



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- E-mail : info@parsnamaddata.com

پنج تکنیک تصمیم گیری برای مدیران

منبع: سایت HARVARD BUSINESS SCHOOL ONLINE

عنوان مقاله به انگلیسی : 5 KEY DECISION - MAKING FOR MANAGERS

نوسینده : مت گاوین * مترجم : محمد برجسته

تصمیم گیری یک مهارت ضروری کسب و کار است که عملکرد سازمان را جهت می دهد. یک تحقیق با بیش از 750 شرکت کننده که توسط شرکت مشاوره مدیریتی BAIN انجام شد، نشان داد مابین اثربخشی تصمیم گیری و کسب سود، همبستگی 95 درصدی وجود دارد. همچنین داده های تحقیق نشان داد شرکت هایی که در تصمیم گیری و اجرای تصمیم های استراتژیک بهتر بودند، 6 درصد از رقبایشان بازدهی بیشتر داشتند.

در اکثر سازمان ها، گرفتن تصمیم های کلیدی که در اداره کردن کسب و کار تاثیر می گذارد، به مدیران بستگی دارد. تحقیقات شرکت مشاوره ای مکنزی نشان داد که 61% از مدیران معتقدند که حداقل نصف زمانی که صرف تصمیم گیری می شود بی نتیجه است.

اگر شما می خواهید در این وضعیت گیر نکنید، در این جا پنج تکنیک تصمیم گیری هست که شما می توانید بکار ببرید تا در مهارت های مدیریتی پیشرفت کنید و به موفقیت سازمانتان کمک شود



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- [E-mail : info@parsnamaddata.com](mailto:E-mail:info@parsnamaddata.com)

1- رویکرد فرآیندی (پروسه ای) داشته باشید

یکی از مسئولیت های اصلی یک مدیر انجام کارها با و از طریق دیگران است که شامل اعمال نفوذ در فرایندهای سازمانی برای دستیابی به اهداف و نتایج است. بر طبق گفته لن اس لسنجر استاد مدرسه بازرگانی هاروارد که در دوره های آنلاین اصول مدیریت مشهور است : تصمیم گیری یکی از فرآیندهایی است که شما می توانید برای مزیت و برتری خود استفاده کنید.

لن اس لسنجر می گوید : اکثر مردم فکر می کنند که تصمیم گیری موضوعی است که خود به خود اتفاق می افتد. خیلی به ندرت بتوان نقطه شروعی را پیدا کرد که بعد از یک تصمیم مهم همه چیز تغییر کند، در حالی که آنچه که ما داریم در مورد آن صحبت می کنیم یک روند یا فرآیند است. نقش یک مدیر نظارت بر فرآیند است و نظارت بر فرآیند، در عین سادگی فوق العاده پیچیده می باشد.

وقتی که شروع به فرآیند تصمیم گیری می کنید مطمئن شوید سوالات درستی را مطرح می کنید و همه با موضوعی که باید تصمیم گیری شود موافق هستند و گروه تصمیم گیری ایجاد نمایید و پویایی های گروه را برای تجزیه و تحلیل مشکل و بدست آوردن یک راه حل مناسب مدیریت کنید. با پیروی از یک ساختار چند مرحله ای می توانید تصمیم های آگاهانه بگیرید و به نتایج مطلوبتان برسید.

هنگام شروع فرآیند تصمیم گیری، موضوع مورد نظر را مشخص کنید. و بعد پویایی های گروه تیم خود را در فرآیند تصمیم گیری مشارکت دهید تا دیدگاه های متعددی را وارد گفتگو کنید و حل خلاقانه مسئله را تشویق نمایید.



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- [E-mail : info@parsnamaddata.com](mailto:info@parsnamaddata.com)

2- تیم تان را در فرآیند تصمیم گیری درگیر کنید

تصمیم گیری نباید به تنهایی انجام شود و از تصمیم گیری به تنهایی اجتناب کنید . تیم خود را در فرآیند تصمیم گیری تشویق نمایید. تحقیقی در مجله سلطنتی جامعه ی علم باز (open) نشان داد که گروه تصمیم گیری خیلی موثر هست. زیرا تصمیم گیری گروهی مخزنی از تجارب و دانش در فرآیند تصمیم گیری جمعی افراد هست که منجر به راه حل های خلاق تر می شود و کمک می کند با سوگیری در میان گروه مواجهه و به آنها غلبه کنید.

در مورد نحوه برخورد و غلبه بر یک چالش خاص، در نظر گرفتن دیدگاه دیگران می تواند جایگزینی ایده آل به شمار رود زیرا به شما کمک می کند که از سوگیری خود آگاه شوید و تیم تان را با هوش هیجانی بیشتری مدیریت کنید.

3- همکارانه طرز فکر مشارکتی را پرورش دهید

طرز فکر در مراحل اولیه تصمیم گیری بسیار مهم است، برای اطمینان از این که اعضای مشاجره نمی کنند بلکه با هم همکاری می کنند.

وقتی با یک تصمیم مواجه شویم دو شیوه تفکر کلیدی وجود دارد :

- **دفاعی :** طرز تفکری که تصمیم گیری را یک مسابقه در نظر می گیرد در یک گروه با طرز فکر دفاعی فرد تلاش می کند تا دیگران را متقاعد کند، از مواضع خود دفاع کند و نقاط ضعف خود را کم اهمیت جلوه دهد.



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- E-mail : info@parsnamaddata.com

- **جستجوگر:** طرز تفکری که تصمیم گیری را با حل مساله ی مشارکتی انجام می دهد.

