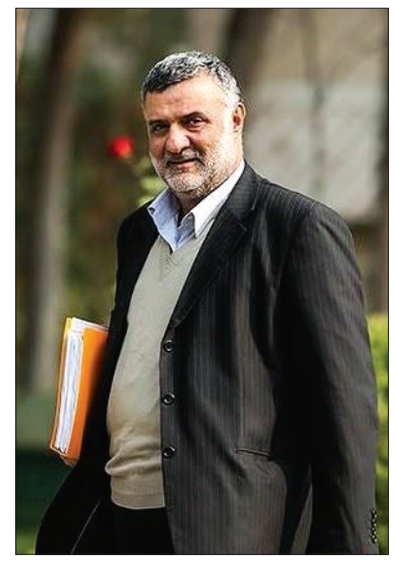


وفور عرضه میوه و مرغ

برای گوشت سفید، بازار سیاه ایجاد شده است

وزیر جهاد کشاورزی ضمن انتقاد از سوءاستفاده‌گران از بازار مرغ، آخرین وضعیت تامین و توزیع میوه و گوشت شب عید را تشریح کرد. به گزارش ایسنا، محمود حجتی گفت: همان طور که بارها اعلام کرده‌ام، در رابطه با میوه، میزانی را که ستاد تنظیم بازار در آذر و دی برای تأمین مقرر کرده بود، توسط همکاران ما در سازمان تعاون روستایی به طور کامل تأمین شده است. وی افزود: ذخایر احتیاطی، میزانی را که باید به استان ها منتقل می شد، چه در مورد سیب یا پرتقال، در سردخانه های استان ها زیر نظر ستاد تنظیم بازار استان ها قرار دارد. وزیر جهاد کشاورزی تاکید کرد: بعید است درباره تامین میوه مشکلی وجود داشته باشد، درباره قیمت آن نیز من در حال حاضر حضور ذهن ندارم، البته این موارد توسط ستاد تنظیم بازار تأمین می شود. وزیر جهاد کشاورزی در ادامه در خصوص تأمین گوشت سفید بیان کرد: تولید گوشت سفید افزایش یافته است و ذخایری در کشور داریم که عرضه ذخایر مرغ منجمد از دوشنبه در کشور آغاز شده و به تدریج توزیع آن بیشتر خواهد شد.

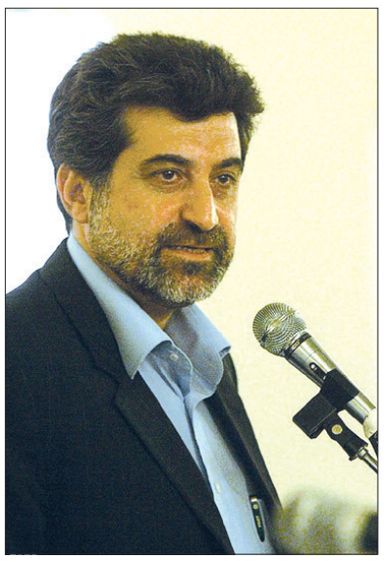
وی در بخش دیگری از صحبت های خود، یادآور شد: از نظر گوشت سفید محدودیتی نداریم، متأسفانه تنها بحث سیاه بازار وجود دارد که عده‌ای سوءاستفاده می کنند. لازم است با این موارد برخورد جدی شود. حجتی خاطرنشان کرد: البته عرضه مرغ منجمد به وفور صورت می گیرد و امیدوار هستیم کسانی که از سیاه بازار سوءاستفاده کرده و برای شب عید مشکل ایجاد می کنند، روحیه نوع دوستی را در خود تقویت کرده و به خود بیایند.

