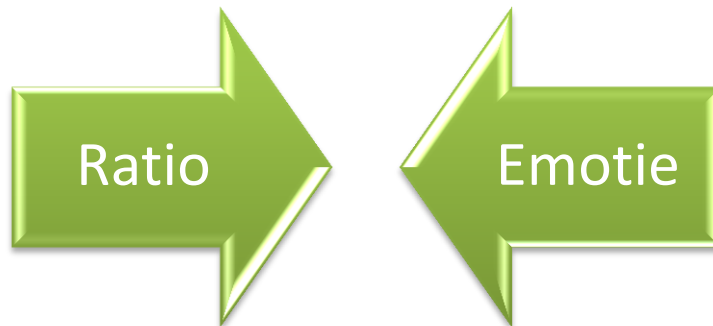


# Technieken Beslissen

## Wat is dat, goed beslissen?



Bij de meeste beslissingen kan je niet uitsluiten dat er ook subjectieve elementen meespelen. Die hebben te maken met je waardenpatroon, je perceptie, je gevoel. Op zich hoeft dat niet slecht te zijn, maar soms gaan deze elementen te sterk en te onbewust doorwegen en dat kan de kwaliteit van de beslissing verminderen. Het is dus zaak je goed bewust te zijn van dit gevaar en proberen die valkuil te vermijden.

## Systematisch beslissen helpt

Door niet hals over kop te beslissen maar jezelf te verplichten systematisch te werken kan je al veel fouten vermijden. Je kan in vijf fasen beslissen:

- 1 Een goede probleemdefinitie

Tracht het probleem of de vraag zo helder en zo precies mogelijk te omschrijven. Zo is "We moeten de klantgerichtheid verhogen" een voorbeeld van hoe het niet moet. "We moeten ervoor zorgen dat klanten binnen de 48 uur een antwoord op hun vraag hebben" is al veel preciezer.

- 2 Een degelijke analyse

Verzamel feiten en cijfers, onderzoek oorzaken en gevolgen. De kwaliteitszorg kent veel analysemethoden die je hiervoor kan gebruiken (visgraatmethode, Pareto, ...). Je zou 25% van de tijd hieraan moeten besteden. Vaak gaan we hier te licht over.

Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

### 🕒 Bekijk alternatieven

Vaak blijf je plakken bij de eerste oplossing die je vindt. We noemen dat dan ook het kleefeffect. We stoppen met zoeken en bedenken geen verdere alternatieven meer.

### 🕒 Beoordeel de alternatieven

Gebruik hiervoor ook een systeem of een methode. Wil je een subjectieve factor toevoegen? Dat kan, maar doe het dan consistent en systematisch.

### 🕒 Maak je keuze en voer consequent uit

Begin niet op een halfslachtige manier op je keuze terug te komen of twee oplossingen te vermengen.

## Een Oscar voor beslissen: vijf valkuilen ontmaskerd

### 🕒 Het oogmerk leidt de dans

Soms verlies je de doelstelling uit het oog. De kruidenier die meer wil verkopen, laat zich verleiden tot een grootse marketingcampagne met advertenties, een logo, speciale verpakking en een lichtreclame boven de deur. Maar hij had ook zijn prijzen net onder die van de dichtstbij gelegen concurrent kunnen plaatsen. Dat zou wellicht sneller en effectiever geweest zijn, maar ja, het streelde minder zijn ego.

### 🕒 Second opinion

Je kan niet alles weten en in alles specialist zijn. Maar de valkuil van het overdreven zelfvertrouwen ligt op de loer. Je toont je stoer en zelfverzekerd, zelfs op onbekend en onverkend terrein. Je gaat op zoek naar signalen die je mening ondersteunen en bevestigen en vindt die dan ook, "toevallig". Terwijl je net op zoek moet gaan naar meningen, die van de jouwe verschillen, daar kan je wat van leren.

### 🕒 Cut your losses

Loopt het fout? Wees dan niet te beroerd om er snel mee te stoppen en voor een andere koers te kiezen. De valkuil hier heet "escalation of commitment": het koppig vasthouden aan de oorspronkelijke doelstelling en er dan maar meer en meer middelen tegenaan blijven gooien. Bouw vooraf goeie stopregels in: tot hier en niet verder.

Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

## 🕒 Aandacht voor misleiders

Deze misleiders zijn onbewuste psychologische processen die je beslissing vertekenen. Er zijn er meer dan 40 bekend en wetenschappelijk beschreven. Toch is het heel menselijk nog steeds in deze valkuilen te trappen.

Twee handelwijzen zijn hierin belangrijk:

- 🕒 Stop niet met de info die gemakkelijk voor handen is; blijf doorzoeken naar verborgen informatie.
- 🕒 Geloof niet in verhalen die te mooi zijn om waar te zijn. Trends hebben meestal gelijk!

## 🕒 Risico's beheren

We zijn bijzonder slecht in het correct inschatten van risico's. Teveel subjectieve factoren spelen hierin een rol. Intuïtie is op dit vlak een heel slechte raadgever. Risicobeheer laat je beter over aan de specialisten: vraag hun advies.

Heb je een groot project? Bereken dan ook de risico's voor elk onderdeel afzonderlijk en vermenigvuldig dan de kansen.

