



什麼是你最大的風險

© June 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

要回答「在你的專案或事業中最大的風險是什麼？」這個問題應該不至於太難，大部分的人知道我們為什麼輾轉難眠，可能是在擔心哪裡錯了（威脅），或是因可能的進展而興奮（機會）。但我們要如何決定哪一個風險是「最大的」？它只是一種直覺嗎？或是有哪些衡量參數我們可以使用？

僅使用兩個因素：**機率**及**衝擊**來衡量風險大小是非常常見的，用這些來估計不確定的風險有多可能發生，以及如果風險真的發生了影響有多嚴重。機率及衝擊與風險的大小相關是因為它們描述了兩個所有風險的基礎特性：

- 1.每個風險都是不確定的，意思是它可能不會發生。而「機率」反映了它是否會發生的不確定程度。
- 2.一個風險的發生會影響我們達成一個或多個目標的能力，而「衝擊」描述了我們對目標被影響程度的預期。

然而有另外幾個重要的風險特徵，我們需要用來回答「哪一個是最大的風險？」這個問題，例如：

- **可管理度** – 對此風險採取作為有多容易？我們可能會決定，中等機率/中等衝擊但我們無法有所作為的風險，其風險比高機率/高衝擊但很容易處置的風險來得高。
- **接近度** – 如果風險會發生，我們預期它多快發生？一個明天可能發生的風險，應該比直到下個月或明年都還不會發生的風險來得重要。
- **親近度** – 風險對我個人、我的團隊、或我的事業有多重要？我們對直接影響自己的風險比較敏感，並且認為其他人的風險較不重要。
- **緊急度** – 我們有多少時間可用以執行有效的風險回應？如果我們必須現在處理該風險，我們應該給予比有較長可用以回應時間的風險更高的優先度。
- **相關度** – 這個風險與其他風險相關嗎？一個與許多其他風險有複雜關連或相依性的風險，應該視為比一個簡單獨立的風險有更高的優先度。

當我們試圖決定一個風險有多大以及應給予何種優先等級時，也許會希望考慮這些及其他因素，僅評估機率及衝擊是決定風險大小的一種侷限的方法，當然，如果你使用愈多的維度衡量風險大小，就變得愈難發展合適的評分方法及表達其結果。例如，傳統的機率-衝擊矩陣僅處理兩個特徵，而其他工具則需要處理更多的維度 -- 例如氣泡圖或風險計。

「什麼是你最大的風險」這個問題看似簡單，但我們應該避免給一個過渡簡化答案的陷阱。