

Värdera oliktankare –
det böddar för bättre
beslut och dynamik än
om alla tycker lika.



Så fattar du rätt beslut

Livet är fullt av svåra och avgörande val som kan påverka dig, medarbetarna och företagets framtid. Det är lätt att få beslutsångest. Här ger två experter i beslutsfattande sina bästa råd.

text GERTRUD DAHLBERG illustration MIA NILSSON



Oavsett om du vill lyckas på jobbet, utveckla organisationen, må bättre, ha goda relationer eller förbättra världen är nyckeln till framgång att du fattar kloka beslut.

ibland handlar det också om att kunna påverka andras beslut – men det kan vara lättare sagt än gjort när det kommer till kritan.

– Många gånger gör vi våra val på ett omedvetet plan och har inte koll på de dolda beteenden som styr oss. Därför handlar bra beslut i grunden om att öka medvetenheten om oss själva, för att kunna bli mer flexibla, se fler perspektiv och på så sätt få ett bredare beslutsunderlag, säger Pelle Tornell, civilekonom med bakgrund från ett flertal chefspositioner inom näringslivet och som forskar inom beslutsfattande.

Våra mänskliga hjärnor är programmerade för enkla och snabba beslut. En funktion som säkrade vår överlevnad på stenåldern men som inte är funktionell i dagens komplexa arbetsliv.

Mona Riabacke, civilingenjör och filosofie doktor i risk- och beslutsanalys, betonar vikten av ett samspel mellan känslor och tankar för att kunna fatta goda beslut.

– Vi ser oss gärna som rationella, men det är viktigt att förstå att känslan är en betydelsefull komponent i beslutsfattande. Känslor är snabbare och ofta starkare än logik. Om vi medvetandegör våra känslor, kanske genom att skriva ned dem, kan vi också aktivera de mer logiska delarna av hjärnan. På så sätt kan vi skapa en balans mellan tanke och känsla. När logik och intuition är i samklang uppstår en signal som säger: "Kör!" Men om de två sidorna inte stämmer överens bör vi stanna upp och ge det hela lite mer tid, säger Mona Riabacke som även jobbar som rådgivare inom såväl privat som offentlig sektor.

Vår nedärva strävan efter enkla genvägar gör att vi ofta faller i beslutsfällor som leder till mindre kloka val.

– En vanlig fälla är "närhetsprincipen". Det innebär att den information som vi närmast har tagit del av också har störst påverkan på våra beslut. Konsekvensen kan bli att vi generaliserar och exempelvis missbedömer risker, förklarar Pelle Tornell.

En annan fallgrop är så kallat "group think" som betyder



att alla i en organisation tänker och tycker likadant. Det leder till inskränkthet och missade möjligheter. Receptet mot det är en dos uppriskande motstånd och motsatta åsikter, vilket i sin tur skapar förutsättningar för väl avvägda och bra beslut.

– Andra vanliga misstag är att både organisationer och enskilda individer fattar beslut om framtiden som alltför mycket baserar sig på erfarenheter från det förflutna. Men framtiden är oviss och därför krävs det andra sätt att ta sig an det som komma skall, framhåller Mona Riabacke.

Hur gör man då för att ta bra beslut i ett arbetsliv som blir alltmer svåröverskådligt och föränderligt? Många gånger kan valen upplevas som att välja pest eller kolera, det vill säga två lika dåliga alternativ.

– Mitt bästa råd är att inte stoppa huvudet i sanden. Ett icke-beslut är också ett beslut men oftast det sämsta tänkbara. Våldigt få svåra saker löser sig av sig själva utan kräver handling. Men det är generellt inte vår starkaste gren i Sverige. Vi har ofta svårt att agera i obekväma lägen och vill helst att någon annan ska fatta beslutet åt oss, säger Mona Riabacke.

Hon hyllar i stället modet att våga agera, inte minst när osäkerheten i omvärlden är stor.

– En värld full av kaos kräver inte precision – den kräver action! ●



Mona Riabacke Pelle Tornell är båda experter på beslutsfattande inom företag och organisationer.



5 TIPS FÖR BESLUTSVELARE

- **Tillämpa regeln HALT (Hungry, Angry, Lonely, Tired).** Den innebär att du ska undvika att fatta viktiga beslut när du är hungrig, arg, ensam eller trött eftersom du då riskerar att tänka kortsiktigt. I HALT-tillståndet är det också lättare att se risker och problem i stället för möjligheter och alternativ.
- **Känn dig själv.** Fundera över dina egna drivkrafter och beteendemönster. Vilka blinda fläckar har du? Om du har koll på detta kan du undvika att hoppa i galen tunna.
- **Omge dig med olikänkade.** Det bidrar till bättre beslut och dynamik att ha en arbetsgrupp där alla inte har samma åsikter. Premiär konstruktiv ifrågasättande. Vidga dina tankar genom att ta motsatt perspektiv en stund.
- **Det är okej att göra fel.** En aförutsägbar värld kräver modiga beslut som ibland kan bli fel. Om du som chef dessutom berättar om dina egna misstag skapar du trygghet som leder till att medarbetarna vågar prova nytt och tänka i nya banor.
- **Ha koll på ansvar och gruppstorlek.** En beslutsför och effektiv grupp kan inte vara alltför stor. Det är också viktigt att tydliggöra vad var och en har för ansvar för att något ska hända.

Källor: Mona Riabacke och Pelle Tornell

LÄSTIPS

Beslutspyramiden – stegen till bättre beslut av Ari och Mona Riabacke

Bestäm dig: vetenskapen om hur du fattar bättre beslut av Pelle Tornell

”Känslor är snabbare och ofta starkare än logik”