طرز فکر جستجوگر، با ارائه استدلال های متعادل، در نظر گرفتن جایگزین ها و باز بودن به انتقادهای سازنده، تصمیم گیری می کند.

به ظاهر، رویکردهای دفاعی و جستجوگر به شکل فریبنده ای شبیه به هم نظر می رسند. استاد مدرسه کسب و کار هاروارد، دیوید گاروین در اصول مدیریت می گوید : هر دو رویکرد، افراد را در بحث درگیر، اطلاعات را طرح و جایگزین ها را انتخاب می کنند و در مورد جهت گیری آینده تصمیم گیری می شود. علی رغم این تشابهات رویکرد دفاعی و جستجوگر، نتایج بسیار متفاوتی ایجاد می کند.

- یک مطالعه که به وسیله ی شرکت نرم افزاری کلاور پاپ انجام شد دریافت که تصمیم هایی که توسط این رویکردها گرفته و انجام شده اند تفاوت 60 درصدی در نتایج داشتند. (گروه جستجوگر 60 درصد بهتر بود) تلاش کنید که طرز فکر جستجوگرانه را در اعضای تیم تان ایجاد کنید به طوری که در تفکر انتقادی شان بهتر شوند و به جای این که دلسرد و ناامید شوند احساس کنند دیدگاه هایشان ارزش دارد.

4- امنیت روانی را ایجاد و حفظ نمایید

برای این که اعضای تیم احساس راحتی کنند، دیدگاه های گوناگون را به اشتراک بگذارید و با همکاری هم کار کنید. حیاتی است که جو روانی امنی را ایجاد و حفظ نمایید. بر طبق تحقیقی که توسط شرکت



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- [E-mail : info@parsnamaddata.com](mailto:info@parsnamaddata.com)

تکنولوژی گوگل انجام شده: امنیت روانی، مهم ترین پویایی کشف شده در میان تیم هایی با عملکرد بالاست .

برای گردآوری اطلاعات و دیدگاه ها، امنیت روانی در ابتدا و پیش از هر چیزی ضروری است. پروفیسور مدرسه کسب و کار هاروارد امی ادموند سن در اصول مدیریت می گوید: مفید است که بتوانیم قبل از رسیدن به نتیجه نهایی، در مورد آنچه می دانیم و فکر می کنیم به روش موثر و متفکرانه ای صحبت کنیم .

برای کمک به تیم تان که بتواند امنیت روانی را احساس کند: به آنها احترام قائل شوید و در هنگام گوش کردن به نظرات هر فردی، منصفانه توجه کنید و وقتی که افراد نقطه نظر خود را بیان می کنند، گشوده و صادق باشید. به وسیله گوش کردن فعالانه و همراه شدن با نگرش ها و احساس های همکارانتان شما می توانید پیوند اعتماد ایجاد کنید که باعث می شود احساس مشارکت بیشتری کنند. همچنین محیطی را ایجاد کنید که امکان تصمیم گیری موثر تر را فراهم کند.

5- اهداف و موضوع تصمیم گیری را بارها مطرح کنید

در طی فرآیند تصمیم گیری، بسیار ضروری است از تله های رایج مدیریتی مانند نادیده گرفتن هدف یا نادیده گرفتن مقصود از تصمیم گیری، اجتناب کنید.

در مورد اهدافی که برای رسیدن به آنها کار می کنید، نیاز هست به وضوح در شروع فرآیند تصمیم گیری مطرح شود و (به طور مداوم تکرار شوند) تا مطمئن شوید سرانجام به آن اهداف خواهید رسید.



- تهران - میدان 7 تیر - خیابان قائم مقام - نرسیده به خیابان فجر - نبش کوچه سام - پلاک 17 - طبقه 4
- تلفکس : 5- 88349670 (021) - فاکس : 88349673 (021)
- URL:www.parsnamaddata.com
- E-mail : info@parsnamaddata.com

اس لسنجر می گوید: در طی فرآیند تصمیم گیری، برای عمیق شدن در یک بخش اصلی

موضوع تصمیم گیری، ممکن است به سادگی هدف واقعی از تصمیم گیری فراموش شود.

بررسی مجدد هدف بطور خاصی مهم است در حالی که تصمیم گیری مربوط به ابتکارات پیچیده مانند

تغییرات سازمانی هست، مطمئن شوید تیم تان احساس انگیزه و همسویی کند و درک کند که مشارکت آنها

به اهداف بزرگتر گره خورده است.

چرا مهارتهای تصمیم گیری مهم هستند ؟

تصمیم گیری موثر می تواند اثر قدرتمندی بر عملکرد سازمانی داشته باشد. بوسیله پرورش مهارت

های تصمیم گیری تان، می توانید قضاوت درستی داشته باشید و تیم تان را از طریق فرآیندها و چارچوب

های مناسب هدایت کنید به طوری که تصمیم گیری ها بیشتر بر مبنای داده ها، انجام شود.

مهارت های تصمیم گیری تان را بهبود دهید

افزایش توانایی های تصمیم گری تان می تواند بخش جدایی ناپذیر از سفر تان برای مدیر بهتری

شدن، رسیدن به اهداف کسب و کار و پیشرفت شغلی تان باشد. علاوه بر تجربه دنیای واقعی، تحصیلات

بیشتر بوسیله گذراندن دوره آموزش مدیریت، می تواند شمار را با سطح وسیعی از مهارت و دانش مجهز

کند که قادر شوید تیم و شرکتتان را رشد دهید.