

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SPREJEMANJE ODLOČITEV





Slogi odločanja in vloga ekipe

Cilji:

- Razumevanje različnih slogov odločanja

Prednosti in slabosti vsakega sloga sprejemanja odločitev

Pravi slog odločanja v danem položaju

Kdaj vključiti ekipo





Kaj je odločanje?

Odločanje se nanaša na odločanje
med alternativnimi
ukrepi—vključujejo tudi
neaktivnost.





Kaj določa sloge odločanja?

Dva spektra delujeta skupaj, da bi ustvarila okvir za oblikovanje sloga odločanja.

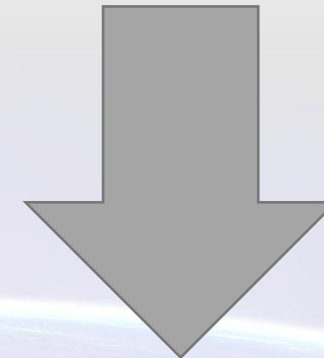
Struktura vs. dvoumnost.

Ta spekter meri nagnjenost ljudi, da preferirajo bodisi strukturo (npr. opredeljeni procesi in pričakovanja) ali dvoumnost (npr., odprtost in prilagodljivost).



STRUKTURA

Raje imajo načrt, radi hitro sprejemajo odločitve, vrednote strokovnjakov, praktični



DVOUMNOST

Možnosti naj bodo odprte, negotovost jim je ustreza, pripravljeni tvegati, kreativni



Kaj določa sloge odločanja?

2. naloge/tehnično vs. ljudje/družba.

This spectrum measures if the motivation to make a specific choice is guided more by a desire to be right, or to get results (task/technical), or if it's to create harmony or social impact (people/social).



TASK/TECHNICAL

Prioritize data and knowledge, wants best decision to be made even if others don't agree



PEOPLE /SOCIAL

Prioritizes people, seek approval and validation, considers how decisions impact others



Direktiven slog odločanja

- Značilno za notranje odločanje

Prednosti in slabosti situacije

- Odločitve, ki temeljijo na lastnem znanju, izkušnjah in razlogih

Ta slog sprejemanja odločitev je hiter, odgovornost je jasna, in ne zahteva veliko komunikacije

Če z neposrednimi
odločitvami želite
narediti
kompleksnejše
situacije preproste,
morate svoj pristop
spremeniti.





Kdaj ga uporabljati

- V primerih, za katerih so značilni stabilnost, ponavljajoči se vzorci in dosledni dogodki;
Če obstaja jasen in nesporen odnos med vzrokom in učinkom;
Kadar obstajajo najboljše prakse za ponavljajoče se procese;
- Ko imajo vodje vse potrebne informacije za sprejemanje odločitve.



Pomembno!

Komuniciranje v jasnem, neposrednem jeziku

Po potrebi informacije prenesite na ostale



Analitičen slog odločanja



- Pred ukrepanje se pridobi veliko informacij;
Zanaša se na neposredno opazovanje, podatke in dejstva za podporo;
Poišče se informacije in nasvete drugih;
Visoka toleranca za nedvoumnost;
- Fleksibilnost;
Možna dolgotrajnost.



Pazite se
analize-par
alize!





Kdaj ga uporabljati

- V primerih, ko lahko obstaja več kot en pravi odgovor.
- Reševanje problemov, kjer je razmerje med vzrokom in učinkom mogoče odkriti, vendar ne takoj; Raziskati več možnosti in rešitev ter uporaba ustreznega načina vodenja za usmerjanje primernih ukrepov.

Pomembno!

Iskrena obravnava nasprotujočih se nasvetov in idej.

Sestava skupine strokovnjakov.

Upoštevanje nasvetov in mnenje nestrokovnjakov.



Konceptualni slog odločanja



- Pristop je bolj socialen v primerjavi z direktivnimi in analitičnimi metodami;
- spodbuja kreativno razmišljanje in sodelovanje ter preučuje širok spekter perspektiv; ciljno usmerjen s pogledom v prihodnost;



Ni primeren, če
situacija zahteva
strukturo in
opredeljene
rezultate!





