨 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



云大项目管理实用译丛

项目风险常见病 诊治宝典

The Risk Doctor's Cures for
Common Risk Ailments

【美】大卫·希尔森 (David Hillson) 著

汪小金 李春晖 刘 琨 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

项目风险常见病诊治宝典 / (美) 希尔森 (Hillson, D.) 著; 汪小金, 李春晖, 刘琨译.

—北京: 中国电力出版社, 2016.5

(云大项目管理实用译丛)

书名原文: The Risk Doctor's Cures for Common Risk Ailments

ISBN 978-7-5123-9145-1

I. ①项… II. ①希… ②汪… ③李… ④刘… III. ①项目管理—风险管理 IV. ①
F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第064924号

The Risk Doctor's Cures for Common Risk Ailments

Copyright © 2014 by Management Concepts, Inc.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by
Management Concepts, Inc.

京权图字: 01-2015-6467

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 闫丽娜

责任校对: 王小鹏 责任印制: 赵磊

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2016年5月第1版·2016年5月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·12.25印张·144千字

定价: 48.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

前言

本书酝酿已久。实际上，自从 1984 年第一次听到这个主题，我用了 30 年时间来积累风险管理的经验并酝酿本书。由于经常听人们说起“风险管理的挑战性”这个同样的话题，我在 5 年前有了出这本书的想法。

我在做风险医生时，遇到了许多想要更有效地管理风险的个人、团体和组织。他们似乎面临一些共同的问题。他们不断地来找风险医生事务所，请我和同事们帮助解决同样的风险管理问题。本书正是基于这些问题来构想的。

对于如此多的人所面临的这些共同问题，难道不应该集中进行解答吗？对于我们如此经常给出的解决建议，难道不应该让每一个人都能看到吗？

本书将集中呈现从我们多年的经验中所提炼出来的智慧，包括我们所做的尝试以及我们总结出来并验证有效的解决方法。因为我们专门研究如何将领先思想转变为实际应用，所以本书的内容既具思想性，又具实用性。

非常感谢管理概念出版公司对本书写作过程的耐心和支持！玛丽·科威尔和玛拉·斯特劳斯一直鼓励我坚持写作，并向大家宣传本书将会大力提升人们对风险管理的认识、改进风险管理实践。

非常感谢我的同事和客户！是你们让我有机会发现风险管理的新方法。非常感谢一直帮助我完善想法和做法并测试其有效性的所有人！你们的挑战使新见解得以涌现，你们的批评使方法得到改进，你们的兴趣使我不断坚持。谢谢你们！

我的妻子莉兹不停地支持我、照顾我，并让我相信这本酝酿很久的书会不同凡响。我希望本书能如她所言！

最后，我要感谢你们——我亲爱的读者们！如果没有你们，本书就不可能问世。本书的每一个字都是为你们而写，希望能针对你们日常遇到的实际问题，提供一些方法，来帮助你们在项目和企业中更好地管理风险。我希望本书能够对实现风险医生事务所的使命起到重要作用：“帮助人们有效应对无处不在的不确定性”。只要我们牢记并践行这一使命，我们就能够不断前进，把风险管理提高到一个更高的层次，让这些常见的风险管理问题都成为遥远的记忆。

祝愿大家从困扰你们的风险疾病中快速痊愈，并用健康的风险管理方法来创造美好的未来！

大卫·希尔森博士

风险医生

译者序

项目管理作为一个专门的职业和学科，起源于 20 世纪 50 年代以美国为代表的西方国家。不过，许多西方的项目管理工作者都把中国 2500 年前的《孙子兵法》看做项目管理的第一本著作。每一场战争都是一个具有独特性和风险性的项目，《孙子兵法》中的道理自然也就成了项目管理的道理。

西方一直都在向中国学习，特别是学习中国古代先贤留下的经典哲理。中国自然也需要向西方学习，特别是学习西方现代的系统思维和科学方法。借助系统思维和科学方法，我们才能把祖先的经典哲理更好地付诸实践。与中国人的传统思维和方法不同，系统思维和科学方法更强调把道理具体化，更强调用可操作的、结构化的方法把道理落实下去。

作为国际最权威的项目管理标准，《项目管理知识体系指南》（《PMBOK®指南》）就是系统思维和科学方法在项目领域的具体应用。总部设在美国宾夕法尼亚州的项目管理协会（PMI），从 1981 年至 1996 年，花了整整 15 年时间才开发出《PMBOK®指南》这本标准。这之后，又持续不

断地对这本标准进行更新，使之与时俱进、不断完善，引领项目管理的发展。正是这本标准，把原本比较模糊、不便操作的项目管理方法，变成了相对清晰、便于操作的项目管理方法。