# Hoe systematisch kiezen uit alternatieven?

Hieronder vind je een paar methoden die je helpen om systematischer te werk te gaan als je een keuze moet maken uit een aantal alternatieven. Daarbij gaan er vaak subjectieve elementen meespelen, maar we gaan die toch proberen te objectiveren door er een cijfer op te plakken.

## 🕒 De matrix haalbaar/aantrekkelijk

	Haalbaar	Niet haalbaar
Aantrekkelijk		
Niet aantrekkelijk		

Een heel simpele matrix om te beginnen, met duidelijk een subjectief element (aantrekkelijk). Maar je beslist al wel systematischer.

Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

### 🕒 Pareto: voordelen, nadelen en wat je ervan vindt

Alternatieven	Voordelen	Nadelen	Beoordeling

Je schrijft voor ieder alternatief alle voordelen en nadelen op. Je geeft elk voordeel een cijfer in plus en elk nadeel een cijfer in min. Het totaal geeft je eindbeoordeling voor dat alternatief.

### 🕒 Gepaarde vergelijking

Vergelijk ieder alternatief met ieder ander alternatief paarsgewijs en bekijk zo welk het vaakst de voorkeur krijgt.

### 🕒 Grid-analyse

Hierbij maak je een grid (raster) waarin je verschillende criteria noteert waarop je de alternatieven wil beoordelen. Je kan daarna ieder criterium een wegingsfactor geven (hoe belangrijk vind je dat criterium?). Dan geef je scores aan ieder criterium en je vermenigvuldigt ze met de wegingsfactoren. Het totaal geeft de eindscore voor dat alternatief.

Criterium				Totaal
Weging				
Alternatief 1				
Alternatief 2				
Alternatief 3				

Je kan zoveel criteria bedenken als je wil, sommige heel feitelijk, andere wat meer subjectief.

Member of the Cameleon Group

# Je keuze aftoetsen bij jezelf

Sta je zelf achter de keuze die je net hebt gemaakt? Want als dat niet zo is, ontbreekt straks misschien de motivatie om door te gaan. Die aftoetsing doe je zo:

## 1 PMI analyse

Schrijf de plussen, de minnen en de implicaties van de beslissing op. Blijf zeker staan bij dat laatste, want dat zijn wel dingen die je moet accepteren als je doorgaat met deze beslissing.

## 2 Denkende hoeden van De Bono

Edward De Bono leert ons dat je vanuit verschillende standpunten naar eenzelfde probleem kan kijken. Hij geeft ieder typisch standpunt een kleur en komt zo tot zes verschillende "hoedjes" om op te zetten.



De witte hoed: wat zijn de feiten, de nuchtere gegevens?

De rode hoed: wat zijn mijn emoties hierbij, mijn eerste gevoel?

De zwarte hoed: wat is het worst case scenario, wat kan er allemaal mis gaan?

De gele hoed: en als alles goed gaat, wat kan dan allemaal gebeuren?

De groene hoed: wat zou er nog allemaal kunnen gebeuren in dat geval, wat zou deze oplossing nog extra brengen?

De blauwe hoed: laat ons alles eens op een rijtje zetten nu. Wat moet er allemaal gebeuren?

Zo, je bent nu helemaal klaar voor je eerste grote systematische beslissing!

# Visie Beslissen

Ons leven lijkt een aaneenschakeling van beslissingen. Sommigen nemen we heel onbewust, over andere denken we lang na. Soms is de inzet miniem, soms erg groot.

In het bedrijfsleven gaat het beslissingstempo nog de hoogte in. Daar is de inzet meestal wel van groot belang en zou je maar beter nadenken over wat je gaat doen. Maar doen we dat altijd wel? En doen we dat goed? En is daar dan wel tijd voor?

Trouwens, wat is dat dan precies "een goede beslissing"? Hoe evalueer je zo iets. En kan je dat dan leren?

Heel veel vragen, waarop niet altijd één eenduidig antwoord te geven is.

Wat is onze visie hierop?

## De zuiver rationele beslissing

Volgens sommigen kan je leren uiterst rationeel te beslissen. Als je maar analytisch genoeg te werk gaat en alles zo procesmatig mogelijk aanpakt, zal het lukken, zo beloven Kepner & Tregoe en gelijkgestemden. Wij geloven daar niet in. Iedere beslissing bevat immers een rationeel oordeel, maar ook een waardeoordeel. Je kan steeds beslissen de meeste rationele uitkomst van je analyse te overrulen, omdat je waarden en overtuigingen, je buikgevoel, je intuïtie of noem het zoals je wil, je in een andere richting duwen. En dat is gewoon ook een realiteit. Vermindert daardoor de kwaliteit van de beslissing? Misschien wel als het om pure techniek of wetenschap gaat, maar als het over business en mensen gaat, toch niet altijd. Maar we mogen er ook niet in overdrijven (zie hieronder).

## Kan je het leren?

Ja! Net zoals bij creativiteit zijn er technieken die je kan leren om je te helpen bij het beslissen. Die komen vooral neer op twee zaken:

- Technieken die je behoeden om al te veel op het gevoel af te gaan. Want in sommige omstandigheden zijn we wel eens te irrationeel bezig, zonder dat we het beseffen. Dan is net wat meer rationaliteit welkom.
- Technieken die je helpen door het bos de bomen te zien, je gedachten te ordenen en meer structuur te brengen in je manier van beslissen.

Member of the Cameleon Group