



RISK DOCTOR BRIEFING

風險的三個重要元素

© April 2014, Crispin ("Kik") Piney, B.Sc., PgMP

kik@project-benefits.com



所有風險管理標準都認同風險管理的目的在於增加相關努力的成功機會。然而每一種標準對風險的定義都不同：ISO3100:2009 說它是「不確定性對目標的影響」、PMI *PMBOK*[®] 則為「一個不確定的事件或狀況，一旦其發生，對專案目標會造成正面或負面影響」、而風險醫師(Risk Doctor)的定義則是「有影響的不確定性」，上述每一種描述都正確，但只是部分正確，之所以要注意是因為如果我們不知道面對的是什麼，我們便無法以可能的最佳方式來管理它。

- 如果我們使用 ISO 的定義，那麼我們首先會針對影響。
- 如果我們遵循 PMI，那麼我們會從潛在的事件著手。
- 在風險醫師的定義下，我們從不確定性開始。

以上的每一項；影響、事件、以及不確定性都是風險的一個元件，但，它本身並不是風險，就算是配對組合在一起也無法提供全貌。

- 一個影響加上一個事件是一個議題。
- 一個事件加上一個不確定性是一個預言。
- 一個不確定性加上一個影響是一個關切事項。

只有當你將這三個都放在一起才能看出風險是如何構成，並且能夠使用這個資訊來決定如何作為。當然，這便需要一個更長的定義，但在提高成功機會的目的下值得做此努力。然而何謂「成功」？它不僅止於「達到目標」，它必須也包括了「符合專案限制」以致於最終的結果是在範疇之內。在這樣釐清後，更完整的定義是「風險包括三個部分：一個不確定的狀況、該狀況發生的可能性、該狀況發生後對專案成功造成的影響（正面的或負面的）」。

這個三部分的定義，有助於風險管理流程的三個階段：

- 在風險辨識階段，它支持對一個風險（「風險管理」）的結構化描述：「因為『某個或某些原因』，『不確定的狀況』可能發生，導致『某個或某些影響』」；
- 在風險評估階段，對潛在原因的知識容許你評估其可能性；對影響的辨識提供了一個將衝擊量化的基礎；
- 在風險回應規劃階段，定義的不同部分建議了不同的回應途徑：
 - 對威脅規避而言，瞭解其狀況容許你阻止其發生或針對其結果建立保障；
 - 瞭解其狀況也有助於用來開發機會；
 - 在風險移轉或分享時，我們尋求在對影響的處理上有較佳能力的伙伴；
 - 對降低威脅或提升機會而言，我們針對影響及/或可能性
 - 在風險接受時，任何應變計畫都應處理影響

當你描述風險時納入這三個元件，將有助於每個涉及風險管理的人考慮這三個重要的風險面向，並針對其採取行動以提高成功的機會。

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)。