

## R&d. model<sup>®</sup>

**R&d. model<sup>®</sup>** jedinstven je i sveobuhvatan model koji omogućuje "pogled iza horizonta", snalaženje u neizvjesnosti, nesigurnom okruženju i nepoznatim nepoznanicama te odlučivanje u kompleksnom i kompliciranom, ali i kaotičnom okruženju kontradiktornih okolnosti. Krajnji cilj primjene **R&d. modela<sup>®</sup>** je "dizajnirana otpornost" (Resilient by design).

Ziauddin Sardar autor je teorije o postnormalnim vremenima (PNT) koja opisuju prirodu našeg svijeta koji se rapidno mijenja. PNT je "dijagnoza i prognoza", poziv da se dobro zagledamo u to što je svijet u kojem živimo postao i kako ga možemo promijeniti.

U normalnim vremenima (jednostavno, kompleksno i komplicirano okruženje) raspoložemo svim ili nekim informacijama i imamo dovoljno vremena za donošenje točnih i ispravnih odluka. Okruženje odlučivanja je sigurno ili rizično, a informacije koje nam nedostaju za donošenje odluka možemo zamijeniti vjerojatnostima. Postnormalna vremena (kaotično okruženje) obilježava dojam hitnosti, a budućnost je potpuno neizvjesna. Okruženje odlučivanja je nesigurno jer nemamo dovoljno informacija za korištenje vjerojatnosti.

Kako ploviti morima postnormalnoga?

Navigacija postnormalnim vremenima zahtjeva aktivno i kontinuirano upravljanje rizicima. **R&d. Resilient by design.** pruža okvir za ovladavanje matricom znanja i upoznavanje menažerije rizika konzistentnom primjenom **R&d. modela<sup>®</sup>**.

**R&d. model<sup>®</sup>** jedinstven je i sveobuhvatan model koji omogućuje "pogled iza horizonta", snalaženje u neizvjesnosti, nesigurnom okruženju i nepoznatim nepoznanicama te odlučivanje u kompleksnom i kompliciranom, ali i kaotičnom okruženju kontradiktornih okolnosti.

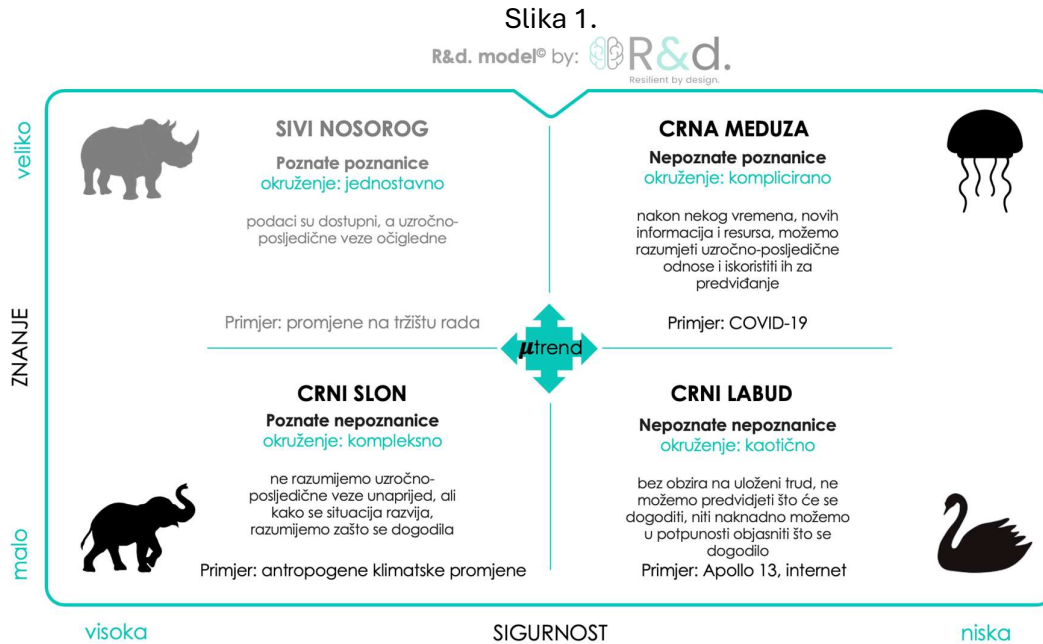
Temelji se na sljedećim konceptima:

- & The Three Tomorrows of Postnormal Times (Sardar Ziauddin; John A. Sweeney)
- & Building Scenarios with the Three Tomorrows (Jordi Serra del Pino)
- & Thriving on Disruption (Disruptive Futures Institute)
- & Analitički menadžment/Obavještajna analitika (Kopal Robert; Korkut Darija)

