



Planificarea strategică se bazează în mod clasic pe examinarea tiparelor și tendințelor actuale pentru a putea face prognoze despre viitor. Într-o lume condusă de schimbări imprevizibile, acest lucru a devenit destul de dificil de făcut. În medii complexe și dinamice, singura modalitate de a fi pregătiți este de a simți și interpreta semnele de avertizare ale schimbărilor pe măsură ce acestea apar.

Semnalele slabe sunt semne timpurii ale unor schimbări și evoluții majore. De exemplu, un semn de avertizare timpurie a sclerozei multiple este vederea neclară. Semnele crizei financiare din 2008 au apărut atunci când au scăzut prețurile de pe piața imobiliară din SUA. Adesea, astfel de semnale slabe sunt trecute cu vederea sau interpretate greșit, pentru că nu se încadrează în viziunea noastră asupra lumii. În consecință, există două probleme cruciale legate de detectarea semnalelor slabe: a) identificarea și filtrarea lor din multitudinea de alte semnale (semnele aleatorii care nu indică nimic) și b) interpretarea lor în mod corect.

Identificarea semnalelor slabe:

Semnalele slabe nu te găesc - trebuie să le găsești tu pe ele. Ține ochii deschiși, scanează mediul social și sursele media, verifică ce se întâmplă fără să îți dai seama, examinează aspectele minore și surprinzătoare, chiar dacă acestea par irelevante la prima vedere. Dacă un semnal este repetat de mai multe surse, începe să crească ca intensitate sau să își schimbe calitatea. Fii curios și privește mai atent. Acest lucru necesită o practică sistematică de scanare a mediului și un efort conștient pentru a reduce filtrele noastre naturale de percepție. De obicei, suntem atenți la ceea ce ne așteptăm să vedem (acest fenomen este cunoscut sub numele de „percepție selectivă”). În consecință, lucrurile la care nu ne așteptăm sunt deseori filtrate sau distorsionate, astfel încât să se încadreze în ceea ce vrem noi să vedem în jur.

Interpretarea semnalelor slabe:

Odată ce ai identificat un semnal care pare să indice o schimbare viitoare, trebuie să interpretezi ce poate însemna. Indiferent dacă vederea neclară este un indiciu al hipermetropiei în creștere sau a sclerozei multiple, acest lucru nu se distinge cu ușurință, dar poate fi interpretat ca atare, cu adăugarea câtorva pași suplimentari de analiză. Interpretările, la fel ca percepțiile, sunt distorsionate de ceea ce așteptăm și dorim să vedem. Nici grupurile nu sunt imune la aceste distorsiuni. (Efectul unei viziuni colective înguste, în care interpretările care contrazic credința dominantă a grupului sunt filtrate, se numește „gândire de grup”.) Astfel, cel mai bine este să interpretăm semnalele slabe cu o echipă cât mai diversă. Construiește și testează mai multe ipoteze și scenarii și nu te teme să te implicii într-un conflict constructiv din acest punct de vedere. În timp, interpretarea semnalelor slabe va deveni o practică pe care o vei folosi mai bine în cadrul echipei.

SCANAREA MEDIULUI

Cartonaș cu Metode 04 ■ ▨