



RISK DOCTOR BRIEFING



風險流程基本知識

© February 2010, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

良好的風險管流程應該包括哪些內容？任何承擔高或重要風險工作的人，都應該問自己以下八個簡單的問題：

1. 我們想達到什麼樣的目標？
2. 哪些因素可能會影響我們實現此一目標？
3. 這些影響因素中，哪個是最重要的？
4. 我們該如何處理？
5. 我們採取行動了嗎？
6. 誰需要知道？
7. 在採取行動之後，發生了什麼變化？
8. 整件事情，我們學到了什麼？

以上這些問題描述了管理風險所需的步驟。它們可以擴展成一個基本的風險流程，而且一個流程步驟可以用來回答一個問題：

1. **起始 (流程啟動)**。一旦目標確立之後，風險才會存在。因此我們必須先清楚地定義出風險範圍，並闡明哪些目標存在風險，才能夠開始進入風險流程。此外，**瞭解關鍵利害關係人可以接受多少風險也是很重要的，因為這可以提供風險曝露的目標門檻。**
2. **尋找風險 (風險辨識)**。一旦確認範圍與目標，便能夠開始辨識風險，意指會影響我們的事情，包括威脅與機會。我們應該使用各種不同的技術，盡可能發現風險。
3. **制訂優先等級 (風險評估)**。並非所有的風險都同樣重要，因此我們應該先過濾並制訂風險優先等級，以找出對目標產生最嚴重威脅與最佳機會的風險。我們可以考慮風險各種不同的特性，以決定其優先等級，例如風險發生的可能性、對目標的影響程度、我們能夠影響風險的程度、以及風險可能發生的時機等等。
4. **選定應該採取的行動 (風險回應規劃)**。一旦對風險進行優先等級排序，我們便可以考慮處置威脅和機會的適切行動，以及能對風險作出適當回應的風險負責人。
5. **採取行動 (風險回應計畫的執行)**。除非採取行動，否則什麼都不會改變。我們應該執行回應計畫以應付個別風險和改變整體風險，並對這些回應結果予以監控，以確保它們達到預期效果。此外，我們所採取的行動，可能引發新的風險需要處置。

-
6. **告訴別人 (風險報告)**。不同的利害關係人對風險有不同程度的關切。因此告訴利害關係人我們所發現的風險，及預計的處置方式是非常重要的。
 7. **持續更新 (風險審查)**。我們應該定期審視風險，以便檢視之前所採取的行動是否如預期，或是否出現值得注意之新的或是已變更的風險。
 8. **記取教訓 (風險的經驗學習)**。最後的功課是我們應該累積學習效果，有助於爾後的類似事件。這也表示我們應該花時間思考之前所施行的哪些是有效，哪些是需要改進，並以我們自己或其他人可重新利用的方式記錄我們的結論。

任何良好的風險流程將遵循前述步驟，以確保我們能夠辨識、評估並有效管理風險。這些都不難實施，但如果沒有這些步驟，風險流程將是不完整的。