

RISKIDE TABEL

KUIDAS VÄHENDADA RISKE?

Enne TGM-i süüvimist huvitab teid ehk see, millised riskid võivad õppuse Trial käigus esile kerkida. Need riskid ei ole niisama välja mõeldud: meil on olemas vahetud kogemused. Riskide tabelist leiate te teema järgi kategoriseeritud riskid koos selgituste ning võimalike leevendusmeetmetega. Te võite ise leida paremaid riske, kuid leidke palun viis minutit aega ning tutvuge selle tabeliga.

RISKIALA

SELGITAMINE

LEEVENDUSMEEDE

TEHNILINE ORIENTATSIOON

Kui esialgne lahendus on välja valitud, kipuvad õppusel Trial osalejad õppuse stsenaariumi välja töötama vastavalt pakutavate lahenduste funktsionaalsustele. Seda tehes jäetakse sageli kõrvale praktikute reaalsus. Seetõttu võivad kogutud andmed osutada praktikutele kasutuks ning seega jääb saavutamata lõppeesmärk anda praktikutest lähtuv hinnang.

Ärge koostage õppuse stsenaariumi tehniliste lahenduste loogikat järgides. Õppuse Trial fookuses on kriisireguleerimise praktikute huvid. Enne suuremate otsuste langetamist kontrollige alati, et peamise huvirühma (kriisireguleerimise praktikute) poolt väljendatud huvi(d) ei läheks kaotsi. Peamine soovitus on panna piisavalt palju rõhku lähte- ja innovatsiooniolukordade kirjeldamisele ning fikseerida stsenaariumi ülesehitus võimalikult kiiresti.

ÕPPUSE TRIAL ELULÄHEDUS

DRIVER+ varasemates Trial-õppustes ilmnes tendents pakkuda välja keerukaid stsenaariume, kus kõik nõuded on täidetud, tegeletakse kõigi probleemkohtadega ning proovitakse läbi kõik lahendused. Selle negatiivseks kõrvalnähuks on võimetus kommunikeerida stsenaariumi ja õppuse eesmärke, mis põhjustab segadust kriisireguleerimise praktikute, vaatlejate ja lahendusepakujate seas. Lisaks mõjuvad õppuses osalejate väärarusaamad ja segadus halvasti õppuse tulemuste analüüsile.

Stsenaarium peab hõlmama kõiki probleemkohti, kuid eeskätt peab see olema võimalikult elulähedane. Stsenaarium peab kajastama praktikute reaalsust: see on miinimumnõue. Keerukad stsenaariumid ei ole tingimata paremad. Vältige üksikasjadesse takerdumist ning jääge truuks üldisele visioonile ning õppusesse kaasatud peamiste huvigruppide nõuetele. Hea viis keerukuse ja eluläheduse taseme hindamiseks on küsida peamistelt huvigruppidelt (kriisireguleerimise praktikutelt) tagasisidet andmekogumiskava kohta lõppstsenaariumi vaatenurgast.

RISKIALA

SELGITAMINE

LEEVENDEUSMEEDE

KAASOSALEMINE JA KOMMUNIKATSIJON

Varasemate Trial-õppuste puhul täheldati sageli, et kaasavat lähenemist kasutati küll sisemiselt, kuid mitte väliselt. See tähendab, et mängijad, vaatlejad ja lahendusepakkujad ei suutnud näha tervikpilti. Kriisireguleerimisega seotud osalejad võivad kaotada pea, niipea kui stsenaarium ei peegelda nende reaalsust või kui õppuse elluviimist piisavalt ei selgitata (st mis juhtub millal, miks ja kuidas). Teisalt võivad aga ka kaasatud lahendusepakkujad sattuda segadusse või isegi masendusse, kui stsenaariumi ja nende lahenduse integreerimise viisi osas nendega ei konsulteeritud ega suheldud.

Kaasake kõiki õppusega seotud huvigruppe, sh neid, kes liituvad „ainult“ elluviimisfaasis. Selgitage osalejatele, kuidas andmeid kogutakse. Edastage praktikutele võtmetulemused, et nad saaksid kogemusest õppida. Õppus Trial ei lõpe selle elluviimisega! Lisaks veenduge, et lahendusepakkujad ei kardaks saadud tulemusi. Selgitage, et õppus Trial näitab lahenduse potentsiaalset panust üksnes selles kindlas stsenaariumis. Tulemused ei näita seda, kas lahendus on hea või halb, vaid seda, kuidas see panustas ühte kindlasse simuleeritud tegevusse.