کاهش تخلفات گران فروشی و کم فروشی

اصناف در قیمت‌گذاری کالاهای اساسی دخیل نیستند

رئیس اتاق اصناف ایران با بیان اینکه اتاق های صنفی هیچگونه قیمتی برای کالاهای اساسی اعلام نکرده‌اند، گفت: اتاق اصناف ایران با پشتوانه سه میلیون واحد صنفی، به دنبال ساماندهی بازار ۸۰ میلیونی ایران است. سعید ممبینی در گفت‌وگو با ایسنا افزود: در سالیان گذشته تا به امروز اقدامات قابل توجهی در راستای ساماندهی واحدهای صنفی تولیدی، توزیعی، خدماتی و خدمات فنی در اتاق اصناف ایران انجام شده و تلاش همکاران ما در این سال ها همراهی اصناف با حاکمیت و مردم ایران بوده است. رئیس اتاق اصناف ایران خاطرنشان کرد: تیم برنامه‌ریزی اتاق اصناف ایران توانسته انسجام قابل قبولی را در میان سه میلیون واحد صنفی به وجود آورد که نتیجه آن کاهش میزان تخلفات در بخش های گران فروشی و کم فروشی بوده است. ممبینی گران فروشی و گرانی را دو مقوله متفاوت از هم دانست و اظهار کرد: واحدهای صنفی در کشور نقشی در گرانی کالاهای اساسی نداشته و اگر در مواردی گران فروشی گزارش شده، بازرسان ما طی ۲۴ ساعت با واحد صنفی متخلف برخورد و ادامه فعالیت واحد صنفی را منوط به رعایت قانون می دانند.

وی به اعلام قیمت برخی از مایحتاج عمومی مردم اشاره و بیان کرد: در جلسات ستاد تنظیم بازار، قیمت کالاهای اساسی از جمله گوشت قرمز، مرغ، شکر و روغن محاسبه و اعلام می شود و اتاق اصناف ایران با توجه به نقش خود در راستای همراهی سایر نهادها برای ایجاد شرایط مطلوب و رضایت هموطنان گام برداشته و تا به امروز هیچ‌گاه قیمتی از سوی این اتاق اعلام نشده است.



مدیریت ریسک تطبیق، تاب آوری را بالا می برد

حسین نوریان: در بازارها، مزیت تطبیق جایگزین اندازه شده است

اکنون بحث عدم شفافیت در بخش هایی از اقتصاد سایه افکنده است. این نگرش در مدیران به وجود آمده که به غیر از استفاده رانت های اقتصادی، اطلاعاتی و ... قادر به تحول در سازمان نیستند. چگونه می توانیم این ضرورت را به آنان یادآوری کنیم که برای فعالیت بلندمدت تر باید آینده پژوهی را در دستور کار قرار دهند؟

هر سازمانی با طیف وسیعی از ذی نفعان سروکار دارد. ذی نفعان یک سازمان کسانی هستند که در اثر فعالیت های آن سازمان در درجات مختلف منتفع یا متضرر می شوند. میزان بسیار بالایی از عملکرد سازمان یعنی اثربخشی و ارزش آفرینی آن به این بستگی دارد که چه تعاملی با ذی نفعان خود دارد. چه مقدار توانسته انتظارات آنها را بشناسد و در استراتژی ها، تصمیمات و در عملیات جاری اش پوشش دهد. وقتی از یک بعد فراتر به بحث نیازهای ذی نفعان توجه کنیم، می بینیم نیازمندی های ذی نفعان به شیوه های گوناگون در قالب قوانین، مقررات و نیازمندی هایی که در قراردادهای یک سازمان با مشتری یا در الزاماتی که در قرارداد یک کارفرما با کارکنانش نوشته شده، مندرج است.

پس بهترین راه برای تعامل و بهره‌گیری از قدرت ذی نفع که بتواند به سازمان کمک کند تا به استراتژی هایش دست یابد، این است که نیازمندی هایش را پوشش دهیم.

در روش مدیریت ریسک تطبیق نیازمندی ها، الزامات و انتظارات ذی نفعان را در درجات و لایه های مختلف شناسایی می کنیم و سپس عدم قطعیت هایی با منشا محیطی یا داخلی را که ممکن است اتفاق بیفتد و آنها را تحت تاثیر مخرب یا مثبت قرار دهد، تحلیل می کنیم تا در برابر آنها اقدام مناسب را برنامه ریزی کنیم.

می دانید مسئله پول شویی در دنیا بسیار مطرح است که عمدتا ریشه در شیوه تعامل با مشتری دارد. ممکن است پولی را که مشتری برای خرید محصولات و خدمات ما می پردازد از راه نامشروع به دست آورده و انگیزه او از این تعامل پول شویی باشد که بنگاه را با دردسرهای فراوان مواجه خواهد کرد. مدیریت ریسک سازمانی، روشی است که اجرای آن بر افزایش تاب آوری و استحکام سازمانی در برابر ریسک های محیطی و داخلی تاثیر فراوان دارد.