不过，为了确保其通用性，《PMBOK®指南》把与知识相关的具体情境剥离掉了。众所周知，项目管理知识必须放到具体的项目情境中才能得到有效应用。本译丛希望能为中国的项目管理工作还原一部分具体情境，使大家能够更好地理解与应用《PMBOK®指南》中的相关知识，并为大家扩展与创新项目管理知识提供一个较好的基础。

本译丛的选书原则是：与《PMBOK®指南》相符合的原则，通俗易懂及简单实用的原则，非学术著作或教科书的原则。本译丛的每一本书，都由我根据这三大原则向出版社推荐。原著的作者都是具有丰富一线项目管理实践经验的优秀专家。本译丛特别适合已学过《PMBOK®指南》的项目管理工作者阅读，特别适合作为项目管理研究生的课外读物，也适合其他项目管理工作者阅读。

本译丛的每一本书，都由我与一名或两名合作者一起翻译，并由我修改定稿。合作译者都是优秀的年轻项目管理工作者。我希望他们通过翻译这些著作，发展得更快更好！带领他们翻译这些书，也是我用以帮助年轻人的一种方式。非常感谢合作译者的努力！

《项目风险常见病诊治宝典》是本套译丛中的第四本。作者希尔森博士是国际著名的风险医生。本书详细介绍了风险管理十大常见病的症状和治疗方案，包括风险失明症、抑郁症、认知混乱症、精神分裂症、肥胖症、厌食症、近视症、瘫痪症、失语症和健忘症。鉴于健康并不只是没有疾病，本书最后还提供了可用于实现和保持风险管理健康的五大实用策略，包括

建立成熟的风险文化、展现明确的风险领导力、不断提升风险管理能力、确保有意识的学习、保持良好的势头。

风险无处不在。一方面，如何有效地管理风险，包括减轻威胁和提高机会，这是每个个人、群体、项目和组织都无法规避的重大问题。另一方面，由于不同程度地患有某种甚至多种风险疾病，大多数个人、群体、项目和组织都面临如何恢复和保持风险管理健康的巨大挑战。毫无疑问，本书能够为大家解决问题、迎接挑战提供巨大的帮助！

虽然我们都有病，但是我们都不害怕疾病。我们敢于借助本书提供的方法来积极面对和治疗风险疾病，恢复和保持风险管理健康！

这是一本每个人都必读的通俗风险管理著作！

汪小金

云南大学教授，《PMBOK®指南》中文版审校主任

2016年2月20日

序言

我年轻时，曾经为某公司工作。在那里，大量的成功都是通过“蛮力管理”来实现的——许多聪明人必须依靠辛苦的工作来完成任务。我们没有一套标准或最佳实践来支持我们的工作——当然更没有类似于风险管理框架之类的东西。对于每一个新项目，基本上都需要从零开始。其实，我们本可以也应该做得更好。

令人遗憾的是，仍有太多的大小组织，虽然员工聪明勤勉，但是仍然没有用规范的方法去管理项目和项目集。这直接导致大多数重要项目和项目集都不能发挥最好的作用。更糟的是，它们很可能彻底失败——这并非因为缺乏参与或努力，而是因为突然遭遇了组织未做好应对准备的意外事件。

从全球化到新兴技术，今天的组织面临着越来越复杂的经营环境和史无前例的快速变化。今天的领导者远不只是经营生意；他们还必须建立一套方法，来驾驭环境的复杂性、迎接巨大的挑战，并适应全新的现实——

否则就是对风险视而不见。

啊，风险！它是任何项目所固有的。当今，项目（和项目集及项目组合）已经显示出前所未有的重要性。项目为战略提供新鲜养分，使战略得以存活。为了把战略从愿景变为现实，又必须考虑风险。

为了开展有效的风险管理，我们需要借助框架、过程以及实时可见和有意义的分析工具；我们需要在企业所有层级上进行开放式沟通；我们需要使用敏捷的管理技术。项目管理协会在最新的研究报告《组织的敏捷性：速度与战略》中指出：敏捷的组织更擅长应对风险。这似乎不符合某些人的直觉，他们误认为风险管理仅仅是慎密的计划和对未来的担忧，或者认为敏捷仅仅关注当下。事实上，好的风险管理远非如此。它要求具备适应变化和预测（至少要考虑）困难的能力。困难总是存在的。

从基层的项目视角到高层的组织视角，有效的风险管理都要求编制一份路线图，来确保重要项目在情况变化、进展受阻时仍然能够按计划正常进行。如果需要考虑中止一个注定会失败的项目，或者需要确定一个新的方向并探索潜在的机会，风险管理有助于我们做出明智的决策，采取明智的行动。当面临不测时，有效的风险管理不仅能够减轻灾难，而且能够创造出衍生的价值。

通过本书，你将会懂得风险管理为什么如此重要，又为什么如此困难。本书提供的10种风险常见病（如认知混乱症、分析瘫痪症和健忘症）诊治方法，有助于你发现和面对每一天的挑战，并找到实用的应对方法。