LAHENDUSEPAKKUJATE KAA-SAMINE

Varasematest Trial-õppustest saadud kogemused näitavad, et lahendusepakkujad osalevad aktiivselt õppuse elluviimise juures. Eriti siis, kui keerukaid lahendusi kasutatakse esmakordselt.

Tagage piisav väljaõpe, et minimeerida lahendusepakkujate aktiivne kaasatus õppuse elluviimisel. Samas väga keerukate lahenduste kasutamisel tuleks lahendusepakkujatel lubada praktikuid elluviimisfaasi ajal juhendada, seda aga eeldusel, et vastavad rollid ja vastutusala on algusest peale paigas.

VÕRDLUSANDMED

Uuenduslike lahenduste hindamist saab viia läbi paljudel eri viisidel. Õppuse Trial läbiviimine TGM-i järgi on lähenemine, mis ühendab traditsioonilisi võtteid uue viisiga uurida lahenduste mõju kriisireguleerimise jõudlusele hindamiskeskuses. On võimalik, et õppuse Trial nõukogu (Trial Committee, TC) liikmed teavad rohkem traditsiooniliste lähenemiste kohta, mis võib piirata nende valmidust pingutada täiendavalt uute lahenduste mõju mõõtmiseks vajalike võrdlusandmete saamise nimel.

Peamine leevendav meede on alustada igat õppust TGM-i korraliku esitlusega ning selles osas kokkuleppe saavutamiseks. Võrdlusandmete loomisel on peamine arvestada sellega, millist mõju see võib avaldada vajaminevatele jõupingutustele. Kui teil on võimalik taas läbi mängida varasemad stsenaariumid, mille andmed on juba salvestatud, siis kasutage seda. Seda tehes saavutate kõrge eluläheduse taseme ning õppuse elluviimisega kaasneb vähem kulutusi. Kui see ei ole võimalik, siis parim lahendus innovatsiooni- ja lähteolukorra võrdlemiseks on lähteolukord läbi mängida. See küll kahekordistab teie jõupingutusi elluviimisfaasis, kuid on võtmeks sobivate võrdluste saamiseks.

RISKIDE TABEL

KUIDAS VÄHENDADA RISKE?

RISKIALA	
SELGITAMINE	LEEVENUSMEEDE
<p>ÕPPUS TRIAL, MITTE HARJUTUS</p> <p>TGM-i loomuse tõttu pannakse uuenduslikud lahendused proovile võimalikult realistlikes oludes. See tähendab, et osalevad praktikud peavad reageerima erinevatele sündmustele nii, nagu nad seda päriselus teeksid, välja arvatud kokkulepitud muudatused, mis tulenevad uue lahenduse realistlikust integreerimisest standardsetesse tegevusprotseduuridesse. Sel viisil toimides liigub tegelik lahendus tagaplaanile, sest suurt osa kehtivaid süsteeme kasutatakse intuiitiivselt. Soovimatu tagajärjena võib uute lahenduste tegelik kasutamine võrreldes kehtivate süsteemide kasutamisega väheneda.</p>	<p>Ehkki see dilemma, kas kasutada lahendusi või lahendada kriis, jääb alati õppuste osaks, saab kasutusele võtta mitmeid meetmeid, mis aitavad vältida lahenduste mittekasutamist: (1) peamine on kavandada stsenaariumid viisil, mis tagaks lahenduste kasutamise, nt tuleb rõhutada kõrvalekaldumist standardsetest tööprotseduuridest; (2) rakendada erinevaid elemente, mis meenutavad osalejatele õppuse tegelikku eesmärki (nt ajahüpped, seansside vahelised kokkuvõtted, stressileevendus); mida rohkem on stsenaarium tavaõppusena üles ehitatud, seda rohkem pöörduvad praktikud oma tavaprotseduuride juurde ning keelduvad kasutamisest uusi lahendusi.</p>
<p>VASTUTUSE HAJUTAMINE</p> <p>TGM-lähenedamine on väga hästi skaleeritav. Õppused Trial võivad olla „lihtsad“ ning uurida vaid üht lahendust tagasihoidlikus stsenaariumis, kuid õppuseid võib kasutada ka mitme lahenduse üheaegseks hindamiseks keerukas stsenaariumis. Olenevalt üldisest korraldusest võib õppuse Trial nõukogude suurus märkimisväärselt erineda. Väiksemad õppuse Trial nõukogud võivad põhjustada suurema töökoormuse, samas kui suuremate õppuse Trial nõukogude riskid võivad olla keerukamad. Otsustamisaja negatiivse toime kõrval on tuvastatud üks tülikas probleem vastutusosalade määramise ja täitmise osas. Kui vastutusosalad on õppuse nõukogu liikmete vahel ebaselgelt, duplitseerivalt või kattuvalt jaotatud, siis võib tekkida olukord, kus tähtsad ülesanded jäävad täitmata, täidetakse valesti või suurte viivitustega.</p>	<p>Vastutusosalade võimaliku hajumise vältimiseks on tähtis: (1) õppuse nõukogu rollide arvuga mitte üle pingutada, (2) vastutusosalad selgelt määratleda ja eristada ning, (3) kommunikeerida regulaarselt õppuse arendamise olekut vastavalt rollidele ja vastutusosaladele. Need leevendusmeetmed võivad õppuse alguses tunduda ülemäärased. Kuid pidage meeles, et vastutusala määramine ei tähenda seda, et ei võiks küsida täiendavat tuge. Pigem vastupidi, sest määratud rolle võimestab väiksem otsustuskeerukus ja selge vastutusala.</p>