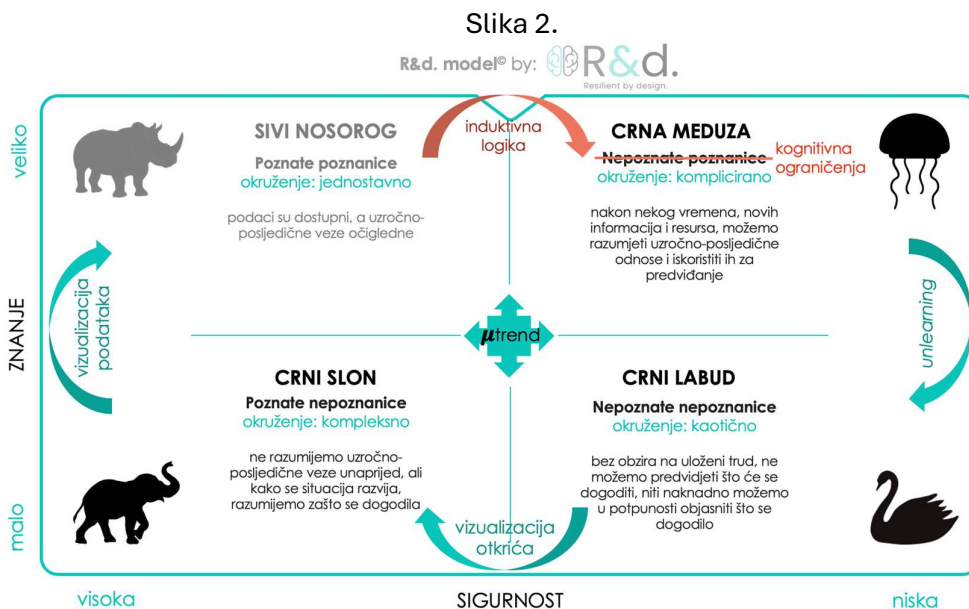
Krajnji cilj primjene **R&d. modela<sup>®</sup>** je "dizajnirana otpornost" (Resilient by design).

## Kako funkcionira R&d. model®?

Slika 1. prikazuje raščlambu okruženja odlučivanja kroz uparivanje komponenti znanja i sigurnosti. U središtu svake sheme nalazi se mogućnost nastanka mikrotrenda, kojeg korištenjem R&d. modela® možemo otkriti na vrijeme da aktivno upravljamo njegovim razvojem.



Slika 2. prikazuje aktivnosti koje je potrebno poduzeti kako bismo nesigurno okruženje pretvorili u rizično i sigurno te na taj način uspješno ovladali svim komponentama rizika koji čine prijetnje, ranjivosti, vjerojatnosti i učinak.



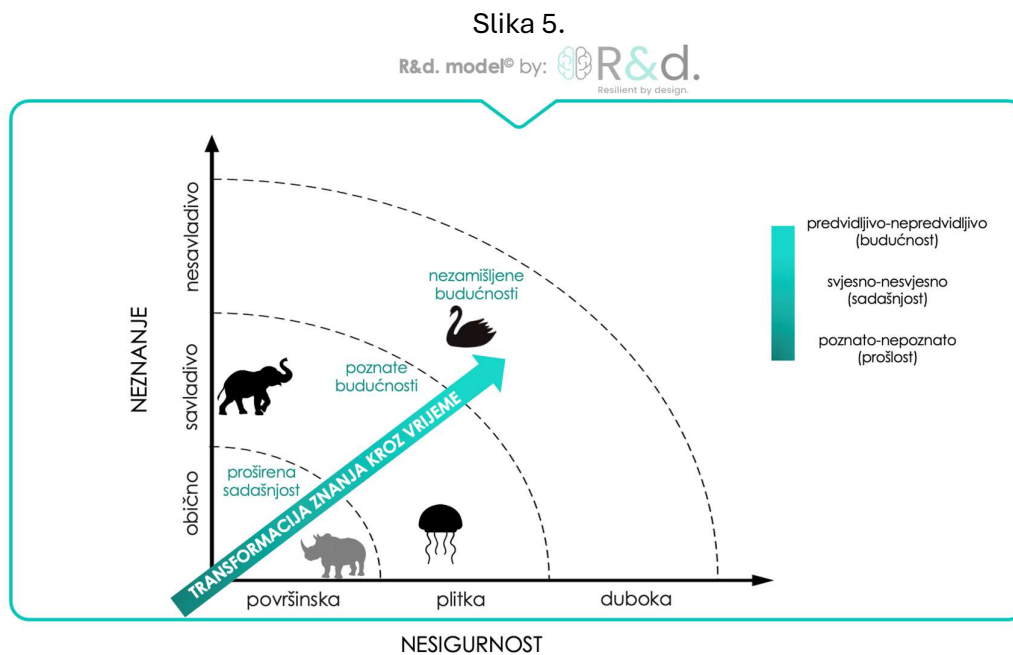
Na slici 3. znanje je prikazano kroz uparivanje pitanja i odgovora te ponuđeni izvori podataka s obzirom na njihovu dostupnost i naše znanje.



Slika 4. sugerira kategoriju analitičkih tehnika koju je potrebno primijeniti s obzirom na (ne)dostupnost podataka.



Slika 5. uparuje dubinu nesigurnosti i razmjere neznanja na temelju čega određuje kategorije rizika kojima je moguće upravljati na tradicionalne načine, odnosno isključivo primjenom **R&d. modela**®. Dijagonalna strelica sugerira transformaciju znanja kroz vrijeme: prošlost koja nam jest ili nije poznata, sadašnjost koje jesmo ili nismo svjesni i budućnost koju možemo ili ne možemo predvidjeti tradicionalnim metodama.



Pri primjeni **R&d. modela**® važno je osvijestiti sljedeća kognitivna ograničenja:

- & intuitivnu sklonost našega uma heuristikama i pristranostima,
- & ovisnost percepcije o perspektivi,
- & ograničenja radne memorije,
- & kognitivno opterećenje,
- & pogreške pri izgradni argumenata i mogućnost logičkih pogrešaka te
- & otežanu sposobnost divergentnog mišljenja.