

# تصمیم‌گیری هوشمندانه

## تصمیم‌گیری در شرایط آشفتگی و بحران



در دنیای امروز که تغییرات با سرعتی غیرقابل پیش‌بینی رخ می‌دهند و دسترسی سریع به اطلاعات مانند یک تیغ دو لبه در حال کار می‌باشد، از طرف دیگر ناپایداری و تغییرات مداوم مولفه‌های بیرونی. تصمیم‌گیری را به امری پرچالش‌تر از قبل برای مدیران و صاحبان کسب و کار بدل کرده است. و دیگر به سبک گذشته تصمیم‌گیری‌های ایستا پاسخگوی نیازهای سازمان‌ها نیست. لذا **تصمیم‌گیری هوشمندانه** به یکی از مهم‌ترین مهارت‌ها برای مدیران و رهبران تبدیل شده است. دیگر زمان برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و میان‌مدت و حتی کوتاه مدت یک‌ساله کلاسیک گذشته است، چرا که عدم قطعیت و ابهام محیطی بسیاری از این برنامه‌ها را ناکارآمد کرده است. در این مقاله به بررسی ویژگی‌های **تصمیم‌گیری هوشمندانه** و چگونگی اجرای آن در سازمان‌ها می‌پردازیم. چرا هر چه هدف گذاری می‌کنیم تا به زمان آن می‌رسیم غیر قابل دسترس‌تر می‌شود؟

چرا قبلاً تصمیم‌گیری و تبعات قابل پیش‌بینی بود ولی اکنون همه چیز غیرقابل پیش‌بینی شده است؟

آیا روش های تصمیم گیری ما دیگر کهنه شده است و باید روش دیگری را فرا گیریم یا نه مشکل از جای دیگری است ؟

اینکه می گویند تصمیم گیری هوشمندانه باید گرفت ،چه هست و چگونه باید فرا گرفت ؟

چگونه تصمیم گیری هوشمندانه می تواند آینده کسب و کار شما را تغییر دهد؟

چگونه می توان بین سرمایه گذاری کوتاه مدت و بلندمدت تعادل برقرار کرد؟

وقتی داده های کافی ندارید، تصمیم گیری شما چگونه خواهد بود؟

آیا برنامه ریزی بلندمدت همچنان در دنیای پرتلاطم امروز جوابگوست؟

## تصمیم‌گیری هوشمندانه

بر پایه چند ویژگی کلیدی استوار است:

۱. **داده‌محوری**: تصمیم‌ها باید بر اساس داده‌های صحیح، دقیق و قابل اتکا گرفته شوند.
۲. **چابکی**: توانایی اقدام سریع و موثر در مواجهه با تغییرات و فرصت‌ها.
۳. **تمرکز بر کنش به جای واکنش**: تصمیم‌های هوشمندانه پیشگیرانه هستند و بر اساس پیش‌بینی و تحلیل شرایط اتخاذ می‌شوند.
۴. **زیستن در زمان حال**: تمرکز بر شرایط کنونی و تطبیق تصمیمات با نیازهای لحظه.
۵. **تعادل میان تفکر سریع و کند**: با استناد به کتاب "تفکر، تند و کند" نوشته دنیل کانمن، تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه در نقطه‌ای بین تفکر سیستم یک (سریع و شهودی) و سیستم دو (کند و تحلیلی) قرار می‌گیرد. این نوع تفکر که می‌توان آن را "سیستم هوشمند" نامید، نیازمند انرژی متوسطی است و ترکیبی از سرعت و دقت را ارائه می‌دهد.

## تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت مبتنی بر داده

چرا تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت بهتر عمل می‌کند؟

۱. **انعطاف‌پذیری بالا**: در دنیای کسب‌وکار امروز، تغییرات سریع نیاز به واکنش سریع دارند. برنامه‌های بلندمدت اغلب نمی‌توانند این نیاز را برآورده کنند.
۲. **کاهش ریسک**: با تمرکز بر اهداف کوتاه‌مدت، ریسک‌های ناشی از پیش‌بینی‌های نادرست کاهش می‌یابد.
۳. **استفاده بهتر از داده‌ها**: تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت به شما امکان می‌دهد تا بر اساس داده‌های واقعی و به‌روز عمل کنید.

چگونه این رویکرد را در سازمان خود پیاده کنیم؟

۱. **تحلیل داده‌ها**: تیم خود را برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مرتبط آموزش دهید.
۲. **کوچینگ**: از خدمات یک کوچ حرفه‌ای برای بهبود فرآیند تصمیم‌گیری استفاده کنید.

