



RISK DOCTOR BRIEFING



標題風險：關照全局

© April 2017, Dr Dale Cooper
Cooper@Broadleaf.com.au

風險評估的執行通常有很多細節，或者數種評估會由一個組織、專案、或計畫的不同部分來執行。細節對技術決策及特定的處置規劃是適當的，然而在支持高階決策時卻又經常會變成過度細節。

一個標題風險(headline risk)經由提供可能發生的事件及其可能後果的彙整，讓一大堆細節呈現其合理性。它可以從一組有著共同因子的細部風險由下而上發展而成、也可以從由上而下的觀點，以發現顯然不是較低階層而是源自組織層級或外部的風險。

使用標題風險的好處包括：

- 彙總可以導引高層瞭解風險對組織的重要性、支持策略性的決策、並使得公司更有信心地採取風險處置。
- 「收拾」一堆且通常是雜亂的風險，產生一份更容易管理的清單、標示出影響組織各層面的共同主題、以及促使決策更明確。
- 匯集可以偵測出系統性或共同原因的風險，否則它們可能會由於屬於個別的中階或低階風險而被隱藏起來，並可使得它們得到一致性的處置。
- 風險的高層觀點及所產生的瞭解，可提供管理者在作決策與決策過程中有更高的信心。

發展標題風險在下述情境下特別有用：

- 通常只在組織的個別事業單位、或一個計畫或組合內的個別專案上執行風險評估時。一個組織也需要瞭解不確定性的整體影響，然而個別的風險登錄表通常不是最佳的作法。
- 剛開始的風險評估有時候會非常詳細，以便更仔細的分析風險並發展出處置的選項或符合規範的要求，然而，這樣可能會因為有太多的細節，以致於高階管理者對主要不確定之所在無法獲致明確且高層的瞭解。
- 問卷有時候會用來收集企業團隊對威脅與風險的初步想法，當作是風險評估工作坊所需投入的資訊，這可以讓與會者在參加工作坊前開始思考不確定性，而經過總和的標題風險會形成評估的具體起始點，使得風險識別可以快速有效地進行。

要發展一套標題風險可以：

- 包括高風險、以及所伴隨的低或無關緊要的風險。
- 結合具某些特點（例如來源相同）的中或低風險，若它們與系統性的事物相關、或他們的處置需要外部個別的商業領域或專案介入時，將其納入為標題風險。

不會有一組單一的「最佳」標題風險、也不會有簡單的流程可以產出它們；產生合適的高階清單，需要大量基於對風險登錄表中的細部原因、控制、以及後果的判斷。然而這樣的付出是值得的——一個小規模的標題風險組合，較易於瞭解及促成更佳與更具見解的決策，以使得所有層級上的風險管理更有效。

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)，或 拜訪 Risk Doctor 的網站 (www.risk-doctor.com)。