



### 瞭解並管理風險態度

© April 2005, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

風險管理對企業及專案而言是重要的，因為其專注於主動地處理不確定性，以使得威脅最小化、機會最大化、以及以最佳的方式達成目標。然而，從企業及專案一再地失敗中顯示，實務上，風險管理通常無法符合期待；可預見的威脅成為實質的問題與危機、可掌握的機會卻導致利益的損失，顯然某個重要的性質未被考慮到。

一個廣泛被接受的說法為，人是有效管理風險的最主要成功關鍵因素。風險管理的執行，是由不同團體中、受到許多明顯或潛在影響的人所各自採取的行動，因此，人的風險態度；即使是在不自覺的情況下，影響著風險處理的每一個面向，瞭解並管理這些態度顯然會增加風險管理的成效—那麼態度又是什麼呢？

「風險」可以定義為「對一個或多個目標有正面或負面影響的不確定性」；而「態度」則是「基於某種事實或狀態所選擇的一種心智狀態、觀點、或傾向」，結合上述二者給予「風險態度」的操作性定義為：「基於對目標有影響之正面或負面的不確定性所選擇的一種心智狀態」，或可簡單地說「對重要的不確定性認知所選擇的回應方式」。

風險態度以一種連續帶的形式存在，從風險趨避（不樂見不確定性）、通過風險中立（沒有強烈反應）、到風險偏好（喜愛不確定性），他們可以作用在個人、團體、公司、乃至國家等不同階層發，當他們可以被認知，其對風險處理的影響就可以被判斷與瞭解。

然而判斷會隨處理的不同而異；有時候，個人或團體剛開始時所採取的態度，無法支持有效的風險管理；例如，當產品創新團隊是風險趨避者、或核能安全的檢查者是風險愛偏好者，此時可能應採取修正風險態度的行動。近來在有關情緒智能及情緒知識上的進展，提供了一種促進及管理個人及組織態度改變的方法，其關鍵在於認知到所有的態度都是一種選擇，因此是可以修正的。

這個主題大到可以寫成一本書\*，然而將情緒智能運用到管理風險態度上的第一步是自我覺醒，這可以運用到個人及組織上。欲啟動瞭解並管理風險態度的程序，可以先問四個簡單的問題（運用於團體時將我/我的改為我們/我們的）：

1. 在這個不確定情況下我是什麼感覺？
2. 為什麼我有這種感覺？
3. 我的回應對幫助我達到目標是恰當的嗎？
4. 如果不是，那我將如何做呢？

風險心裡學已經被學者研究了許多年了，但是在工作現場中仍然沒有太多實務上的指導，由於風險態度對風險處理的所有因素都有相當重大的影響，因此是對此一重要主題賦予關注的時機了。具備風險智能之個人與團體瞭解為何他們會以特定的方式回應風險，並且能夠採取適當的態度，以幫助他們將風險管理的效益發揮到極致。

---

\*參考 David Hillson 和 Ruth Murray-Webster 合著，2005 年 5 月由 Gower 出版(ISBN 0-566-08627-1) 的書 "Understanding and managing risk attitude". 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 [www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com).