

Повторяющиеся ошибки в принятии решений

В своей работе я столкнулся с несколькими ошибками, которые совершают лидеры, и хочу поделиться ими с вами. Скажите, замечали ли вы эти ошибки — или, возможно, вовсе не считаете их ошибками.

Это лучше или просто другое?

Эта «ошибка» распространена среди лидеров типа (Е). Они любят вносить изменения. Это можно испытать даже в обычном разговоре: независимо от того, что мы обсуждаем или принимаем, они перебивают, чтобы сказать, что думают — и то, что они предлагают, всегда отличается от того, что было представлено.

Они настаивают на переменах, исходя из предположения, что «разные» — это лучше. Мы знаем по опыту, что это не обязательно так. Часто перемены усугубляют ситуацию.

Решения, принятые при прохождении реальности

Многие консалтинговые компании и коучи начинают свой консультационный процесс с вопроса: Чего вы хотите?

Проблема в том, что они сначала не провели глубокий диагноз того, что происходит на самом деле. Двигаться вперёд, исходя только из наших желаний, может быть всё равно что планировать восхождения на Эверест без предварительной консультации с врачом, чтобы определить, способны ли мы физически подняться. Мы планируем, исходя из того, чего хотим — и чего, по нашему мнению, должны хотеть — игнорируя то, *что действительно нужно*.

Последовательность принятия решений должна начинаться с анализа текущего состояния состояния здоровья организации. Затем, учитывая реальность, с которой мы сталкиваемся, мы должны чётко определить, чего хотим, и рассмотреть это через вопрос: *Должны ли мы хотеть того, чего хотим?*

Последовательность должна быть следующей:

Хочешь ли → → должен

Это твоя проблема?

Мы склонны называть всё, что нам не нравится, проблемой.

Но проблема, которую ты не можешь решить, — это не проблема. Это факт.

Когда я был молод, я хотел быть высоким. Я был очень низким, и сильно страдал из-за этого. Потом я понял, что не могу сделать себя выше. Поэтому быть низким не было проблемой; это был факт. Мне нужно было переопределить, что я собираюсь с этим делать.

Проблемы нужно решать. Факты требуют от нас научиться с ними жить.

Один банк однажды сказал мне, что его проблема — «непредсказуемые процентные ставки». Я спросил, может ли он менять или контролировать процентные ставки. Ответ был нет. Следовательно, непредсказуемые процентные ставки — не его проблема; они — факт.

Нам нужно было переопределить проблемный вопрос. Мы пришли к выводу, что настоящая проблема банка заключалась в том: «У нас нет стратегии по решению непредсказуемых процентных ставок». Это было то, что банк мог контролировать, и поэтому это была настоящая проблема.

Это понимание важно, потому что неправильное определение проблемы может привести к огромному разочарованию, когда мы неоднократно не можем её решить.

Свобода против равенства

Последняя ошибка, пока касающаяся свободы и равенства.

Это мнение исходит от Маргарет Тэтчер, бывшего премьер-министра Великобритании, которая сказала, что одной из главных проблем, с которыми она столкнулась в управлении, было неспособность признать, что свобода и равенство — это не одно и то же.

В чём разница?

Для меня свобода означает обладание как способностью, так и правом действовать и говорить свободно. Равенство должно быть результатом равных возможностей.

Но даже когда у людей есть равные возможности, они не обязательно достигнут равных результатов, потому что одни используют возможности лучше, чем другие. Равенство и равные возможности — это не одно и то же.

Более того, наличие равных возможностей не обязательно означает, что вы свободны использовать каждую возможность. Мы должны быть свободны, пока не посягаем на свободу других. Это называется взаимное уважение.

Для равных возможностей необходимо также доверять — доверие к тому, что обещанная свобода реальна.

Взаимное доверие и взаимное уважение — это не одно и то же.

Ошибок больше, но этого должно хватить для одного блага.

Просто думаю,

Ичак Адисес

16:28