



БРИФИНГ РИСК-ДОКТОРА

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПО МОДЕЛИ VUCA-PRIME



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

Многие специалисты по управлению рисками слышали о **VUCA** как о способе описания среды, в которой возникают риски. VUCA - акроним английских слов **V**olatility (нестабильность, изменчивость), **U**ncertainty (неопределенность), **C**omplexity (сложность) и **A**mbiguity (неоднозначность). Модель VUCA была разработана в 1990-е годы в Военном колледже армии США, а затем получила широкое распространение в бизнесе, давая возможность описывать рискованные условия, в которых работают организации.

- **Нестабильность** возникает при непредсказуемости природы, скорости и размера изменений.
- **Неопределенность** появляется из-за недостатка знаний или неспособности определить ход будущих событий.
- **Сложность** возникает, когда исход действий не может быть предсказан путем простого анализа.
- **Неоднозначность** означает, что ключевые характеристики ситуации не ясны или могут быть по-разному интерпретированы.

У каждой из характеристик VUCA есть четкие параллели в концепции понимания и управления рисками, и можно структурировать идентификацию рисков по этим четырем измерениям. Но хотя VUCA и полезна для идентификации рисков, она не поможет нам решить, как реагировать на них.

К счастью, недавно была разработана дополнительная система, которую мы можем использовать для формирования наших стратегий реагирования на VUCA риски. Эта модель была предложена Бобом Йохансеном (Bob Johansen) в 2007 году (*), и она известна как **VUCA-Prime**. В модели четыре элемента, каждый из которых описывает поведение лидеров при работе с одним из измерений VUCA. Специалисты по рискам могут использовать VUCA для идентификации рисков, а VUCA-Prime - для эффективного реагирования на них.

- **Видение (Vision) превышает нестабильности.** Когда все непредсказуемо меняется, очень важно сосредоточить внимание на общем видении. Знание вектора движения будет гарантировать, что мы сможем держаться нашего курса даже при бурных внешних обстоятельствах. Специалисты по рискам должны концентрироваться на целях, обеспечивая адекватное реагирование на риски, чтобы проект или бизнес не вышел из-под контроля. *Когда все вокруг непредсказуемо меняется, фокусируйтесь на цели.*
- **Понимание (Understanding) уменьшает неопределенность.** Специалист по рискам поможет коллегам разобраться в неопределенных ситуациях и более глубоко осознать происходящее. Понимая наше окружение, мы уменьшаем неопределенность и можем с уверенностью двигаться вперед. *Столкнувшись с неопределенностью, исследуйте и экспериментируйте, чтобы лучше понять ее.*
- **Ясность (Clarity) противостоит сложности.** Ясность позволяет специалисту по рискам отсеять ненужные и запутанные детали, сосредоточившись на ключевых элементах ситуации: в чем состоит риск и как на него реагировать. *Столкнувшись со сложной ситуацией, стремитесь, по возможности, ее упростить.*
- **Гибкость (Agility) помогает преодолеть неоднозначность,** сохраняя свободу действий для быстрого реагирования на меняющиеся обстоятельства. Гибкий специалист прорабатывает все возможные варианты и готовит целый ряд потенциальных стратегий реагирования. В процессе развития ситуации и превращения неоднозначности в определенность, он способен справиться с проблемой. *Когда будущее предлагает несколько альтернатив, будьте готовы адаптировать свой подход для достижения окончательного результата.*

Когда специалисты по рискам сталкиваются с **VUCA ситуацией**, характеризующейся нестабильностью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью (**Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity**), им следует применять **модель поведения VUCA-Prime**, обеспечивающую видение, понимание, ясность и гибкость (**Vision, Understanding, Clarity and Agility**). Так они помогут своим коллегам сосредоточиться на действительно важных аспектах, обеспечив как успешную идентификацию, так и эффективное управление рисками.

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