

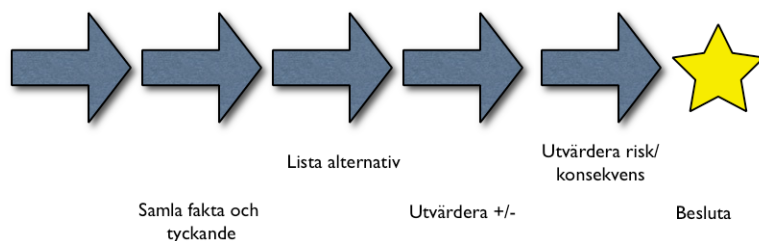
## Guide: Beslutsverktyg

När vi ska fatta viktigare beslut som till exempel ta ett visst jobb eller inte, byta karriärspår eller starta eget kan vi lätt hamna i limbo. Vi väger för och emot, samlar mer och mer information, vi pratar med andra – och ändå kommer vi inte fram till beslutet. Eller så drabbas vi av “information overload”, hjärnan blir matt och vi fattar beslut som går lite för fort – bara för att bli av med dilemmat.

För att inte det känslostyrda systemet i hjärnan ska få spela en alltför dominant roll i beslutsfattande kan det vara bra att ha några verktyg och metoder som hjälper till att sortera tankarna. Grafiska verktyg är bra att använda både på egen hand och tillsammans med några andra. Det är bättre att skriva ner och rita upp än att bara ha funderingarna i huvudet. Det blir lätt osortererat annars.

## Beslutsverktyg och -metoder

### 1) Definiera en beslutsprocess



En beslutsprocess är sällan linjär, den hoppar hit och dit, den kommer att gå fram och tillbaka mellan de olika stegen i den här föreslagna processen. En av fördelarna med en process är en tydlighet kring var man befinner sig. Om en grupp ska arbeta fram ett beslut så ska olika personlighetstyper samsas. Men någon kommer tycka att vi redan är beslutsklar, någon annan att vi är på “samla fakta”. En överenskommen process skapar då samsyn gällande var vi är.

Steg 1 - Tydliggör beslutet du ska fatta tillsammans med det mål det ska bidra till. Definiera omfattning och ramar. Tydliggör målet.

Steg 2: Samla information och fakta. Samla så mycket som du tycker är rimligt med tanke på tillgänglig tid och din möjlighet att bearbeta informationen. Du kommer aldrig få all fakta, ett visst mått av osäkerhet och risk finns i alla beslut.

Steg 3: Formulera alla tänkbara alternativ, även alternativet "göra inget". Försök även hitta alternativ som du inte tänkt på, lite "wild and crazy".

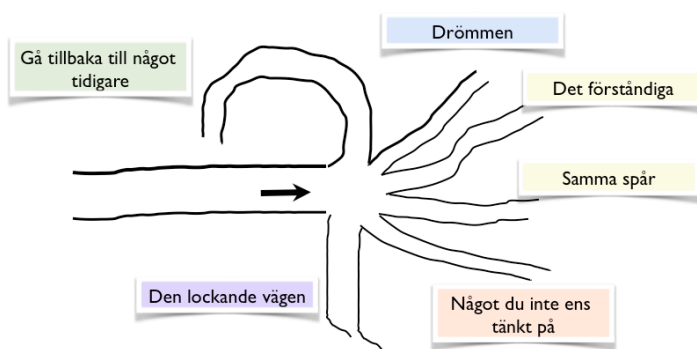
Steg 4: Bedöm varje alternativ, lista de positiva och negativa sidorna hos varje vägval. Om det finns frågetecken som måste rätas ut, notera även dem.

Steg 5: Gör en riskbedömning av varje alternativ. Det finns alltid en risk i alla beslut, men du kan så långt som det är möjligt ändå göra en bedömning av de risker du kan se och kanske eliminera några riskfaktorer.

Steg 6: Fatta beslutet!

