



RISK DOCTOR BRIEFING

以 VUCA-Prime 來處置風險



© February 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow
david@risk-doctor.com

許多風險實務工作者都聽說過 VUCA 這個方法，可以用來描述引起風險的環境。VUCA 意指善變(Volatility)、不確定(Uncertainty)、複雜(Complexity)、模糊(Ambiguity)，最早是由美國陸軍戰爭學院在 1990 年代所發展，後來卻成為在商業上廣泛被用來當作企業在有風險的環境中運作的描述方式。

- **善變** 由改變的本質、速度、以及大小無法預測所造成。
- **不確定** 因為缺乏知識、或無從決定未來事件發生的走向而導致。
- **複雜** 當一個行動的結果，無法用簡單的分析來預測時所呈現。
- **模糊** 意指一個狀況的關鍵特徵不明確、或有多種解讀。

每一個 VUCA 的觀點，都符合風險被理解及管理的方向，且依據這四個向度建立風險辨識的結構是可能的，然而，縱使 VUCA 有助於辨識風險，但卻無助於我們決定如何回應。

所幸，最近發展出了一個完整的架構讓我們可以用來籌劃對 VUCA 風險的回應，這個架構由 Bob Johansen 於 2007 年所提出(*)，稱為 **VUCA-Prime**，它有 4 個元素，每一個元素描述了一種領導行為，用以處置一個 VUCA 的向度。風險實務工作者可以用 VUCA 辨識風險，且也可以用 VUCA-Prime 來協助他們有效回應。

- **願景駕馭善變**。當事情的變動不可預測時，保持明確的聚焦於整體願景是重要的，知道我們要往哪裡去，能在外部環境劇烈變動下確保我們維持方向，風險實務工作者應該持續的堅持目標，以確保其風險回應能使專案或企業在掌握中。當事情都以無法預測的方式改變時，要緊盯著你的目標。
- **瞭解降低不確定**。風險實務工作者將協助其同事理解不確定的狀況，並引導他們更深度的掌握發生了什麼事，當我們瞭解我們的環境時，不確定降低使我們有信心繼續前進。當你碰到不確定時，要進行探討及試驗以增加你的瞭解程度。
- **釐清對抗複雜**。這可以讓實務工作者砍掉不必要且混淆的細節，而專注於狀況中的核心因素：風險是什麼以及該如何處置？當面臨複雜時，儘可能的尋求簡化。
- **機敏克服模糊**。保持靈活與彈性以迅速回應變動的環境，機敏的實務工作者保持

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)。

開放的選項並準備好一系列的備選回應，當狀況開展且模糊還原成確定時，它們便可以妥善處理了。當未來包含了多重的選項時，準備好你的適應途徑去配合最終的結果。

當風險實務工作者**面對由善變、不確定、複雜、以及模糊**所組成的 **VUCA 情境時**，他們應該**採取由願景、瞭解、釐清、以及機敏**所組成的 **VUCA-Prime 行為**，藉由這樣的行為，他們將能夠協助同事專注於重要的事情，確保風險同時被有效地辨識及管理。

(*) Johansen, R. 2007. *“Get There Early: Sensing the future to compete in the present.”* Oakland, CA, USA: Berrett-Koehler