منشا فسادها بر اساس ضربه ای که به سازمان می زند، بر یکدیگر اولویتی هم دارند؟

هر کدام از این اتفاقات بیفتد، یکی از نیازمندی های ذی نفعان مخدوش می شود. البته میزان تاثیرگذاری مخرب آن بر سازمان با هم برابر نیست.

توجه داشته باشیم مقوله ریسک تطبیق، محدود به ریسک های فساد و پول شویی و مانند آن نیست، مثلا وقتی در قالب یک قرارداد برای ارائه سرویس یا محصول با کیفیت و قیمت و شرایط خاص توافق می کنیم، هر عدم قطعیتی که بالقوه پتانسیل آن را داشته باشد که ما را در برآورد این تعهد ناتوان سازد، مصداق ریسک تطبیق خواهد بود.

مدیری که واقعا بخواهد استحکام سازمانی اش بالا رود، یعنی کسی که انگیزه درست کار کردن دارد و خودش را ملزم و وفادار به الزامات و نیازمندی هایی می داند که ذی نفعان برایش قرار دادند. روش مدیریت ریسک تطبیق به او کمک می کند تا این عدم قطعیت ها را از پیش شناسایی و میزان و نحوه تاثیر آنها را بر الزامات و نیازمندی ها تحلیل کند تا با اتخاذ تصمیمات پیشگیرانه، استحکام سازمان را در برابرشان بالا ببرد. در همان مثال مربوط به پول شویی، روش مدیریت ریسک بررسی می کند که تا چه حد در فرایند فروش سازمان پیش بینی شده که اعتبار مشتری را قبل از انجام معامله بررسی کنند؟ یا در حوزه خرید، آیا آیین نامه و فرایندها به صورتی طرح ریزی شده است که با ایجاد کنترل های لازم فسادزا نباشد. اقداماتی مانند بهبود فرهنگ سازمانی، بهبود سبک مدیریتی بنگاه، توسعه به کارگیری سیستم های اطلاعاتی و بهبود فرایندها و مانند آن اقدامات پیشگیرانه ای است که احتمال وقوع یا شدت اثر این عدم قطعیت ها را کاهش می دهد.

> وقتی از آینده پژوهی صحبت می کنیم، ساخت آینده در مفهوم آن مستتر است

شرایط فعلی اصفهان اکنون در چه وضعیتی است؟

اصفهان جایی است که از دیرباز به کسب و کار و فعالیت های اقتصادی پربازده مشهور بوده است. تصورم این است که مردم اصفهان بسیار سخت‌کوش هستند و دید استراتژیک و اقتصادی مناسبی دارند و به پایبندی به تعهدات و انتظارات ذی نفعان و به دنبال آن بهره‌گیری از قدرت آنها مشهورند. این خصوصیت موجب شده در فعالیت های کسب و کار بتوانند موفقیت نسبی را تجربه کنند، اما باید توجه داشته باشیم در دهه اخیر ویژگی های محیط کسب و کار در همه جای دنیا به شدت دگرگون و پیش بینی ناپذیر شده است و تواتر و شدت اثر عدم قطعیت های اثرگذار بسیار بیشتر از گذشته است.

دیگر رویکردهای سنتی نمی تواند استحکام لازم را برای مواجهه با آنها فراهم آورد. باید رویکردهای مدیریتی برای غلبه بر چالش های این محیط به روز شود.

اگر از این منظر به فرهنگ مدیریتی استان توجه کنیم، در می یابیم که به‌کارگیری این رویکردها در حد مورد انتظار نیست.

در واقع نظام و فرهنگ مدیریتی در اصفهان به اندازه دیگر ابعاد آن بالغ نبوده و به همان اندازه موثر نیست. توجه داشته باشیم شاخص سهولت کسب و کار در اصفهان حتی در مقیاس کشوری هم وضعیت مناسبی ندارد و این مسئله خود می تواند منجر به ایجاد عدم قطعیت های مخرب فراوان برای بنگاه ها شود که باید حتما ابتکارات لازم برای افزایش تاب آوری کسب و کارها در استان اندیشیده شود.

در کدام بخش ها بیشتر ضعف داریم؟

عمدتا مقوله ریسک تطبیق در سازمان های اندازه متوسط و بزرگ بیشتر مصداق می یابد، چون پیچیدگی های سازمانی آنها به مراتب بیشتر است. رویکرد مدیریت ریسک تطبیق در سازمان های دولتی و خدمات عمومی مصداق های قابل توجهی دارد، چون آنها از یک سو با ذی نفعان زیادی در ارتباط هستند و نیازمندی ها و انتظارات ذی نفعان از آنها بالاست و از سوی دیگر قوانین و مقرراتی که برای آنها مترتب است زیاد است. حالا تغییرات پی در پی این قوانین و مقررات خود منشأ ایجاد ریسک است.

