



RISK DOCTOR BRIEFING



安全比遺憾好？

© February 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

我們不論何時面臨風險，最主要的挑戰之一是決定如何處理之，如果有機會的話。英語中有一個常見的說法「安全較遺憾為佳」，這個俗語的影響廣泛，包括了政府政策、健康與安全法令、環境標準、企業規範架構、兒童保護實務、以及甚至父母守則。在這些背景下其更為人知的是一種審慎原則。

審慎原則指出在有嚴重或無法回復之傷害威脅的情況下，且無證據顯示該傷害不會發生時，我們就應該採取預防行動。因此會做出保護公眾或環境免於受到可能發生之嚴重傷害的決策。例如對基因改良食品、行動電話、或奈米技術上也許有但未證實的「危險」做出反應，也有許多設立不必要的規定及法令以保護大眾免於許多「日常危險」的情況。

審慎原則的問題在於導致了許多過度預防的途徑，浪費太多時間精力在不成問題的事情上，這是由於僅專注於兩個主要風險向度其中之一而忽略另一個所引起，預防集中於衝擊（風險發生的後果），但傾向於忽略機率（到底風險多可能發生），部分原因來自風險衝擊是容易估計或描述的，但機率是個困難的概念，尤其在我們對此或類似風險缺乏相關的過去經驗時，我們也會因為人們通常害怕統計而在機率上打折扣。

審慎原則應如何連結到專案及商業的世界呢？在我們所有的專案與企業中，我們會持續遭遇風險，而這許多風險都是陌生且沒有過去歷史或追蹤記錄導引我們應如何回應。就如同在公眾生活上，對管理團隊的誘惑是謹慎行動、偏好「防範未然」的安全，導致對風險的一個不必要的過度反應，且造成可以在其他地方做較佳使用的寶貴時間及資源的浪費。然後當什麼都沒發生，而我們都擔心的風險從未成真，人們又說風險管理只是一堆無用的大驚小怪。

在英國，審慎原則的價值被挑戰，最近一份政府調查甚至建議應該要揚棄，因為這在公共政策上沒有任何有用的影響；雖然歐洲法律要求政府在形成政策時將其納入考量。

在我們的專案中也是一樣，我們應該要質疑「安全較遺憾好」是否是正確的方法。有幾個簡單的步驟可以協助我們對抗過度保護的傾向，例如我們應該確保我們的風險流程中包含了對風險多可能發生的務實評估，以及對其可能影響的估算。我們需要瞭解衝擊的最差程度幾乎不會發生，而如果我們對最可能的衝擊發展回應會也許比較好，我們必須記得有些風險是對我們有好處的，而正面機會應該要被識別且被追求。我們需要使用「風險效率」的觀念，平衡風險與報酬、並且接受承擔一些風險是適當且必要的。最後我們必須要改進我們的風險溝通、清楚瞭解我們實際上面臨的風險、他們有多可能發生、實際導致多嚴重的衝擊、以及什麼回應是適當的。

「安全較遺憾好」聽起來似乎是個在生活及我們的專案與事業上採取的好態度，但它可能會太安全、過度保護及謹慎，防止我們去承擔伴隨著進步、創新、以及成功的風險。讓我們從我們的專案中去除預防原理，並使用風險流程來確保我們盡可能保持安全且沒有遺憾的理由。