



RİSK ZEKASI: DÜŞER İSEN TEZ DOĞRUL!

Detaylı planlar yapıp
beklenmeyi bertaraf
ettiğimizi düşünmek yerine,
beklenmeyi beklersek,
onunla daha iyi başedebiliriz.

Dietrich Dörner*

Çağrı HAKSÖZ

Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi
Öğretim Üyesi, Regent's College, Londra, UK,
Regent's Centre for Transnational Studies Aka-
demik Üyesi, İletişim için cagrihaksoz@sabanci-
univ.edu, Tweeter@Cagri_Haksoz

*Bknz. Haksöz, Ç. Risk Intelligent Supply
Chains: How Leading Turkish Companies Thrive
in the Age of Fragility, 2013, CRC Press/Taylor
and Francis Group, Boca Raton, FL.

Gün geçtikçe dünyadaki farklı konu ve olaylardaki belirsizlik ve kırılganlıklar artmakta. Belirsizlik ve kırılganlığı artıran pekçok faktör sayılabilir. Bunlardan bazı kritik olanlarını hatırlarsak, hızla büyüyen pazarlar ve ülkelerin karşılıklı rekabet strateji ve taktikleri, birbiriyle etkileşimde beklenmedik sürprizler yaratan sosyal medya ağları, artan ürün ve hizmet problemleri ve buna bağlı şirketlerin ürün geri çağırma ve yönetilmesi zorlaşan itibar riskleri, değişen iklim ve hava koşullarına bağlı olarak artan enerji ihtiyacı ile başgösteren arz sıkıntıları ve talep dalgalanmaları, finansal pazarlar ve küresel tedarik zincirlerinin birbirlerine daha sıkı kenetlenmiş olmaları vb. Bütün bu olay ve gelişmelerdeki ortak temel unsur, oluşacak olayların etkisinin ciddi boyutlara kısa zamanda ulaşabilmesi, ancak ne yazık ki, olayların oluşma ihtimallerinin çok düşük olarak algılanması. Böyle bir algı bizleri eylemsiz kılmakta, aldırma ve hakikati görmez hale getirmekte. Bu tip düşük ihtimalli-yüksek etkili olay algıları risk yönetim alanında *siyah kuğu* olarak adlandırılıyor. Özellikle dünyada son 4-5 yıla bakılırsa, ihtimali düşük gibi algılanan pek çok siyah kuğunun (finansal çöküşler, salgın hastalıklar, tsunami ve depremler, sosyal protestolar vb.) art arda göklerde havalandığı ve bir sürü misali çeşitli birey, kurum, topluluk ve devletleri etkilediği gözden kaçmaz.

Acaba anlamadığımız, anlam veremediğimiz birşeyler mi oluyor? Dünya gerçekten çok karmaşık hale geldi de acaba bizim akıl ve gönlümüz mü bu karmaşıklık anlamaya, algılamaya ve yorumlamaya yetmiyor? Dünyanın her açıdan birbiriyle yakinen etkileşen, dinamik olarak değişen ve evrilen, sonuçlarını önceden tahmin edemeyeceğimiz yollara ve yönere doğru gittiği aşikar. Peki, bu yol ve yönere doğru hareket eden bir dünyayı basite indirgenmiş algılarla yönetmek ve anlamak istemek ne kadar doğru?

Teknolojinin ilerlemesi ve hayatın hızlı akmasıyla, insanlığın algılarında günden güne açılma ve yük-

selme beklerken, günümüz bireyi bilgi karmaşasında, boğulma düzeyine hızla inip yukarılara çıkmak için çaba gösteren bir varlık olmuştur. Bu şartlarda, algıların insanı yanlış kararlar almaya sevketmesi doğaldır. Mesele, olası algı hatalarının farkında olmak ve değişen ortam ve çevre şartlarında akıllı risk alarak gelişmektir. Bu kolay değil, ama zor hiç değil! Yeter ki, doğru yerden başlayalım.

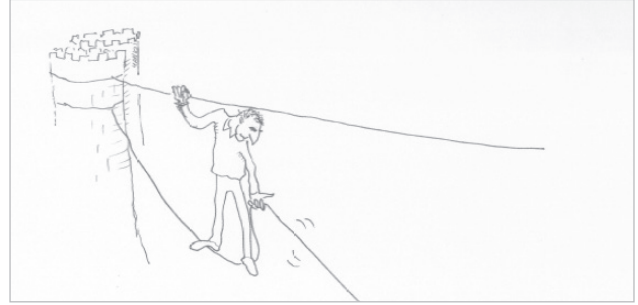
Böyle bir dünyada ayakta kalmak ve mücadele etmek için riskleri doğru algılamak ve akıllı risk almaya mecburuz. Bu amaçla geliştirdiğim **Risk Zekası** teorisini Nisan 2013'te ABD'de Taylor and Francis tarafından yayımlanan **Risk Intelligent Supply Chains: How Leading Turkish Companies Thrive in the Age of Fragility** (*Risk Zekası Yüksek Tedarik Zincirleri: Lider Türk Şirketleri Kırılganlık Çağında Nasıl Büyüyüp Gelişiyorlar*) adlı kitabımda dünyayla paylaştım. Bu kitapta aynı zamanda risk zekası yüksek küresel tedarik zincirlerinin işleyişlerindeki temel strateji ve operasyonel nüanslar üstünde durdum. Risk Zekasını en yalın şekliyle geliştirdiğim **Boğaziçi Cambazı** adlı bir metaforumla özetlemek isterim. Detaylar için kitabın okunması ve üstünde düşünülmesi olmazsa olmazdır. Bu metafor, risk zekası için bireylerde ve kurumlarda olması gereken dört temel rolü ve davranışsal boyutu açıklayan **I-Quartet Modeli** üstüne kurulmuştur. Tasarladığım I-Quartet modelindeki rollerin ana fikirlerini ve Prof. Dr. Yankı Yazgan tarafından resmedilmiş hallerini şöyle sıralayabiliriz.

Integrator (Bütünleyici): Bütün yeti, kabiliyet ve tecrübelerini iç ve dış koşulların gereklerine göre akışın mükemmel olması sağlayacak şekilde kullanma.



Inquirer (İrdeleyici): Hatalardan, atlatılmış tehlikelerden ve ramak kala olaylardan öğrenmeye açık olma,

sonraki adımlarda oluşabilecek değişiklikleri (*cambazın ipinin gerginliği, rüzgarın şiddeti ve yönü, kendi psikolojik durumu gibi*) öngörebilme.



Improviser (Doğaçlayıcı): Eldeki olanaklardan en iyi şekilde yararlanmanın yollarını arayıp bularak, dayanıklılığı, esnekliği ve direnci arttırabilme.



Ingenious (Marifetli): Riskleri akıllıca alırken işin keyfini çıkartmanın fırsatlarını da yaratabilme.



Bu dört rolü hem doğru zaman ve mekanda hem de doğru şekilde üstlenerek hayata geçirebilen birey ve kurumların risk zekaları yükselecektir. Belirsiz ve kırılgan dünyada ayakta kalıp, ön saflara doğru hızla ilerlemek, düşünce tez doğrulamak, ancak risk zekasını artırarak mümkün olacaktır. O halde kolları sıvayıp bugün harekete geçelim!