ناپایداری های مدیریتی بسیاری در سازمان های بزرگ و در ارگان های دولتی و غیر آن وجود دارد که آن هم منشا ریسک های داخلی است. بهبود فرهنگ سازمانی در حوزه مدیریت ریسک یکی از راهکارهای بهبود تاب آوری سازمان است.

فرهنگ سازمانی را چگونه می توانیم توسعه دهیم؟ از راس هرم هر سازمان باید این فرهنگ به سمت پایین آن جاری شود؟

فرهنگ سازمانی باید مفاهیم مدیریت ریسک را در برگیرد، کارکنان وقتی رویکردهای مدیریت ریسک را در رهبران سازمان ببینند و گفت و گوهای درون گروهی پیرامون آن شکل گیرد، از آن تبعیت خواهند کرد و رفتارسازی مرتبط با این مقوله در سازمان ایجاد می شود که در اثر تداوم و تکرار، فرهنگ سازمانی بهبود می یابد. ارزش های سازمانی یعنی مقولاتی که در سازمان هیچ ریسک پذیری (حتی به قیمت ایجاد فرصت و درآمد) در برابر آنها وجود ندارد، باید مشخص و مدون و در لایه های مختلف سازمان فهم شود.

این در حالی است که بیشتر سازمان های ما ریسک گریز هستند تا اینکه ریسک پذیر باشند.

ریسک گریز هستند یا بهتر بگوییم که اصلا ریسک را تحلیل نکردند که از آن گریز یا در برابر آن مواجهه ای داشته باشند. متاسفانه در وضعیت فعلی کمتر به این مقوله توجه شده است. در حوزه تطبیق هم متاسفانه رویکرد سازمان ها عمدتا معطوف به کشف نارسایی است تا شناسایی ریسک های تاثیرگذار. عمدتا بر کشف جرم تمرکز می کنیم تا بر مستحکم کردن سازمان در برابر آنها. تحقیق جالبی دیدم که نشان می داد در دنیا جرم های سازمانی به طور متوسط دو سال و نیم بعد شناسایی می شود. این نشان می دهد به صرف تمرکز بر حسابرسی و کشف جرم، معضل فساد حل نمی شود.

امیرحسین واعظ

بحران‌ها و چالش‌های محیطی در زمینه سیاست، اقتصاد، فرهنگ، اجتماع و ...، بخشی از سیر زمانی یک جامعه است. اگرچه در برخی جوامع، پیش‌بینی، تحلیل و تعیین سناریوهای مختلف در برابر بحران‌ها به رویکردی عادی تبدیل‌شده است، اما برخی کشورها در مرحله حل‌وفصل بحران موجود باقی‌مانده و آینده‌پژوهی را به آینده موکول کرده‌اند. در شرایطی که مگاترندها در زمینه‌های مختلف، حتی زیست پذیری برخی شهرها را تهدید می‌کند، برای بحران‌های محتمل، سناریویی پیش‌بینی نشده است.

حسین نوریان، مشاور و مدرس مدیریت استراتژیک در گفت‌وگو با اصفهان زیبا ضمن موشکافی لایه‌های درونی سازمان‌ها، استفاده از روش هایی مانند آینده‌پژوهی و مدیریت ریسک سازمانی را لازمه مدیریت در هر سازمان برای کمک به بقای آن دانست. نوریان با تحلیل شرایط فعلی استان تاکید دارد نظام و فرهنگ مدیریتی در اصفهان به اندازه دیگر ابعاد آن بالغ نیست و اگر مدیریت ریسک سازمانی بتواند در صنایع و سازمان‌های شهر خودمان اتفاق بیفتد، می‌تواند منشا اثر زیادی باشد. به گفته او، فرهنگ سازمانی در بحث مدیریت ریسک همچنان در بسیاری از سازمان‌های بزرگ جا نیفتاده است و در صورت فرهنگ‌سازی، می‌توان تاب آوری سازمان‌ها را بالا برد.

مدیریت ریسک چه دستاورد و خروجی نهایی برای سازمان دارد؟

مهم ترین خروجی مبحث مدیریت ریسک، بحث تاب آوری است. یعنی افزایش استحکام سازمان در برابر ریسک های محیطی و داخلی.

