



運用「六種價值勳章」來辨識及評估風險

© September 2013, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Edward de Bono 是著名的創意思考推廣者，他寫了很多書來闡述他的原創性想法，他的六頂思考帽子(Six Thinking Hats®)也許是最著名的技巧，鼓勵大家在思考某一個議題時要採取多重觀點。六頂思考帽子在辨識風險上的確非常有幫助。

De Bono 的另一個思考工具是六種價值勳章(Six Value Medals™)，這工具描述對人及組織都重要的不同形式的價值，而針對這些，使我們能夠在做決策或決定行動方向時能夠執行「價值審視」，當我們尋求創造及保護價值時，六種價值勳章有很多潛在用途，而他們也可以幫助我們以一種新的方式思考風險。

從風險最簡單的定義『有影響的不確定性』中顯示，我們必須在找出需要管理的不確定前，先了解什麼是有影響的。如果我們在企業這個層級上管理風險，有影響的東西包括與公司目標相關的如保護聲譽、創造股東價值、以及確保永續經營。在專案層級上我們通常關切達成專案目標，包括時間、成本、以及績效，而風險是如果發生了會對這些目標的達成造成影響的一些不確定性，目標在風險流程中也視為風險衝擊類型，所以我們也可以評估風險影響有多大。

de Bono 的六種價值勳章對於什麼是有影響的提供了一個不同的觀點，所以他們可以幫助我們尋找可能忽略的風險，他們也可以形成一組風險衝擊類型的基礎，根據這個基礎我們可以評估風險及其優先等級。以下是六種價值勳章：

- **金質勳章：**人的價值。黃金是珍貴的，人也是。這種勳章涵蓋了直接對人的影響，不論正面或負面，包括自尊、成就、讚賞或羞辱、歸屬或孤立感、希望、信任、以及成長。
- **銀質勳章：**組織的價值。這種勳章是關於組織的目的與使命，以及對整體企業的影響，他考慮的是什麼會幫助或阻礙我們對目標的追求，譬如對利潤、市佔率 或品牌形象。
- **鋼質勳章：**鋼必然是堅固的，而且必須配合特定條件使用才能滿足使用目的，鋼質勳章考慮的是對我們工作的品質或配適目的達成的影響，包括正面或負面。
- **玻璃勳章：**創意的價值。玻璃簡單但有很多創意用途，這種勳章考慮的是對我們以新的或改良的方式進行工作時所需創新或改變能力上的衝擊。
- **木質勳章：**生態的價值。樹木代表自然環境，木質勳章將注意力導引到最廣義的環境意識上，描述我們的決策或行動對周遭世界所造成的正面或負面的影響。
- **銅質勳章：**銅看起來像黃金但不是黃金。認知是有影響的，這種勳章探尋的是，是否有任何結果會因我們或其他人的認知方式而有所改變。

這六組價值讓我們用不同的觀點看待對組織、群體、以及個人而言的重要事物，他們可以用來當作辨識會影響我們所關切事物之風險的一個架構，他們也提供了一組真正反映出價值驅動因素的風險衝擊類型，這要比通常在一般風險流程中所看到的要更廣泛許多。經由運用六種價值勳章定義「什麼是有影響的」，我們可以辨識並評估真正的風險，並將最具影響的風險列為高優先。

Edward de Bono 的詳細論述，包括六種價值勳章，可參考 <http://debonothinkingsystems.com/>

de Bono 博士有一個短片描述六種價值勳章在 <http://www.youtube.com/watch?v=K3KfshqJG-s>