تحسين عملية اتخاذ القرارات في العمل



◄هناك عدة أساليب قد تحسن من عملية اتّخاذ القرارات باعتبار أن اتّخاذ القرارات هو قلب الإدارة، ومن هذه الأساليب:

1- إدارة الوقت:

يميل المديرون إلى العمل ساعة طويلة، كما أن مهامهم متنوعة ومتزايدة ويعتمدون أساساً على الاتصالات الشفوية والمكتوبة، وفي ظل كلّ ذلك من الضروري للمديرين أن يديروا وقتهم بكفاءة، وإلّا فإنّهم سينفقون وقتاً أطول على توافه الأمور وإهمال عظائم الأمور.

ويتمثل مفتاح إدارة الوقت في وضع أولويات يجبر الأفراد على تعريف الأمور عظيمة الأهمية ومحدودة الأهمية ولو أنّ المديرين لم يهتموا بذلك فإنّهم سيميلون إلى الانهماك في النشاطات السهلة أوّلاً وبذلك تتعطل النشاطات الإستراتيجية والحيوية، والطريقة الصحيحة لتحقيق هذا الهدف هو وضع قائمة بالأمور المطلوب تنفيذها والتي تتم مراجعتها كلّ يوم سواء في الصباح أو في المساء، بالإضافة إلى تحديد أولوية النشاط على أساس درجة أهمية إنجازه في أسرع وقت.

وهذه الأولويات يمكن أن تتغير على مدى الوقت، بالإضافة إلى أنّه لإدارة الوقت بكفاءة فإنّه على المدير أن يضع أهدافاً محددة ويحدد مواعيد لتحقيقها، ولو كان المدير يعاني من صعوبة في تحديد وقت الابتداء فإنّه يمكن تحديد فترة زمنية لاستيفاء النشاط المبدئي المرتبط بالمهمة، والتي يستطيع بعدها تحديد وقت البداية مما يعني أن ذلك قد يؤدي إلى الإنجاز السريع للمهمة، وكبديل يمكن للمدير أن يحدد عدة مواعيد لاستكمال كلّ مرحلة من مراحل المهمة.

غالباً ما يتم إنفاق وقت ضخم على مشروع – أو مهمة – والذي يدرك المدير أنّه ذو قيمة هامشية (حدية)، وعندما يحدث ذلك فإنّ العديد من المديرين يكون لديهم ميلاً لاستكمال المشروع – أو المهمة –

حيث أنهم أنفقوا كثيراً من الوقت والمجهود عليه، ولكن لإدارة الوقت بكفاءة فإنّه يجب أن يغض الطرف عن الوقت الذي تم فعلاً إنفاقه ويقيم المشروع من منظور تكلفة الفرصة البديلة، والمتمثل في المنافع الممكن الحصول عليها من استكمال المشروع الحدي مقارناً باستكمال مشروع جديد في حالة عدم الأخذ بالمشروع الأوّل (الحدي).

وبالمثل نجد أنّ من المفيد للمدير أن يعد نظاماً للملفات، حتى يمكن أن يستدعي أيّة معلومات يكون في حاجة إليها، وينبغي بشكل دوري أن يحلل المدير الوقت المستنفذ في مختلف الأنشطة بحيث تحددها إذا كان هناك إمكانية تخفيض الوقت المستنفذ على المستودعات المهام الهامة أم لا، ونجد أنّ الاحتفاظ بجدول أسبوعي يمثل طريقة جيدة لتحليل ودراسة الوقت.

وأخيراً فإنّ على المدير أن يقول (لا) لأيّة طلبات أو مهام ذات أهمية دنيا، وإلّا سنجد المدير سوف يكون محملاً بمفهام عديدة يتوه فيها مجرد التعرف على المهام الكبيرة بالإضافة إلى عدم استكمالها.

2- طرق أخرى:

من هذه الطرق التي تعمل على تحسين عملية اتخاذ القرارات هي تقسيم المشكلة وتحليلها إلى أجزاء أصغر، وبهذه الطريقة لن نجد أنّ الفرد سوف يكون غارقاً في المشكلة أو بحجم المعلومات اللازمة لحلها.

وأحد أساليب تقسيم وتحليل المشكلة هو معالجتها على مراحل، ثمّ الهجوم على المراحل الأسهل أو المبكرة أوّلاً فمثلاً نجد من الدوائر أن هناك صراعاً على الأقدمية والأداء وعلاقتهم بنظام المكافآت، فهل تكون المكافآت من نصيب قدامى العاملين، حتى ولو كان حديثو العاملين يؤدون أداءً عالياً؟ ونجد أن بعض الدوائر تحل هذه المشكلة من خلال وضع العاملين في مجموعات على أساس الأداء، ثمّ ترتيبهم على أساس الأقدمية داخل كلّ مجموعة لتحديد المكافآت والعلاوات المناسبة.

هذا كما يمكن لمتخذ القرار تقييم مختلف البدائل بإعداد قائمة بالجوانب الإيجابية والسلبية لكل بديل، على أن يقوم بوضع قيمة كلّ من هذه الجوانب حيث أن بعض هذه الجوانب قد يكون أكثر أهمية من غيره، فمثلاً نجد أن أحد رجال الإدارة الوسطى قبل وظيفة بعد أن قيمها بمعيار المستقبل، وكان لهذه الوظيفة جانباً واحداً فقط سيئاً وتمثل هذا الجانب في العمل في منطقة ما غير مرغوبة من البلد، ولكن هذا العيب غطى على جميع المزايا الأخرى، مما جعله يترك الوظيفة بعد ذلك.

وعند اتخاذ مثل هذا القرار ينبغي تحديد التكاليف والمزايا سواء بالنسبة إليك شخصياً أو النسبة لمن تعوّل، حيث من الشائع أننا لا نعطي الأهمية اللازمة لمشاعر ورغبات الآخرين في عملية اتخاذ القرارت، ولذا نجد أنّ العديد من المديرين الذين يسافرون للخارج يعانون وقد يفشلون ليس نتيجة أدائهم الوظيفي ولكن لأن عائلاتهم غير مهيئين لهذه التجربة بحيث يكونون غير سعداء بالمرة.

وللمعاونة في اختيار البديل المناسب وفي البحث عن المعلومات المتميزة فإن متخذ القرار قد يسأل زميلاً له يمثل محامياً – أو مدافعاً – الشر والسوء، والذي لديه القدرة على التقييم الموضوعي وغير العاطفي جدوى مسار التصرف المختار مما يطمئن متخذ القرار على ذلك البديل.

وهناك طريقة أخرى تتمثل في سؤال ماذا يجب أن نفعل؟ وماذا تريد أن تفعل؟ وهذه الطريقة فعالة في مواقف مثل تحديد أولويات الأهداف والمشروعات.

هذا ويمكن تحسين عملية القرارات لو حدد متخذ القرار معايير الحكم على فعالية البدائل المختلفة قبل التقييم الفعلي لها فمثلاً نجد أنّ المدير الذين يعين فرداً جديداً في المنظمة يجب عليه أن يحدد المعايير أو ما يجب أن يتوافر في المرشح للوظيفة ثمّ بناء على ذلك السيرة الذاتية للمرشحين.►

المصدر: كتاب كي نحيا/ دروس في فن التواصل وإدارة الذات