高管人员和项目经理都可以借助本书的视野和“风险管理健康”实现策略，来提高对风险的认识。希望本书能帮助你们持续地开展和改进风险

管理工作，确保项目和项目集的目标能够全面达成。

如果我年轻时有这本书的话，我相信我的那家公司已经从中受益匪浅了。我相信你们的公司也一定能从本书获益良多。

郎马克

项目管理协会总裁

作者简介

大卫·希尔森博士 (FIRM、HonFAPM、PMI 资深会员、FRSA、CMgr、FCMI) 是国际著名的风险管理专家。他带领风险医生事务所为遍及全球大多数行业的大客户提供战略和战术层面的风险管理专业咨询服务。

他是风险管理领域公认的开拓性思想家和实践者，也是该领域受欢迎的会议演讲者和作家。他写了 9 本有关风险的著作并发表许多相关论文。他在该领域的一些创新已被广泛应用。他为这个学科做出过一些创新性的贡献，并被广泛应用。他极力推动人们在风险管理的全过程中重视对机会的管理。最近，他又特别关注了风险管理的软性方面，包括风险态度、风险偏好和风险文化，并且建立了一套灵活的项目风险管理方法。

他和彼得·西蒙合著的《实用项目风险管理：主动的威胁和机会管理方法论》(*Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology*) (第 2 版) 曾获得项目管理协会 (PMI) 的 2013 年大卫·克莱兰德项目管理著作奖。风险管理协会曾授予他“2010—2011 风险管理年度人物”，以表彰他

在促进风险管理发展和推动风险管理职业化方面的杰出贡献。他也是英国项目管理协会（APM）的荣誉资深会员和 PMI 的资深会员，这都是对他在项目风险管理方面的杰出贡献的认可。

他曾当选为皇家艺术学会（RSA）的风险委员会成员，领导一个项目来研究社会对失败的态度。他也是特许管理协会的特许资深会员和董事协会的会员。他在风险管理领域之外也涉猎广泛。

他的联系方式：david@risk-doctor.com。

译者简介

汪小金：PMP，澳大利亚维多利亚大学哲学博士（项目管理方向），皇家墨尔本理工大学工程项目管理硕士，江西财经学院经济学学士，项目管理全球标准《项目管理知识体系指南（PMBOK®指南）》第4版和第5版英文原版征求意见稿审阅人、中文翻译版审校委员会主任。现任云南大学发展研究院项目管理教授，《项目管理评论》杂志首席学术顾问。

李春晖：PMP，精益六西格玛绿带，2001年上海民航中专毕业进入东航云南公司，2007年修完云南大学夜大英语专业本科，现任东航云南公司市场部电子商务副主管、管理点项目专家库成员和兼职教员，从事东航云南公司民航专业及项目管理相关咨询、培训工作。

刘琨：PMP，工程硕士，一级建造师，资深项目经理。自2003年至今一直从事项目管理工作。先后担任国内某大型制药企业工程部负责人、制药产业化基地建设工程项目负责人。现任某大型企业工程部负责人。

目录

前言

译者序

序言

作者简介

译者简介

第 1 章 风险常见病概述.....	1
1.1 风险管理的重要性.....	3
1.2 风险管理的难题.....	4
1.3 风险常见病.....	5
1.4 自我诊断.....	9
第 2 章 风险失明症.....	10
2.1 诊断和症状.....	11
2.2 预后和影响.....	16

2.3 案例	18
2.4 治疗方案	19
第 3 章 风险抑郁症	25
3.1 诊断和症状	27
3.2 预后和影响	29
3.3 案例	31
3.4 治疗方案	33
第 4 章 风险认知混乱症	44
4.1 诊断和症状	45
4.2 预后和影响	49
4.3 案例	51
4.4 治疗方案	52
第 5 章 风险精神分裂症	61
5.1 诊断和症状	62
5.2 预后和影响	65
5.3 案例	68
5.4 治疗方案	69
第 6 章 风险肥胖症	75
6.1 诊断和症状	76
6.2 预后和影响	80
6.3 案例	81
6.4 治疗方案	84

第 7 章 风险厌食症	89
7.1 诊断和症状	90
7.2 预后和影响	93
7.3 案例	95
7.4 治疗方案	98
第 8 章 风险近视症	102
8.1 诊断和症状	103
8.2 预后和影响	106
8.3 案例	108
8.4 治疗方案	109
第 9 章 风险（分析）瘫痪症	116
9.1 诊断和症状	117
9.2 预后和影响	121
9.3 案例	123
9.4 治疗方案	125
第 10 章 风险失语症	131
10.1 诊断和症状	132
10.2 预后和影响	134
10.3 案例	136
10.4 治疗方案	138
第 11 章 风险健忘症	144
11.1 诊断和症状	146
11.2 预后和影响	149