Kdaj ga uporabljati

- S težavami, ki vključujejo številne nasprotujoče si zamisli. Nepredvidljive situacije, ki so primerne za kreativen in inovativen pristop;
- Kadar ni potrebna takojšnja rešitev; Predstavlja dolgoročno načrtovanje in neznane spremenljivke.

Pomembno!

Povečajte interakcijo in komunikacijo

Ustvarjanje skupin ljudi, ki lahko prispevajo inovativne ideje

Pomoč pri razvoju in sprejemanju zapletenih odločitev



Vedenjski slog odločanja



- Je skupinsko usmerjena;
Nadomestek viharjenju idej;
- Skupini dajo možnosti, ki so jim na voljo;
Upošteva veliko različnih pogledov in mnenj.

Naredite
spremembo, če na
skupinskih sejah
nikoli ne dosežete
dogovora ali novih
idej.





Kdaj ga uporabljati

- Ko situacija zahteva proaktivno komunikacijo. When situation requires introspective approach by discussing solutions that have worked in the past rather than trying to reveal new patterns.

Pomembno!

Ponudite možnosti za razpravo!

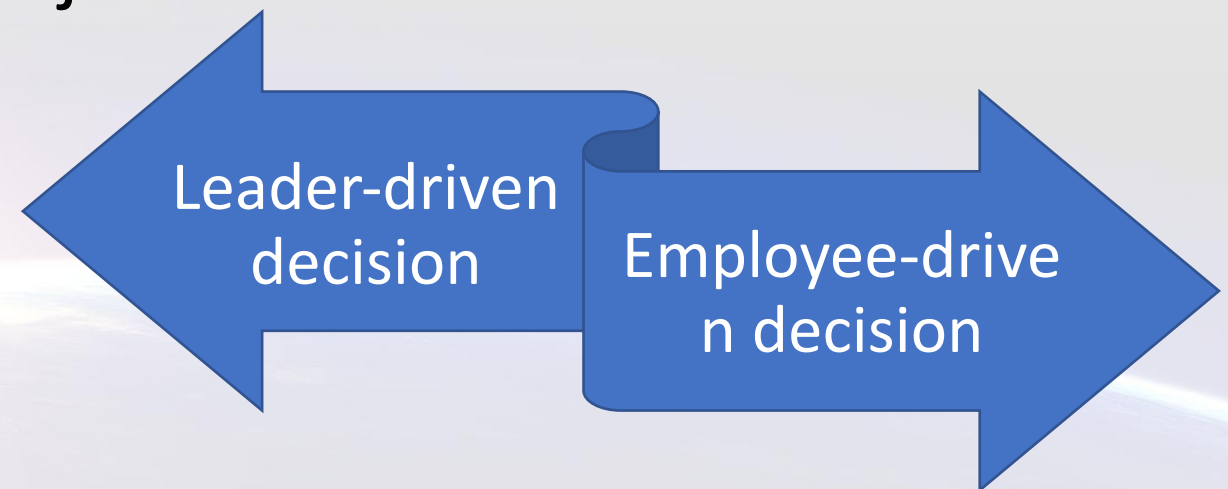
Ustvarite skupine ljudi, ki lahko prispevajo svoja mnenja in spodbujajo demokratične razprave.

Ne vsiljujte postopka delovanja, pogledjte, kakšna odločitev ustvarja največ harmonije znotraj organizacije.



Vključevanje ekipe v odločanje

- Vodja odločitev učinkuje tudi na druge – tudi na njihove ekipe.
- Voditelji se morajo odločiti med pristopom odločanja od zgoraj navzdol in pristopom od spodaj navzgor. Kateri od 4 pristopov odločanja
 - Direktiven način odločanja;
 - Konzultativen slog,
 - Demokratičen slog,
 - Slog z iskanjem konsenzov.





Direktiven slog odločanja

- Vodja enostransko sprejme odločitve in jo sporoči ekipi. Vodja ima popoln nadzor nad odločitvijo.
- Malo ali nič prostora za pogajanja.

- Uporablja se za odločitve pod časovnim pritiskom. Uporablja se, ko člani ekipe nimajo izkušenj in znanja. Uporablja se za odločitve od zgoraj navzdol, o čem se ne razpravlja.

Če se tega pristopa poslužuje samo vodja, se pri tem ne podpira razvoj ekipe. Verjetnost, da določeni člani ne podpirajo odločitve je velika.



