

► Nassim Taleb nudi koncept „antifragilnosti“, pri čemu se antifragilnost jednostavno definira kao konveksni odgovor na stresor ili štetni izvor (zbog raznolikosti), što dovodi do pozitivne osjetljivosti na povećanje promjenjivosti (ili varijabilnosti, stresa, disperzije rezultata ili nesigurnosti, što je grupirano pod oznaku „nakupina poremećaja“). Isto tako, fragilnost se definira kao konkavna osjetljivost na stresore, što dovodi do negativne osjetljivosti na povećanje promjenjivosti. Veza između fragilnosti, konveksnosti i osjetljivosti na poremećaj je matematička, dobiva se preko teorema, a ne iz kopanja po iskustvenim podacima ili nekom povijesnom zapisu. Ona je *a priori*. Antifragilnost se odnosi na sustave čija se sposobnost, elastičnost i otpornost povećavaju kao rezultat pogrešaka, mana, napada ili neuspjeha.

Primjeri otklanjanja i eksplozije rizika lako se mogu pronaći u računalnom svijetu. Računalne prijetnje poput hakiranja, virusa, računalnih napada, uskraćivanja usluga (DOS) u današnje su vrijeme glavne vijesti. Samo pretražite na Googleu i pronaći ćete članke, webinare, radionice i još štošta o računalnim prijetnjama i računalnoj nestabilnosti s potencijalom za remećenje globalne elektronske trgovine itd. Organizacije moraju pojačati svoju sposobnost procjene i upravljanja računalnim rizicima i povezati konce; računalne prijetnje mogu biti povezane s geopolitičkom nestabilnošću, državnim politikama o nekonvencionalnom ratovanju i kriminalnom aktivnošću. Otklanjanje rizika i kapitalizacija eksplozije rizika trebaju biti idući korak za organizacije kad počnu provoditi dalekovidne strategije upravljanja rizikom koje naglašavaju prepoznavanje dodirnih točaka, potencijala za kaskadiranje i potrebu za uključenje vlade, suparnika unutar „vrijednosnog lanca“ i zajednica.

Morate biti sposobni povezati konce

Napisao sam nekoliko članaka o konceptu „**predviđanja razvojnih procesa u budućnosti**“ i „**analizi dodirnih točaka**“ koji su objavljeni u tiskanom izdanju i na internetu. Ukratko ću iznijeti pet ključnih prepostavki koje se koriste kao temelj za razvojni okvir „predviđanja razvojnih procesa u budućnosti“ tvrtke Logical Management Systems. One su:

- Prepostavka # 1: Suvremena poduzeća i vladine organizacije predstavljaju složene sustave koji djeluju unutar više mreža;
- Prepostavka # 2: Postoji mnogo slojeva složenosti unutar organizacija i njihovih „vrijednosnih lanaca“;
- Prepostavka # 3: Zbog složenosti,

aktivna analiza, sprječavanje rizika, analiza kaskada itd. potencijalnih posljedica remetećih (pozitivnih i/ili negativnih) događaja ključni su za preživljavanje;

- Prepostavka # 4: Djelovanje kao odgovor na remeteće događaje mora biti koordinirano sa svim dodirnim točkama;
- Prepostavka # 5: Sredstva i vještine ključna su pitanja koja treba prepoznati i riješiti.

Nedavna publikacija Svjetskog ekonomskog foruma pod imenom „Globalni rizici 2015.“ navodi sjajne primjere vezanja konaca. Slika (#3) pod naslovom „Karta međuveza trenova rizika 2015.“ iz izvješća SEF-a primjer je onoga što se može učiniti ako povežete konce.

