



利害關係人風險資訊需求分析

© June 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

愛因斯坦曾說：「溝通上的主要問題在於已經產生了的錯誤觀念。」溝通是風險管理的關鍵因素，但是不論在個人技巧還是組織結構方面而言，它通常是較薄弱的領域，如果沒有人瞭解風險程序的結果，就不會在風險管理上做出任何事情。通常風險註冊表會分發給每一個人，但是並不是每一個人都會需要這種層級的資訊。

一份「利害關係人風險資訊需求分析」能夠有助於確定在風險程序產出的溝通上是明確且精準的，以使得每個利害關係人可以在他們需要的時候，以他們需要的方式得到他們需要的資訊。這可以經由兩個簡單的步驟開始：

1. 辨識出所有利害關係人，包括他們的「利害」或興趣、其承諾的的層級、以及其影響等級。
2. 對每個利害關係人，定義他們需要的風險資訊的類型與層級、他們需要該資訊的目的、需要的時機與溝通的頻率、以及他們偏好的遞交媒介與格式。

然後，在下述的考慮下，設計一個風險程序的產出範圍：

- **內容** 一個風險程序的產出範圍可以以不同程度的細節來產生、以階層形態來設計，以使得高層產出可以用更細節報告的彙總來製作，以避免產生多重產出時的間接費用。
- **遞交方式** 可採行的方式包括複製的手寫報告或電子格式（電子郵件、內部網路、網頁、可存取的資料庫）、口頭報告（簡報、報告、進度會議）、圖形或數值產出（表格、圖表、佈告）等。
- **責任** 每一項產出需要一個負責人負責製作及一個授權的核定人，辨識出需要哪些人的貢獻，及誰會收到產出的資訊是也是有幫助的，因此一份 RACI 圖表有助於定義並將之文件化。（RACI 意指責任、核定者、貢獻者、被通知者）。

Risk Doctor Briefing

接下來，從風險程序來的不同產出應該對應到利害關係人的資訊需求上，以確保所有的需求都可以被計畫的產出所滿足，這使得決定哪些產出是哪些利害關係人需要的成為可能。某些利害關係人可能只需要目前的風險註冊表、或是一份從中摘錄的資料，其他人可能需要風險註冊表加上解釋性的敘述、或是一份完整的風險報告，一份彙總的報告可能適合於不需完整細節的利害關係人，而在某些狀況下，一份簡單的圖形產出或儀表圖可能較適合。

每一個利害關係人對風險相關資訊有不同的需要，風險程序應該有此認知，並以適當的詳細程度遞交及時且精確的資訊以支持每個利害關係人的需求，當所有利害關係人都能從風險程序中取得他們需要的資訊，他們在確保風險都獲得適當的管理上，將能夠扮演好他們的角色。

To provide feedback on this Briefing Note, or for more details on how to develop effective risk management, [contact the Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), or [visit the Risk Doctor website \(www.risk-doctor.com\)](http://www.risk-doctor.com).