اکنون مدیریت ریسک در سازمان ها انجام می‌شود؟

بله، سازمان هایی به سمت اجرای آن رفته اند که البته بیشتر آنها سازمان های بزرگ تحت تاثیر تلاطمات محیطی هستند. یا بنگاه هایی که کسب و کارشان در بازاری واقع است که دگرگونی در آن زیاد است و طبیعتا رویکردهای تحلیل سازمانی شان باید شیوه های ریسک محور باشد. شرایط کسب و کار فعلی با گذشته بسیار متفاوت شده است، مثلا در گذشته مزیت اندازه در موفقیت استراتژی های سازمان بسیار موثر بود، زیرا با مقیاس بالا هزینه تمام شده محصول کاهش می یابد و شرایط رهبری بازار فراهم می شود، از این رو در آن زمان اغلب بنگاه ها به دنبال دستیابی به این مزیت بودند، اما با بروز بحران های اقتصادی و اجتماعی در دنیا با منشا صنعت بانکداری کشور آمریکا و نیز ایجاد شرایط ازهم گسیختگی در بازارها، تحلیلگران استراتژیک دریافتند که دیگر مزیت اندازه موجب غلبه رقابتی بر بازار نمی‌شود و مزیت‌های دیگری مانند تطبیق سریع با محیط می تواند آن نقش را ایفا کند.

هنوز مزیت اندازه در بازارها جوابگوست؟

الان در خیلی از بازارها دیگر مزیت اندازه جواب نمی‌دهد و مزیت انطباق پذیری جایگزین آن شده است. اینکه سازمان بتواند در برابر تلاطماتی که اتفاق می افتد، سریع‌تر و راحت خودش را وفق بدهد، با چابکی مدل کسب و کارش را تغییر دهد، محصولات و خدمات جدیدی به بازار عرضه کند، مانور خیلی راحت در قیمت گذاری داشته باشد و مانند آن، موجب برتری رقابتی در فضای کسب و کار فعلی می‌شوند.

با استفاده از چه ابزارهایی می‌توان آن انطباق‌پذیری را بهبود داد؟

یکی همین بحث مدیریت ریسک است، اینکه از حالا پیش بینی کنیم در آینده چه اتفاقاتی می تواند رخ دهد و خودمان را برای مواجهه و انطباق سریع با آن آماده کنیم.

در گذشته در تحلیل های استراتژیک، توجه زیادی به وضعیت موجود سازمان و شناسایی قوت ها، ضعف ها، تهدیدها و فرصت های محیطی در شرایط حاضر بود، اما حالا که همه اینها قرار است به یک باره و با سرعت تغییر کند، تحلیل وضعیت موجود چندان فایده ای ندارد و باید آینده را شناخت و بررسی کرد. در مدل های قدیمی مدیریت استراتژیک، عمدتا بنگاه ها محکوم به تبعیت از ویژگی های کسب و کار بودند، اما امروزه در روش های جدید تمرکز بر بررسی آینده و شکل دهی بازار به شیوه ای است که بیشترین منفعت را برای سازمان ایجاد کند، یعنی در روش های جدید، بنگاه ها از حالت منفعل در برابر محیط، رویکرد فعالانه برای تغییر آن به خود گرفته اند.

پس انعطاف پذیری سازمان، بخشی از انطباق پذیری است؟

بله دقیقا. در بعد استراتژیک، انعطاف پذیری یکی از زیرمجموعه های انطباق پذیری است، ابعاد مدیریتی سازمان باید انعطاف پذیر باشد تا بتواند استراتژی انطباق پذیری را در خودش ایجاد کند. انعطاف پذیری عمدتا به این معنی است که بتوانیم روش های بنگاه را سریع و با هزینه کم تغییر دهیم. محصول های جدید تولید کنیم و در بازارهای جدید عرضه کنیم. به جای تمرکز بر بزرگ کردن سازمان، با استخدام نیروهای فراوان از همکاری شبکه های کسب و کار و استفاده از برون سپاری بیشتر تمرکز کنیم تا بتوانیم انعطاف بیشتری داشته باشیم.

چگونه می توان با برون سپاری انعطاف پذیری را افزایش داد؟

اجازه دهید مثالی در زمینه سازماندهی های انطباق پذیر تشریح کنم. در بیشتر مواقع به جای اینکه شرکت خیلی بزرگ با سازماندهی واحد داشته باشیم، باید این سازمان خیلی بزرگ را به گروه های کوچک خودگردان تقسیم کنیم.