Vodja bi moral imeti sestanek z ekipo, če je to mogoče. Vodja ga lahko "preizkusi" s svojimi zaupanja vrednimi partnerji (manager, vrstniki, HR...) in si pomaga pri pripravi odgovorov na morebitne ugovore.



Konzultativen slog odločanja

- Doprinos ekipe je več kot dobrodošel; odločitev sprejme vodja.
- Vodja ima popoln nadzor nad odločitvijo, vendar člani skupine sodelujejo z izmenjavo mnenj.

- Uporablja se, kadar vodja potrebuje strokovno znanje. Uporablja se za podporo skupinski angažiranosti, kadar ekipa že ima nekaj izkušenj in strokovnega znanja.

To lahko vodi v dolge razprave. Kakovost je lahko vprašljiva, če cilji in okviri niso jasno zastavljeni.

Člani ekipe morajo biti sposobni kakovostnih doprinosov.



Vodja bi moral biti jasn, da je on tisti, ki bo sprejel končno odločitev, kar bo storil na podlagi tistega, kar so ostali doprinesli.

Jasno je treba povedati, na kakšen način so doprinosi ostali pripomogli k oblikovanju odločitve.

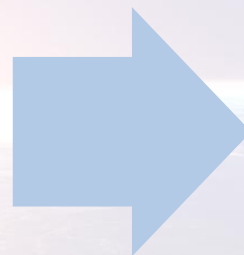


Slog demokratičnega odločanja

- Člani skupine in vodja zagotavljajo več alternativ; sklep temelji na rezultatu glasovanja.
Ta metoda preusmerja ravnotežje moči na končno odločitev ekipe in se lahko razlikuje od odločitve, ki jo predlaga vodja.

- Uporablja se z ekipo, ki je dovolj velika in zrela, da povzame več kvalitetnih predlogov.
Uporablja se za ustvarjanje aktivne udeležbe med člani skupine.

Za pristop k delu mora biti ekipa dovolj velika in imeti dovolj izkušenj.
Vodja se mora strinjati z dejstvom, da se njegova ideja morda ne bo uresničila.
Parametri glasovanja morajo biti jasni.



Pomembno je, da vodja podrobno predstavi metodo glasovanja.
Vsem idejamo moramo dodeliti enako količino časa in pozornosti.
Ostali morajo biti sposobni sprejeti in delati na ideji, s katero se morda ne strinjajo.



Slog odločanja s soglasjem

- Člani ekipe in vodja morajo skupaj priti do odločitve, ki jo bodo podprli. Ta metoda omogoča, da ekipa skoraj povsem avtonomno podpre odločitev.

- z zrelo skupino strokovnjakov za ustvarjanje nadaljnje zaveze in sodelovanja.

Ekipa mora biti dovolj zrela, da lahko komunicira in pri tem ne vpleta čustev. Če vodja postane moderator, ni več nevtralen in to lahko povzroči frustracije. Nekateri člani ekipe lahko delujejo kot tisti, ki sledijo drugim in svoja mnenja poenotijo z mnenji drugih.



Zunanji ali profesionalni moderator je priporočljiv še posebej, če je tema občutljiva. Vsi morajo podpreti odločitev; to naj zagotovi vodja. Vsem je treba dodeliti čas, da si delijo svoja stališča. Razprave morajo ostati spoštljive in konstruktivne.



Viri in reference:

- Abrioux, Bruno: *Effective Decision-Making: when to engage the team (or not)?*
<https://leadersyndrome.wordpress.com/2013/10/13/effective-decision-making-when-to-engage-the-team-or-not/>
- Malhotra, Sanjay: *4 styles of decision-making: A leader's guide.*
<https://enterpriseproject.com/article/2018/7/4-styles-decision-making-leaders-guide?page=1> Published on: July 27, 2018.
- Mingail, Harry: *Making: Better Decisions: Part 5 Decision Making Style.* <https://www.youtube.com/watch?v=20BseZ9GHIY>
- Spoelma, Jennifer: *Understanding the 4 styles of decision making.*
<https://jenniferspoelma.com/blog-feed/4-styles-decision-making>
Published on: April 23, 2019

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