RISKIALA

SELGITAMINE

LEEVENDUSMEEDE

AJASTAMINE JA AJALINE SURVE

Koostööprojektides on igal projekti liikmel üldiselt kalduvus asjad kiiresti ära teha. Arvestades rollide ja vastutusala loomust, oleneb otsuse olulisus iga liikme rollist. See põhjustab huvide konflikti eri otsuste peale kuluva aja osas. Grupidünaamika omakorda võib põhjustada kannatamatust õppuse Trial nõukogu raames.

Kes aeglaselt sõuab, see kaugemale jõuab. Õppuse Trial nõukogu raames on tähtis kannatlik olla, suhtudes õppuse väljatöötamise ajal realistlikult ajaplaneerimisse ning tähtaegadesse. Samuti on võimalik oma plaane kohandada ja muuta, isegi elluviimisaasis. Minge igale faasile vastu avatud meelega: parem on asju muuta siis, kui te saate, selle asemel, et kiirustada otsustega, mida te tegeliku õppuse ajal võite kahetseda. Sobimatud otsused võivad tekitada tõsisid takistusi õppuse üldeesmärgi saavutamisele.

KEEL

TGM-i rakendamise käigus on õppuse läbiviimise keeleks mitmel põhjusel soovitatud kasutada inglise keelt (nt rahvusvaheline meeskond või olemasolev varases staadiumis lahendus). Samas kasutavad kriisireguleerimise praktikud regulaarselt oma emakeelt, mis on osa nende standardsetest tööprotseduuridest. Praktikute reaalsuse eiramine võib rängalt mõjuda uuenduslike lahenduste potentsiaalse lisandväärtuse tajumisele ja hindamisele.

Püüdke võimalikult palju kasutada kaasatud praktikute emakeelt. Mida paremini praktikud uue lahendusega tuttavaks saavad, seda asjakohasemad võivad olla õppuse tulemused. See põhimõte võib nõuda lisapingutusi, näiteks uute keelepakkettide kaasamise näol lahendustesse, kuid need kulud võimaldavad lahendusi paremini hinnata. Eristenaariumite puhul, mis hõlmavad nt piiriüleseid tegevusi, võib olla kohane emakeelt mitte kasutada. Kõigil muudel juhtudel tuleb plusse ja miinuseid hoolikalt kaaluda.

OODAKE OOTAMATUT

Olenemata sellest, kui täpselt ja üksikasjalikult te ettevalmistusfaasis ja läbimängude ajal tegutsete, tegeliku õppuse käigus võib alati tekkida tõrkeid. Näiteks võib ebaõnnestuda lahenduste vaheline andmevahetus, mõjudes negatiivselt andmekogumisele, või ei ilmu mängijateks kutsutud kriisireguleerimise praktikud kohale tõelise kriisi pärast, mida nad lahendama peavad.

Varuplaanid seoses organisatorite ja osalejatega: määrake kindla rolli/vastutusala peale alati mitu inimest. Õppuse ajal: laske tekkivate probleemidega otsekohe tegeleda väikesel rühmal otsustajatel ja probleemide lahendajatel ning valmistage ette mõned valmislahendused.