

آیا تصمیم‌گیری یک مهارت است؟

در فرایندهای مختلف زندگی همواره در دو راهی‌ها یا چند راهی‌های مختلف قرار می‌گیریم و تصمیم‌گیری می‌کنیم که در چه مسیری به راه خود ادامه دهیم اما اغلب از تصمیم‌های خود پشیمان می‌شویم! این یک موضوع متداول و البته پر تکرار است که ما را با هزینه‌هایی گاه گزاف مواجه می‌کند. هزینه‌هایی که هم جنبه مادی دارد و هم هزینه‌های روحی و روانی. گاه به ورشکستگی می‌انجامد و گاه به صدمات و آسیب‌های سخت عاطفی- روانی.

اما چه باید کرد؟ چرا برخی از افراد در زندگی و کسب و کار خود موفق هستند و به الگوهای مناسب تبدیل شده‌اند و برخی دیگر نه؟ برای پاسخ به این سؤال باید اذعان داشت که تصمیم‌گیری یک مهارت آموختنی و بسیار کاربردی است. مهارتی که از سطوح پایین و پیش پا افتاده تا سطوح عالی زندگی ما را در بر می‌گیرد و در بسیاری از مواقع به دلیل ارتباط یک موضوع با دیگران، تصمیم‌گیری‌هایمان با چالش‌های جدی مواجه می‌شود. در اصل تصمیم‌گیری، انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف و به عبارتی دیگر بهترین راه‌حل در شرایط موجود برای دستیابی به اهداف است. در تصمیم‌گیری، شناسایی و انتخاب گزینه‌های جایگزین، بر اساس ارزشها و ترجیحات فرد تصمیم‌گیرنده را همواره باید در نظر داشت.

چگونه باید تصمیم‌گیری کنیم؟

در تصمیم‌گیری دو اصل را باید در نظر داشته باشیم: نخست، جایی که بیشترین احتمال موفقیت یا اثربخشی را دارد و دوم، تصمیماتی که به بهترین وجه با اهداف، خواسته‌ها، سبک زندگی و ارزشهایمان تناسب دارند.

درجه سختی تصمیم‌گیری چیست؟

گاهی به دلایلی برای تصمیم‌گیری دچار نگرانی، ترس، اضطراب و دلهره‌هایی می‌شویم که ریشه در چهار مسأله دارد: **اول** آنکه اطلاعات کمی را برای تجزیه تحلیل و بررسی یک مسأله در دسترس داریم. **دوم** آنکه ابعاد، اندازه، جهت یا رفتار مشخص و معلومی در مقابلمان برای تصمیم‌گیری نداریم. **سوم**، وقتی که منابع لازم را در اختیار نداریم و با راه‌های رقابتی متعدد روبه‌رو هستیم که به سردرگمی و پیچیدگی در تصمیم‌گیری می‌انجامد. **چهارم**، عوامل روانی از قبیل ترس، قدرت، اضطراب و نگرانی‌ها است. تصمیم‌گیری دارای انواعی است که عبارتند از: تصمیم‌گیری فردی در برابر تصمیم‌گیری گروهی، تصمیم‌گیری منطقی در برابر تصمیم‌گیری شهودی، تصمیم‌های برنامه‌ریزی

شده در برابر تصمیم‌های برنامه‌ریزی نشده، تصمیم‌گیری شخصی در برابر تصمیم‌گیری سازمانی و تصمیم‌گیری استراتژیک در برابر تصمیم‌گیری‌های تاکتیکی و عملیاتی.

در تصمیم‌گیری فردی بیشتر مسائل در ذهن‌مان حل و فصل می‌شود و افراد به دنبال بهترین تصمیم هستند. در این سبک تصمیم‌گیری مسئولیت هر تصمیم بر عهده فرد است و حتی اگر اشتباه هم تصمیم بگیرد، بی‌تردید نیت فرد اخذ بهترین تصمیم بوده است اما همواره افراد در این تصمیم‌گیری‌ها دچار ترس‌ها و [استرس‌ها](#) زیادی می‌شوند. در تصمیم‌گیری گروهی، همه چیز باید به شکل شفاف انجام شود و افراد باید توانایی متقاعدسازی دیگران را داشته باشند. در این سبک تصمیم‌گیری ریسک‌های فردی کاهش پیدا می‌کنند اما همواره برخی از افراد با استفاده از منابع قدرت، دیدگاهشان را به جمع تحمیل می‌کنند. برخی دیگر از افراد همواره بر اساس شهود توسط گزینه و احساسات تصمیم‌گیری می‌کنند، به همین خاطر تفکر آگاهانه، عقل یا فرایندهای عقلانی در آن نقش زیادی ندارد. شهود می‌تواند منشأ خطاهای قابل توجهی در تصمیم‌گیری باشد که ریشه در شش عامل اطلاعات ناقص، سوگیری عاطفی کوتاه مدت، در نظر نگرفتن همه گزینه‌ها، پیشداوری‌ها، عدم صراحت و کاربرد نامناسب دارد. نوع دیگری از تصمیم‌گیری‌ها شخصی یا سازمانی است. در تصمیم‌گیری شخصی، افراد آزادی بیشتری را حس می‌کنند اما در تصمیم‌گیری سازمانی باید مدیران ارشد یا هیأت مدیره، کارکنان، مشتریان، دولت و نهادهای حاکمیتی و بسیاری ذینفعان دیگر را راضی کنند و حتماً باید ترجیحات و انتظارات ذینفعان را مبنا قرار دهند. همچنین به خاطر ملاحظات هیأت مدیره و انتظار سهامداران یا ذینفعان باید ریسک‌های موجود را کنترل نمایند. سه نوع تصمیم‌گیری به هم تنیده شده دیگر عبارتند از تصمیمات استراتژیک، عملیاتی و تاکتیکی. تصمیمات استراتژیک دارای ماهیت پیچیده بوده و با تهدیدها و فرصت‌ها سروکار دارند. این تصمیمات با تغییرات عمده و گستره‌ای از فعالیت‌های سازمان در ابعاد بلند مدت در ارتباط است و معمولاً می‌بایست در بالاترین سطح تصمیم‌گیری قرار گیرند. از آنجایی که با آینده سروکار دارند، نامعلوم هستند و خطر زیادی را شامل می‌شوند. اما تصمیمات عملیاتی در مورد نحوه اجرای تصمیمات استراتژیک کسب و کارها به کار می‌روند و افق کوتاه مدتی دارند. تصمیمات عملیاتی روی رشد کسب و کارها تمرکز داشته و در سطوح پایین مدیریتی به آنها توجه می‌شود. هر گونه تغییر در خصوص تصمیمات استراتژیک منجر به تغییر در تصمیمات عملیاتی می‌شود و البته قابلیت تکرار و انجام سریعی دارند. رشد

کسب و کارها عامل افزایش تعداد تصمیمات عملیاتی در سازمانها است. در آخر نیز تصمیمات تاکتیکی قرار میگیرد. تصمیمات تاکتیکی، برنامه‌های لازم جهت اجرای دقیق تصمیمات استراتژیک کسب و کارها است. این روش در مقایسه با تصمیمات استراتژیک دقیق‌تر و منطقی‌تر است. هرگونه تغییر در خصوص تصمیمات استراتژیک منجر به تغییر در تصمیمات عملیاتی میشود. این شیوه تصمیم‌گیری میان مدت بوده و در صورت عدم موفقیت تصمیم تأثیرش روی کسب و کار محدود است. اینگونه تصمیمات در سطح پایین مدیریتی گرفته میشوند.

دکتر محمد رضا ایمانی

روانشناس