

## Checklist voor effectieve besluitvorming

Wil er sprake zijn van effectieve besluitvorming, dan zal er tegelijkertijd aandacht moeten zijn voor drie aspecten:

1. het draagvlak: In welke mate is acceptatie van belang?
2. de kwaliteit: in welke mate draagt het besluit bij tot de oplossing van het probleem?
3. de slagvaardigheid. In hoeverre wordt het besluit snel (binnen de vereiste tijd) genomen.

### Het draagvlak: de mate van acceptatie

Tips ter verbetering van het draagvlak

1. Stel de vraag: Wie behoort op basis van zijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden een bijdrage te leveren? De kunst is hier niemand te passeren die een bijdrage kan en wil leveren en hiertoe bevoegd is. Het kunnen heeft te maken met de vereiste kennis en vaardigheden. Het willen heeft te maken met de bereidheid en het aanwezige zelfvertrouwen. Kortom: bepaal wie de spelers zijn in het besluitvormingsproces.
2. Maak zo veel mogelijk gebruik van deze bijdrage (punt 1) en geef aan om welke bijdrage het gaat (wat u van hen verwacht). Dit hoeft niet noodzakelijk te betekenen dat er als groep een besluit op basis van concessies moet worden genomen (zie manieren om te komen tot een besluit).
3. Bepaal het eventuele voordeel c.q. nadeel, en voor wie, van het te nemen besluit.
4. Informeer de personen die in punt 3 geïdentificeerd zijn. Zij die voordeel hebben, zouden u kunnen steunen. Zij die nadeel hebben, zouden weerstanden kunnen hebben. Om te kunnen bepalen wat u hieraan kunt c.q. wilt doen, zullen de weerstanden eerst (zo vroeg mogelijk) bekend moeten zijn.
5. Informeer en betrek anderen tijdig.
6. Pleeg horizontale en verticale afstemming. Geef anderen, en niet op de laatste plaats uw superieur, de gelegenheid u bij te sturen. Dit is voor alle partijen plezieriger. Iemand terug fluiten of teruggefloten worden is vervelend en roept spanning op.

### De kwaliteit: de mate waarin het besluit bijdraagt tot de oplossing van het probleem

Tips om de kwaliteit van de beslissing te verhogen

1. Stel de vraag: Waarover gaat de beslissing precies?
  - Formuleer de vraagstelling zo helder mogelijk.
  - Formuleer ondubbelzinnig het beslissingsdoel (Wat willen we bereiken?) en het beslissingsniveau (Wat mogen we beslissen; tot op welke hoogte?)
2. Wat moet ik minimaal weten om een besluit te kunnen nemen?
  - Welke informatie ontbreekt nog?
  - Wat betreft de beschikbare informatie: zijn dit feiten, veronderstellingen of waarschijnlijkheden?
  - Wie heeft de benodigde informatie?
3. Wat zijn de eisen waaraan de beslissing moet voldoen?
  - Spreekt men over absolute eisen of wensen?
  - In welke rangorde staan de wensen?
4. Welke opties zijn mogelijk?
  - Wie kunnen behulpzaam zijn bij het creëren van opties?
  - Vallen de opties binnen de gestelde eisen en wensen?
5. Welke risico's houdt de beslissing in?
  - Wat is de ernst en de waarschijnlijkheid?
  - Wat kan er gedaan worden ten behoeve van bestrijding c.q. preventie?

### De slagvaardigheid: de snelheid waarmee een beslissing genomen wordt.

Tips om de slagvaardigheid te behouden of te vergroten.

1. Bepaal het belang en de urgentie van het probleem. Belang en urgentie zijn twee verschillende dingen. Iets wat urgent is, is niet per definitie belangrijk en omgekeerd. Een meerjarenplan is heel belangrijk maar meestal niet urgent omdat hier doorgaans de tijd voor genomen kan worden. Het regelen van een telefoonaansluiting kan heel urgent zijn, maar gelet op de functieverantwoordelijkheden van de manager van geen belang. Alleen wat belangrijk en urgent tegelijkertijd is, kan niet worden gedelegeerd (de manager onderneemt actie). In alle andere combinaties kan dat wel (anderen ondernemen actie).
2. Delegeer alle zaken die niet tegelijkertijd belangrijk en urgent zijn.
  - Maak afspraken over de benodigde tijd (niemand is gebaat met een niet te realiseren tijdslimiet).
  - Bewaak deze afspraken nauwlettend (afpraak = afspraak).
3. Bepaal de groeipotentie van het probleem.
  - Wordt het probleem groter als er niets aan wordt gedaan?
  - Voor wie wordt het probleem groter?
4. Bepaal in welke fase van de besluitvorming welke personen betrokken moeten worden.
  - Wie in de fase van beeldvorming (hier gaat het om vergaren van alle relevante informatie en het genereren van opties)?
  - Wie in de fase van oordeelsvorming (het bepalen van de voor- en nadelen van de opties)?
  - Wie in de fase van besluitvorming?
5. Maak een (realistische) planning en doe het meteen de eerste keer goed.
  - Bepaal wie wat doet wanneer.
  - Neem de tijd om het de eerste keer meteen goed te doen. Dit gaat sneller dan het herstellen van foute beslissingen.