

Miten voin parantaa päätöksenteon laatua?

Nykyaikana puhutaan nopeasta muutoksesta. On kiirettä. Ei ole aikaa. On päätettävä nopeasti, että pääsee päättämään seuraavasta asiasta nopeasti. Päätetään lonkalta, kysytään vasta jälkeinpäin. Entä mitä se tekee päätöksenteon laadulle? Huonoa, erittäin huonoa. Jos yrityksessä tehdään päätöksiä, joita ei toteuteta tai ei saada toteutettua, on se merkki siitä, että päätöksenteossa saattaa olla jotain parantamisen varaa.

Yksi päätösvaihtoehto on olemassa jokaisessa päätäntätilanteessa ja se on, ettei päätetä ollenkaan. Päättämättömyys on siis päätös ja usein se on hyvä päätös, koska juosten kustu päätös voi aiheuttaa yllättäviä ennakoimattomia negatiivisia sivuvaikutuksia.

Se ettei päätetä, ei usein pahenna tilannetta, mutta poikkeuksiakin on. Siksi kannattaa ensin arvioida mitä vaikutuksia päättämättömyydellä on. Tämä on hyvä tapa myös siitä syystä, että monet asiat, jotka tuntuvat tänään tärkeiltä asioilta, eivät ole sitä huomenna. Joitakin asioita voi jättää tekemättä ilman, että kukaan huomaisi mitään.

No jos nyt tiedetään, että päätöksen on oltava valmis tietyssä hetkenä, on aika kerätä faktat. Ensimmäinen fakta on sen varmistaminen, mitä oikein päätöksellä tavoitellaan. Tämä on yllättävän epäselvää monissa päätöstilanteissa. Päätöksen tavoite on hyvä kirjoittaa lauseeksi, koska muuten melko varmasti joku käsittää sen eri tavalla kuin muut.

Jos päätöksellä ei ole tavoitetta on aivan sama mitä päätetään. Tämä seikka on yksi suurimpia asiantuntijaorganisaatioiden tuottavuuden pullonkauloja, koska turhien mitään tavoittelemattomien päätösten toteutukseen valjastetaan organisaation voimavaroja turhaan. On kova kiire, mutta saadaan vähän aikaan.

Päätöksen tavoite on myös kriteeri, jolla eri vaihtoehtoja arvioidaan. Jos haluamme nostaa myyntiämme, voi vaihtoehtoina olla mm myyjien määrän lisääminen, myyjien koulutus, tuotteiden parantaminen, CRM-järjestelmän käyttöönotto ja monia muita. Jos lähdetään päättämään vaihtoehtottomasti, on se hälytysignaali. Samaan tavoitteeseen voi pyrkiä monella keinolla ja jos vain yksi tulee jonkun mielestä kysymykseen, kannattaa tarkistaa onko muita vaihtoehtoja edes harkittu.

Me helposti ja usein alitajuisesti lukitsemme ajatuksemme vain tiettyyn ratkaisumalliin. Esimerkiksi haluamme nostaa myyntiä ja olemme jo alitajuisesti päättäneet, että keino on myyntitiimin ilmapiirin parantaminen ja teemme päätöstä siitä, miten parannamme ilmapiiriä.

Usein päätökseen liittyvät voimakkaat tunteet. Eräässä yrityksessä toimitusjohtaja satsasi tuotekehitykseen enemmän kuin yrityksellä olisi ollut varaa. Hän sanoi syyksi sen, että hän oli jo vuosia halunnut kehittää tuotteen ja oli puhunut siitä asiakkaiden kanssa monta kertaa. Kun nyt yksi asiakas halusi tuotteen, ei mikään saanut enää estää. Lopulta yritys meni konkurssiin, eikä tuote valmistunut koskaan.

Kun päätöksiä tehdään tunteella mennään ennemmin tai myöhemmin metsään. Tämä irrationaalinen eli ei-järkiperäinen päätöksentekotapa on monien yritysten kompastuskivi ja suurin ongelmien aiheuttaja. Sitä vastaan voi taistella asettamalla päätöksenteolle kriteerejä, keskustelemalla muiden kanssa, jotka leikkaavat pahimmat särvät, ja tarkastelemalla päätöksen vaikutuksia pidemmällä tähtäimellä.

On kyse sitten työelämän päätöksistä tai omista henkilökohtaisista päätöksistä on johtamisguru Peter Druckerin neuvosta hyötyä. Kirjaa ylös päätöksesi ja se mitä tuloksia sillä halusit. Kun ehkä kuukausien kuluttua luet niitä, näet jo mihin päätöksesi on johtanut. Opit itsestäsi paljon.

"Koska työ on lähtökohdiltaan järkiperäistä toimintaa, ovat työn haitat sitä vähäisemmät mitä vähemmän työhön on liitetty tunteita" Lääkäri-kirjailija Juhani Seppänen Kauppalehdessä 8.5.2004

Yksi keino parantaa päätöksenteon laatua, on käyttää ulkopuolista konsulttia. Etuina on mm se, ettei ulkopuolisella ole voimakkaita tunteita päätettävästä asiasta, voi tarkastella asiaa objektiivisemmin ja laajentaa vaihtoehtovalikoimaa.

Heikki Luoma
DI MBA

--

Actional Oy Hepokalliontie 2 00850 Helsinki heikki.luoma@actional.fi
 puh 040-5509200 fax 09-6989223 http://www.actional.fi

Actional Oy on erikoistunut asiantuntijaorganisaatioiden tuottavuuden ja kasvun kehittämiseen: Strategia ja käyttöönotto | Palvelujen ja teknologian myynti | Business Development toiminta | Projektien johtaminen | Yrityksen suorituskyvyn kehittäminen | e-Business | Henkilökohtainen johtaminen