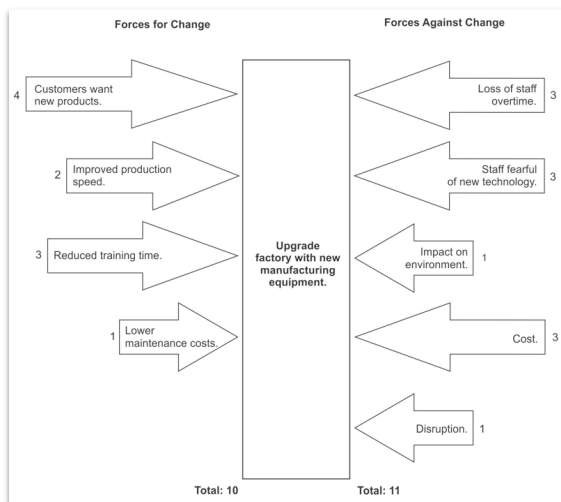
## 2) Helikopterperspektivet

### Helikopterperspektiv



När du befinner dig i ett läge där du funderar på vad "vad vill jag egentligen?" då kan det löna sig att lyfta blicken och betrakta det hela lite ovanifrån och rita upp några olika alternativa vägar. Namnge gärna vägarna på något kreativt sätt och fundera sedan på vad t.ex "samma spår" eller "drömmen" skulle kunna innebära. Skriv ner det som kommer upp.

### 3) Kraftfältanalys



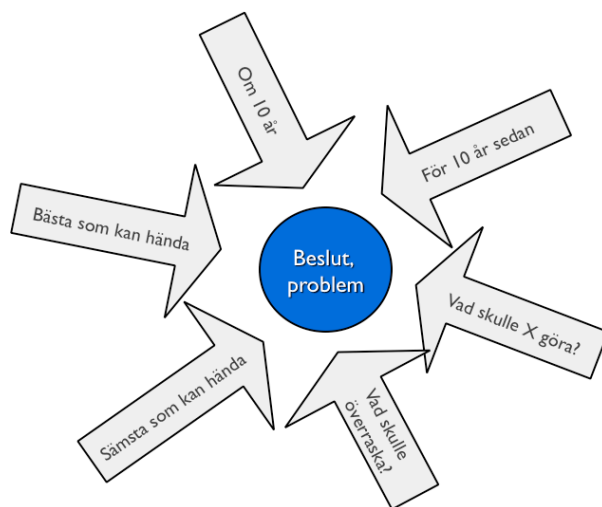
Kraftfältanalysen, eller "Force Field Analysis", är ett klassiskt ingenjörswerktyg.

I mitten beskriver du själva beslutet. På vänstra sidan sätter du upp krafter som har en positiv påverkan. Gör pilarna så långa som du tycker kraften är stark. På högra sidan finns krafter som har en negativ påverkan.

Summera pilarnas längder och jämför totalerna. Vad kan det säga om beslutet?

Kan det finnas någon kraft som du kan öka eller minska så att totalerna får en annan påverkan?

### 4) Perspektivmetoden



Ett sätt att få nya idéer eller ingångar till ett beslut eller problem är att se det ur olika perspektiv. Du ställer dig i någon annans skor och betrakta frågeställningen ur den personens synvinkel. Du kan också använda tids- eller händelseperspektiv för att få uppslag. I figuren ovan har du några olika tänkbara perspektiv, men du kan självklart fylla dem med andra.

## 5) Vikta för – och nackdelar

När du ska välja mellan ett par olika alternativ är en klassisk metod att göra plus- och minuslistor, men den metodiken går att raffinera.

Du gör det genom att

- 1) Lista de egenskaper/faktorer som är viktiga för beslutet. Det kanske är lön, geografiskt läge, storlek, värderingar och image.
- 2) Sätt en vikt 1 – 5 beroende på hur viktig respektive faktor är för dig.
- 3) För dina olika alternativ som du ska utvärdera, bedöm på en skala 1-5 hur väl respektive alternativ lever upp till din förväntan gällande de olika faktorerna i punkt 1. 5 står för mycket bra, 1 för inte alls bra.
- 4) För respektive alternativ och faktor, multiplicera vikten med din rating. Summera för de olika alternativen och jämför totalerna. Så om du satte 5 på geografiskt läge och du sedan bedömde att alternativ A levde upp till dina önskemål till 100% , då får det alternativet  $5 \times 5 = 25$  poäng på den faktorn.

