**機關安全及危機處理─3**

四、危機管理模式

危機的種類固然很多，但無論是屬於何種性質的危機，及早發現癥兆絕對位居第一要素，因此建立危機的預警機制極為重要，有越來越多的情況是危機突然來襲，事前並無法予以正確偵測，也難以數量化。這類危機不可能使用計量模型來進行預測，危機即使發生率只有千分之一的事件，終究是可能發生的。危機多半是突然而至毫無預警，這時應有一套完整的危機管理系統（發現危機、隔離危機、處理危機），以備不時之需。

發現危機：如何能迅速發現危機 ?過去常利用警衛人員門禁管制、裝置保全監視系統、設置消防火警探測設備等等來應付。這些措施固然有它一定功能，不過卻失之被動，往往發現狀況時，已迫在眉睫。所謂「有錢難買早知道」，冀望及早發現潛伏之危機因素，即時給予化解消弭，則下列主動發現危機的作法，提供參考。

A、設定危機影響值（十分法、縱座標）：

利用問卷調查、團體討論、腦力激盪或組織診斷等方式，以預先設定之題目，依組織成員不同之感受程度，取得各項（建議至少十項）危機影響值指標（最嚴重給10分 ，毫無影響則給0分）。

B、設定發生機率（百分比、橫座標）：

將組織成員之問卷調查、團體討論、腦力激盪或組織診斷等技術所得之主要危機項目，送交危機專案小組成員仔細評估計算該事件可能發生的機率為何。（一定發生者＝100%、不會發生者＝0%）

C、確認危機事項所處的狀態：
依上述方法取得各項有關引發危機之指標因素，並加以設定各危機的影響值（X座標）及發生率（Y座標），然後從其對應所產生的危機象限中，就可以及早發現危機所處的狀態：
（a）紅色區：危機的影響值（X座標）高、發生率（Y座標）也高者。
（b）黃色區：危機的影響值（X座標）高、發生率（Y座標）較低者。
（c）藍色區：危機的影響值（X座標）低、發生率（Y座標）較高者。
（d）綠色區：危機的影響值（X座標）低、發生率（Y座標）也低者。
危機專案小組事先便可據以擬定各項狀況之對應計畫，例如進入紅色區之危機事件，應儘速採取緊急應變之「A計畫」；進入黃色區之危機事件，則應採取應變之「B計畫」；進入藍色區之危機事件，則採取應變之「C計畫」；處於綠色區之事件，則屬於一般狀態，採取平時之「D計畫」進行監控即可。（摘自清流月刊）