Zaključci

Izlaganje rizicima ključno je za rad svake organizacije. Pretjerano izlaganje rizicima i istodobni pad kapaciteta apsorpcije rizika organizacije može dovesti do katastrofalnih rezultata (to jest, finansijskog sustava i finansijske krize). Potpuna sigurnost prilikom procjene rizika nikad se ne može postići osim ako ne smanjite vjerojatnost na nula ili jedan. Nejasnoća, to jest, neprestana nesigurnost i promjenjivi faktori čine stvaranje jasne slike o realnim rizicima gotovo nemogućim. Da bismo raščistili nejasnoće, potrebno je neprestano nadzirati okruženje rizika. Radi se o ciljanoj fleksibilnosti i stanju pripremljenosti, a ne o pripremanju za određene događaje. Sposobnost da odgovorite umjesto da predvidite omogućuje rana upozorenja i proaktivne reakcije na promjene u vašem segmentu tržišta.

Živimo u svijetu punom posljedica. Odluke trebamo donositi u skladu sa svim dostupnim informacijama znajući da sve odluke sa sobom nose mane zbog naše nemogućnosti da znamo sve. Trebamo se usredotočiti na to kako naše manjkave odluke uspostavljaju kontekst za manjkave procjene rizika, što vodi do manjkavim planova, a rezultira manjkavim mogućnostima da djelujemo učinkovito. Ako misaoni proces preusmjerimo s hvatanja simptoma i ignoriranja posljedica na prepoznavanje ograničenja donošenja odluka u uvjetima nesigurnosti, mogli bismo shvatiti da odluke koje donosimo imaju više pozitivnih nego negativnih rizika.

Nismo ograničeni količinom rizika koji možemo identificirati, nego time koliko smo do mišljati u vezi rizika i koliko smo voljni učiniti da bi se zaštitili od realizacije rizika. Evo sedam identificiranih nužnih stvari za ljude koji se u

današnje vrijeme bave upravljanjem rizicima:

- tehnike identificiranja trajnih nasuprotnih cikličkim promjenama u vanjskom radnom okruženju
- tehnike uočavanja i sprječavanja rizika kako bi organizacija mogla utjecati na aktivnosti upravljanja rizicima u svrhu konkurenčke prednosti
- alati za stimulaciju stvaranja opcija, posebno gdje se promjene događaju brzo, a domet djelovanja za upravljanje rizicima se mijenja
- alati za stimulaciju razumijevanja nejasnih sila rizika koje su uistinu dinamične i sadrže više redova posljedica
- dokazani alati za poboljšanje strategije, upravljanja rizikom, kontinuitet poslovanja i konkurenčkih obaveštajnih procesa, prekid inercije i preispitivanje konvencionalnog razmišljanja o upravljanju rizikom
- tehnike stjecanja i iskorištavanja uvida iz velikih količina podataka o rizicima koje klijenti, konkurenti i dobavljači predstavljaju za organizaciju
- tehnike za identificiranje i usredotočenje pažnje rukovodstva na nove ili slabo razumljive rizike — prije nego što bude prekasno i rizici se materijaliziraju (realizacija rizika).

Ovo je pet faktora koji utječu na donošenje odluka u nesigurnosti:

- međusobna povezanost: prilike za prijenos rizika (geografske, kategoričke, geopolitičke)
- asimetrija: mali događaji koji mogu imati nerazmjerne i neočekivane učinke
- vremenska ušteda: procesi koji se odvijaju „točno na vrijeme“ imaju malu marginu za pogrešku s brzim učincima realizacije rizika
- „buka“: istaknute činjenice koje se ne primjećuju za vrijeme događaja (zastoj kritičkog promišljanja)
- provjera informacija: dezinformacije ili neadekvatno pribavljene informacije koje nisu pravilno provjerene mogu dovesti do veće izloženosti riziku i loših reakcija.

Završit ću citatom Alexandra Hamiltona koji je živio od 1755. do 1804. godine i bio prvi ministar financija SAD-a. Hamilton je rekao: „**Nacija kojoj je draža sramota od opasnosti spremna je za gospodara i zaslужuje ga.**“ Hoće li neuspjeh da spojite konce i promislite o riziku i nesigurnosti dovesti do vaše propasti? ■

Prijevod by Sinonim prijevod