المدير الناجح.. صانع القرار الحاسم



◄لابدّ أن يكون المدير الناجح صاحب قرار، ولكي يكون هذا القرار حاسماً لابدّ أن يكون قراراً صحيحاً، مدروساً، مبرّراً..

كيف نصنع القرار الحاسم؟

- القرارات الحاسمة.. يصنعها أصحابها.. لا يشترك في إصدارها إلّا الفرد الذي يضع اسمه تحتها (إذا كان مديراً أو رئيساً).

- لا تجعل قرارك خاضعاً أو قابلاً للتعديل بعد صدوره مباشرة..

- اعمل القرار (عندما يكون جاهزاً أو مستوفياً) بسرعة.. ولا تستمر في التفكير الطويل.. لأنّه يخفف العزم ويخلق التردد..

- لتكن قراراتك واضحة، مختصرة، لا تقبل التأويل..

- لا تستهلك وقتاً طويلاً في مراقبة القرارات إذا كانت واضحة بشكل تام فإنّ الموظفين ينفذونها بسرعة.

ولكن كيف نحتاط بشكل كافٍ لتجنب القرار الخاطئ أو تعديله بعد إصداره؟

- دراسة القرار قبل إصداره:

إنّ القرار إجراء حاسم وحساس مرتبط ارتباطاً وثيقاً بشخصية المدير، ومكانته الإدارية تجاه الرؤساء والمرؤوسين في آن واحد، نجاحه وتنفيذه هو نجاح للمدير الذي أصدره، وفشله هو فشل له.. وهنا لابدّ من إجراء الخطوات التالية قبل إعلان القرار وتنفيذه:

- جمع المعلومات: طالما كان القرار قرارك.. فلن يتحمل مسؤوليته غيرك ولابدّ أن تُلِمّ به وبحدوده من جميع النواحي.. واسأل نفسك:

- ماذا يتوقع الرئيس من هذا القرار؟ وإذا كانت المبادرة من جانبك في إصداره.. ما هو الغرض من إصدار القرار؟

- تأكد أن يكون قرارك مبيناً على الحقائق، أبذل جهدك للتأكد من دقة معلوماتك ووزنها.. لأنّ صنع القرار عملية منظمة تحتاج إلى تعزيزها بالحقائق.

- حاور الناس الذين يتأثرون بالقرار.. أنّهم يمتلكون الكثير من المعلومات والآراء التي تحتاجها لصنع القرار.. وهذا الأسلوب الاستشاري ليست عملية ضعف منك.. إذ أنّك أنت الذي ستصدر القرار.. ولكنها عملية استناره وإطلاع قبل إصداره. وليس شرطاً أن تطلعهم وأنت تستمع إليهم على ما تنوي القيام به.

- وضوح الأهداف:

الوضوح هو العامل الحاسم في الإدراك.. إذ لا يمكن لأحد أن يدرك شيئاً ملفوفاً بالضباب أو العتمة..

والقرار الذي لا تكون أهدافه واضحة لا يحظى بالقبول أو التنفيذ التام.

دوّن العوامل المؤثرة في القرار.. وادرس خصائصه ومستلزماته والمعلومات التي تحتاجها.. فعلى سبيل المثال، عندما يرغب أحدنا بشراء بيت يسكنه فلابدّ له أن يحدد الخصائص والميزات التي يجب توفرها في هذا المنزل، معدل السعر، الموقع، المساحة، الحديقة والكراج... إلخ، من هنا عليك أن تدوّن مواصفات هذا البيت قبل البدء بعملية الشراء.. أو زيارة سمسار العقار.

إنّ وضوح الهدف يقود إلى:

- التركيز العقلي لصانع القرار.

- يحمي صاحب القرار من إجراء التعديلات بعد إصداره.

إنّ صانع القرار الفعّال يحاول أو يطوّر ويهيئ عدد من البدائل.. ولكن يجب أن لا تكون كثيرة بشكل مربك.. يبدأ بالأوّل، ويناقشه..

لاشكّ أنّ ذلك سيأخذ بعض الوقت.. حيث يبدأ بدراسة عيوب ومحاسن كلّ قرار على حدة.. مستبعداً العديد منها واحداً بعد الآخر.. طبقاً لذلك.. سيجد بعض من استبعدها مُرضياً.. ولكنه لماذا يقبل بما هو مُرضي إن كان هناك الأحسن والأكثر واقعية والأقرب إلى التطبيق؟!

- افتح مجال النقد على القرار قبل إصداره:

كلما كانت عملية صنع القرار خاضعة لكمية نقد كافية قبل مولد القرار كلما كان ذلك مصدر قوة ونجاح له..

ثمّ اكتب اختياراتك حسب أفضليتها بتسلسل واضح وضع خطاً تحت الأفضل ثم ما يليه بتدرج مدروس.. وضع في الاعتبار كلّ ما يجابه قرارك من معوقات أو احتمالات تعديل..

ثم اختر تعديل واحد أو اثنين.. ثم دوّن مستوى العقبات.. واختر أقلها.. إن لم تجد قراراً أفضل بلا عقبات..

- من الإعداد... إلى التنفيذ:

لقد أتممت الآن متابعة رعاية قرارك من مرحلة الإنبات والنمو.. حتى مرحلة الحمل ثم الإثمار والنضج.. وهو الآن أمامك بلحمه وعظمه.. ناضجاً جاهزاً للتطبيق، كجزء لا يتجزأ من تفكيرك..

وقبل البدء بتعميم القرار لتنفيذه تأكد من النقاط التالية:

- إنّك تدرك وتحتوي مبررات القرار تماماً وبالتفصيل.

- إنّك تداولت وتشاورت مسبقاً أو درست واستوعبت حالة من يشملهم القرار سواء داخل مؤسستك من المرؤوسين أو الزبائن أو الجهات الأخرى التي يتعلق بها أو يكون ماساً بها قرارك، والأثر الذي سيحدثه القرار.. مادياً ومعنوياً.

- الجهات أو الأشخاص الذين سيتولون تنفيذه أو دعمه..

- المشاكل أو الأضرار أو السلبيات التي يمكن أن تنشأ عن تطبيقه وسُبل معالجتها..

- الفترة التقديرية التي سيظل القرار خلالها فعّالاً.

الإجراءات أعلاه تنطبق على تلك القرارات المهمة الحاسمة.. أما القرارات الروتينية اليومية فيكفي أن تقوم بها بأسرع وقت وأقل تعقيد.. خصوصاً إذا كانت قرارات طارئة وسريعة معتمداً على تجربتك في القرارات المشابهة.. ولكن حذار من التطبيق الكاربوني (الاستنساخ!) فلا توجد دائماً نفس الظروف والزمان أو المكان ولا تنطبق مشكلة على أخرى تماماً.. ادرس الفوارق.. واستبعد التقليد التام ولا تغرنك المظاهر الخادعة..►

المصدر: كتاب المدير الناجح والتخطيط الإداري الفعّال