## Frågor och svar

### 1) Vad gör att vi ibland fattar dåliga beslut?

Låt oss titta lite på hur vår hjärna fungerar. I huvudsak finns det två system som styr, det limbiska och det kortikala. Det kortikala finns i pannloben och det hanterar konsekvenstänkande, planerande, långsiktighet och står för mer genomtänkta beslut och vad som är viktigt för mig. Det limbiska systemet styrs av amygdala och där handlar det om kortsiktighet, impulser, försvar, skydda sig, undvika förändringar, reagera på orättvisor och vad andra tycker. De har två systemen kan inte verka parallellt. Oftast så är det det kortsiktiga som reagerar först, och om vi inte lyckas stanna upp där och byta system så finns risk att det blir fort och fel.

När vi fattar beslut så tar vi med tre huvudsakliga faktorer i beräkningen: trygghet/osäkerhet, insats kontra värde och kortsiktig kontra långsiktig belöning. Vi är programmerade att gå på det som är tryggt och välkänt, på det som ger största möjliga värde med minsta möjliga insats samt det som ger kortsiktig belöning. Så skulle amygdala alltid få styra så skulle vi ytterst sällan välja något nytt obekant eller skjuta upp någon belöning till senare.

### 2) Skjuta upp beslutet – är det bra?

Ibland är det ju lockande att skjuta upp beslutet, speciellt om det är ett svårt beslut. Det finns tre fördelar med att skjuta upp ett beslut:

- 1) Mer information blir tillgänglig som beslutsunderlag, vilket möjliggör djupare analys.

- 2) Nya alternativ hinner dyka upp och utvärderas
- 3) Egna insikter och preferenser ändras/mognar, vilket gör beslutet mer genomtänkt.

Men det finns också nackdelar med att vänta:

- 1) Du blir överväldigad av all ny information du ska ta ställning till, vilket kan leda till handlingsförlamning.
- 2) Du missar en chans som hinner gå dig förbi. Det du funderar på tar slut, priset stiger eller något annat händer.
- 3) Någon annan, en konkurrent till exempel, är snabbare och hinner före dig.

### **3) Olika typer av beslut?**

Man kan dela in beslut i fyra olika kategorier:

- Ska jag eller inte? Ja/nej-beslut. Ofta kan en beslutsprocess börja här. "Har jag bestämt mig för att söka nytt jobb- ja eller nej?". Först när man svarat på den frågan kan det vara aktuellt att börja titta på alternativen.
- Vilket alternativ ska jag välja? Ofta matchas alternativen mot ett antal urvalskriterier eller ramvillkor.
- Jag beslutar mig för ett bestämt alternativet när X har hänt/finns på plats. Beslutet är avhängigt att något visst ska inträffa först, innan jag kan besluta.
- Jag kan bestämma för ett av flera alternativ först när X har hänt/finns på plats. Beslutet är avhängigt att något visst ska inträffa först.

### **Checklista "Beslutsverktyg"**

- När du står inför ett knepigt beslut hjälper det att använda någon metodik för att sortera tankarna. Skriv, rita, gör kartor – men håll inte alla tankarna bara i huvudet. Det kan lätt bli lite överväldigande då.

- För att sortera upp mellan det du verkligen vet, fakta, och det du antar, gissningar, kan det vara bra att ställa sig frågan "Vad är det jag med säkerhet vet och vad antar jag?" och sedan frågan "Vad är det jag inte vet men behöver ta reda på?"

- Använd gärna ett bollplank. Att få sätta ord på sina funderingar brukar hjälpa till att göra tanken klarare. Ibland kommer man på lösningen medan man pratar.