در این حالت حجم منابع انسانی نه تنها کم نمی‌شود چه بسا ممکن است بیشتر شود. ولی سازمان بزرگی را که یک سازماندهی واحد داشته، به کسب و کارهای متعدد خرد می‌کنیم که هر کدام از این کسب و کارها را یک گروه خودگردان کوچک انجام می دهد. این تغییر بزرگ اثری روی کاهش حجم سرمایه انسانی ندارد، ولی به شدت انطباق پذیری را بالا می برد.

در واقع زمانی که تغییری اثرگذار در محیط رخ می‌دهد، خیلی چابک و راحت می توانیم یک گروه خودگردان را خارج یا گروه کوچک دیگری را به این مجموعه اضافه کنیم.

ممکن است برخی از این گروه ها، رقیبمان شوند؟

معمولا این اتفاق نمی افتد، چون سازمان مادر، مزیت‌های خاصی را برای خودش حفظ می کند که گروه های خودگردان از آن برخوردار نیستند، مثلا قدرت برند سازمان اصلی یا منابعی که در اختیار دارد و نیز اینکه اختیار به‌کارگیری یا کنارگذاری گروه ها با اوست.

ایجاد یکپارچگی میان گروه ها و پیکره بندی نهایی محصول و خدمت توسط سازمان مادر انجام می‌شود، مزیت هایی که گروه های خودگردان از آن برخوردار نیستند و البته آن شرکت مزیت هایی را ایجاد می‌کند که بازدهی و کارایی برای گروه ها نیز افزایش می یابد.

این مزیت ها در کدام جنبه ها ارجحیت دارد؟

سازمان مادر و گروه ها می توانند از منابع، لجستیک، آی تی و خدمات ستادی مشترک استفاده کنند و هزینه هایشان را کاهش دهند. در این حالت نسبت به رقبایشان تمایز هزینه پیدا کرده و بسیار چابک تر و منطبق با محیط عمل می‌کنند. مزیت دیگری که این نوع سازماندهی دارد این است که وقتی با گروه های کوچک سر و کار دارید، راحت‌تر می‌توانید آنها را اداره کنید.

نظام های مدیریتی در گروه های کوچک بهتر اجرا می شود. کارآمدی و اثربخشی آن نظام بالا می رود. بنابراین با رویکرد انطباق پذیری می‌توانیم نظام‌های مدیریتی را در سطح گروه های خودگردان کوچک بهتر اجرا کنیم. البته بنگاه هایی با خصوصیت چند کسب و کاره، پیچیدگی‌های سازمانی نیز دارند که باید تحلیل شود.

> ناپایداری‌های مدیریتی بسیاری در سازمان های بزرگ و در ارگان های دولتی و غیر آن وجود دارد

اکنون بعضی نظریه پردازان بر این عقیده اند که R&D و برنامه ریزی استراتژیک دیگر جوابگو نیست و در عصر حاضر با بعضی استراتژی های دائما متحول شونده رو به رو هستیم. در این شرایط چه مرکزی در سازمان باید ریسک ها را شناسایی کند؟ عدم قطعیت ها چگونه باید به گوش مدیران برسد؟

مبحثی که شما فرمودید سال هاست به آن پرداخته شده است. مقاله‌ای خواندم که تیتر جالبی داشت «استراتژی مرد، زنده باد استراتژی.»

البته این تیتر هم از شعار تروتسکی که گفته بود «انقلاب مرد، زنده باد انقلاب» الهام گرفته شده است.

شاید. در آن مقاله آمده بود برای پاسخگویی به این پرسش باید انتظارمان را از مقوله ای به نام مدیریت استراتژیک مشخص کنیم و شاید قبل‌تر از آن لازم است روی تعریف استراتژی به توافق برسیم تا دریابیم آیا استراتژی و مدیریت استراتژیک هنوز زنده است و کارایی دارد یا خیر؟ امروز عقیده غالب این است که استراتژی یک انتخاب است و نه چیز دیگر، استراتژی نه از جنس یک برنامه، نه از جنس مسیر حرکت، نه از جنس هدف‌گذاری و نه از جنس چشم انداز است. اینها همه مولفه های پیرامون استراتژی است. استراتژی یعنی مثلا انتخاب کنیم با ابزار کیفیت رقابت کنیم یا قیمت؟ آیا انطباق پذیری بیشتر کارآمد است یا مزیت مقیاس و رهبری بازار؟ با این تعبیر، استراتژی هیچ وقت نمی میرد چون ما همیشه در معرض انتخاب هستیم. حالا این انتخاب می تواند برای افق زمانی کوتاهی باشد یا طولانی، می تواند بر مبنای تحلیل وضعیت موجود انجام شده باشد یا آینده.