۳. **تمرکز بر انعطاف‌پذیری**: به جای اصرار بر برنامه‌های قدیمی، به تغییرات بازار پاسخ دهید.

## فرآیند تصمیم‌گیری هوشمندانه

برای اجرای تصمیم‌گیری هوشمندانه، می‌توان فرآیند زیر را به کار برد:

۱. **شناسایی مسئله**: ابتدا باید مسئله یا فرصتی که نیاز به تصمیم‌گیری دارد به وضوح تعریف شود.
۲. **جمع‌آوری داده**: اطلاعات مرتبط و دقیق از منابع مختلف جمع‌آوری و صحت آن‌ها بررسی شود.
۳. **تحلیل داده**: داده‌ها تحلیل شده و سناریوهای مختلف پیش‌بینی می‌شوند. این مرحله نیازمند ابزارهای تحلیل داده و تیم‌های متخصص است.
۴. **ارزیابی گزینه‌ها**: گزینه‌های ممکن بررسی شده و مزایا و معایب هر یک سنجیده می‌شود.
۵. **تصمیم‌گیری و اقدام**: تصمیم نهایی گرفته شده و فوراً به اجرا گذاشته می‌شود. سرعت و دقت در این مرحله حیاتی است.

## نقش کوچینگ در تصمیم‌گیری هوشمندانه

یک کوچ حرفه‌ای می‌تواند با ارائه دیدگاه‌های جدید و کمک به شما در شناسایی اولویت‌ها، فرآیند تصمیم‌گیری شما را بهبود بخشد. به عنوان مثال، کوچ‌ها می‌توانند به شما کمک کنند:

- سوالات مناسبی بپرسید که منجر به شفافیت بیشتر شود.
- نقاط کور در تصمیم‌گیری‌های شما را شناسایی کنند.
- به جای واکنش‌های احساسی، تصمیماتی منطقی و مبتنی بر داده بگیرید.

داستانی از یک مدیر موفق

آقای رضایی، مدیر یک شرکت مهندسی با بیش از ۲۰ سال سابقه، همیشه به برنامه‌ریزی‌های بلندمدت اعتقاد داشت. او معتقد بود که بدون یک نقشه راه دقیق، هیچ کسب‌وکاری نمی‌تواند به موفقیت برسد. اما زمانی که بازار به دلیل تغییرات سریع اقتصادی ناپایدار شد، برنامه‌های او یکی پس از دیگری شکست خوردند.

در یکی از جلسات هفتگی شرکت، تیم مالی گزارشی از کاهش شدید درآمدها ارائه کرد. آقای رضایی با یک دو راهی روبرو بود: آیا باید به برنامه‌های قبلی وفادار بماند یا استراتژی خود را تغییر دهد؟ این کلافگی و سردرگمی او را به شدت رنج می‌داد و برآن شد که با چند نفر از دوستان وارد مذاکره و مشورت گردد و به او توصیه کردند که از یک بیزینس کوچ استفاده کند. این در حالی بود که او نه از کوچینگ و نه از بیزینس کوچ اطلاع داشت. با همه این اوصاف اعتماد کرد و تصمیم گرفت با یک کوچ حرفه‌ای مشورت کند. کوچ یک جلسه صفر با آقای رضایی برقرار کرد و در آن جلسه با سوالات قدرتمند به کشف بیشتر حقایق پرداخت و تلاش شد که اعتماد اولیه شکل بگیرد. در بخشی از جلسه کوچ از او پرسید: "اگر بخواهید فقط برای سه ماه آینده هدف گذاری و برنامه‌ریزی کنید، چه کاری انجام می‌دهید؟" این سؤال ساده، اما قدرتمند، آقای رضایی را به فکر فرو برد. او تصمیم گرفت به جای تمرکز بر برنامه‌های بلندمدت، به داده‌های موجود و نیازهای فوری بازار توجه کند.



## نتیجه‌گیری

تصمیم‌گیری هوشمندانه به معنای تمرکز بر حال و استفاده از فرصت‌های کوتاه‌مدت است. با این رویکرد، شما می‌توانید نه تنها در شرایط بحرانی، بلکه در هر موقعیتی موفق عمل کنید. به یاد داشته باشید، تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت و داده‌محور کلید موفقیت در دنیای امروز است.

تهیه و تدوین : علی منتظرالظهور ۱۴۰۴