



RISK DOCTOR BRIEFING



RISIKEN MIT VUCA-PRIME BEGEGNEN

© Februar 2017, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Viele Risikofachleute haben bereits von **VUCA** im Zusammenhang mit risikoreichen Umgebungen gehört. VUCA steht für Volatilität (**V**olatility), Unsicherheit (**U**ncertainty), Komplexität (**C**omplexity) und Uneindeutigkeit (**A**mbiguity). Einst in den neunziger Jahren von der US-Armee entwickelt, findet VUCA mittlerweile Anwendung in vielen Businessbereichen, um risikoreiche Umgebungen besser zu charakterisieren.

- **Volatilität** tritt dann auf, wenn Änderungen dem Wesen nach unvorhersehbar sind, genauso wie dessen Geschwindigkeit und Größe.
- **Unsicherheit** entsteht durch fehlende Kenntnis oder Können, zukünftige Ereignisse korrekt zu erfassen.
- **Komplexität** tritt dann auf, wenn das Ergebnis einer Tätigkeit durch einfache Analyse nicht genau vorhersehbar ist.
- Und **Uneindeutigkeit** bedeutet, dass Schlüsselcharakteristiken einer Situation nicht klar sind und/oder dass sie in unterschiedlicher Art und Weise interpretiert werden können.

Jede dieser VUCA Perspektiven korrespondiert mit in der Art und Weise, wie Risiken verstanden und gemanagt werden. So kann man die Risikoidentifikation sehr sinnvoll mit Hilfe diese vier Dimensionen unterstützen. Aber obwohl VUCA in der Risikoidentifikation sehr nützlich ist, hilft VUCA uns nicht bei der Antwortfindung auf eben diese gefundenen Risiken.

Glücklicherweise wurde kürzlich ein (um die Antwortfindung) ergänzendes Rahmenwerk entwickelt. Und zwar von Bob Johansen(*) im Jahre 2007. Es nennt sich **VUCA-Prime** und hat ebenfalls vier Elemente. Jedes dieser Elemente beschreibt ein Führungsverhalten, das eine der VUCA Dimensionen adressiert. Risikofachleute können VUCA zur Risikoidentifikation verwenden und mithilfe von VUCA-Prime effektive Antworten finden.

- **Vision (Vision) obsiegt Volatilität.** Wenn sich Dinge ständig ändern, ist es wichtig, sich auf die Vision zu fokussieren. Indem wir wissen wohin wir wollen, bleiben wir auf Kurs, auch wenn es turbulent wird. In volatilen Umgebungen sollten sich Risikofachleute ständig die Ziele vor Auge halten, um sicherzugehen, dass die Risikoantworten das Projekt (oder Business) in der Spur halten. *Ändern sich Dinge ständig und unvorhersehbar, behalte das Ziel im Auge.*
- **Verstehen (Understanding) reduziert Unsicherheit.** Der Risikofachmann sollte unsicheren Situationen Sinn geben und seinem Umfeld verständlich machen. Sobald wir unsere Umgebung verstehen, verringert sich einerseits Unsicherheit und erhöht sich andererseits das Vertrauen. *Begegnet uns Unsicherheit, experimentiere herum um besser zu verstehen.*
- **Klarheit (Clarity) gegen Komplexität.** Unnötige und verwirrende Details beseitigen. Stattdessen auf die zentralen Aspekte fokussieren. Was genau ist das Risiko und wie kann es adressiert werden? *Wenn konfrontiert mit Komplexität, versuche konsequent zu vereinfachen.*
- **Agilität (Agility) begegnet der Uneindeutigkeit** durch Flexibilität, um schnell auf sich ändernde Umstände reagieren zu können. Der agile Fachmann lässt Optionen offen und hält einen Strauß möglicher Antworten parat. Sobald die Situation eindeutiger wird, kann er entsprechend handeln. *Wenn es mehrere Alternativen gibt, sei bereit, deinen Ansatz anzupassen.*

Sobald Risikofachleute mit **VUCA-Situationen konfrontiert** werden (charakterisiert durch **Volatility, Uncertainty, Complexity** und **Ambiguity**), sollten sie zur Antwort darauf die **VUCA-Prime-Ansätze (Vision, Understanding, Clarity** und **Agility)** anwenden.

Dadurch helfen sie Ihrem Umfeld, sich auf die Dinge zu konzentrieren, die wirklich wichtig sind. Und darauf, dass Risiken sowohl richtig identifiziert und auch effektiv gemanagt werden.

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