مدیریت چگونه می تواند درک محیطی را از پیرامون خود کسب کند؟ ممکن است سیگنال های متعددی به مدیر یک سازمان عارض شود. چگونه می توان این نشانه ها را شناسایی کرد و در گام دوم چگونه می‌توان بر اساس استراتژی سازمان، گزینه بهینه را انتخاب کرد؟

این مسئله هم به لحاظ اهمیت و هم به لحاظ فوریت برای سازمان های ما خیلی مهم است. اگر بخواهیم استراتژی انطباق پذیری یا گزینه‌های مدرن نوظهور دیگری مانند استراتژی شکل دهی بازار را به‌کار بندیم، باید مزیت رصد سریع و دقیق نشانه های تغییر را در سازمان ایجاد کنیم، مدل های تحلیل ریسک سازمانی، برنامه ریزی بر مبنای سناریو یا آینده پژوهی از جمله ابزارهای لازم برای برقراری این مزیت در بنگاه هستند.

در حالی که ما سعی داریم مدیریت را به پذیرش ریسک، پوشش آن و در نهایت انطباق سیستم مدیریتی خود با ریسک‌های سازمانی تشویق کنیم، اما در بسیاری از سازمان‌های بزرگ می‌بینیم که در برابر پیش‌بینی تحولات و آینده پژوهی مقاومت می‌شود.

وقتی از آینده پژوهی صحبت می کنیم، ساخت آینده در مفهوم آن مستتر است. در تحلیل هایی که مربوط به زمان حال یا آینده نزدیک است، تغییر دادن و شکل دهی محیط چندان متصور نیست، ولی وقتی بحث آینده پژوهی را مطرح می‌کنیم می خواهیم بازار را شکل داده و قواعد کسب و کار و بازار را تغییر دهیم.

در واقع آنها دو رویکرد متفاوت هستند. با این حال برخی از اقتصاددانان عمدتا به تبعیت از روند فکر می کنند، به تغییر دادن روند فکر نمی‌کنند. اقتصادی ها فرض می‌کنند که این ترند قرار است به همین روش اتفاق بیفتد. میزان زیادی از متغیرهای دیگر را حذف می‌کنند و روی چند متغیر محدود تمرکز کرده و فرض می کنند متغیرها اثر نمی کنند. وقتی راجع به آینده پژوهی صحبت می‌کنیم، نگرش سیستمی و کلان داریم. به عبارت دیگر مجموعه ای از متغیرها را با هم می بینیم. این به ما این فرصت را می دهد که آینده را تغییر دهیم.

- **کارکنان وقتی رویکردهای مدیریت ریسک را در رهبران سازمان ببینند و گفت و گوهای درون گروهی پیرامون آن شکل گیرد، از آن تبعیت خواهند کرد.**
- **عمدتا مقوله ریسک تطبیق در سازمان های اندازه متوسط و بزرگ بیشتر مصداق می یابد، چون پیچیدگی‌های سازمانی آنها به مراتب بیشتر است.**
- **میزان بسیار بالایی از عملکرد سازمان یعنی اثربخشی و ارزش آفرینی آن به این بستگی دارد که چه تعاملی با ذی نفعان خود دارد.**
- **در خیلی از بازارها دیگر مزیت اندازه جواب نمی دهد و مزیت انطباق پذیری جایگزین آن شده است.**
- **شاخص سهولت کسب و کار در اصفهان حتی در مقیاس کشوری هم وضعیت مناسبی ندارد و این مسئله خود می تواند منجر به ایجاد عدم قطعیت های مخرب فراوان برای بنگاه ها شود.**
- **امروزه در روش های جدید تمرکز بر بررسی آینده و شکل دهی بازار به شیوه ای است که بیشترین منفعت را برای سازمان ایجاد کند.**
- **مهم‌ترین خروجی مبحث مدیریت ریسک، بحث تاب آوری است. یعنی افزایش استحکام سازمان در برابر ریسک های محیطی و داخلی.**