

Decision making

per la gestione dei processi
aziendali

-breve presentazione-

**noi sappiamo ciò che siamo ma ignoriamo
ciò che possiamo essere**
Shakespeare

a cura del
> dott. Enrico Cravero <

riconoscere la situazione significa
individuare e **descrivere** le
caratteristiche
domande leader



“riconoscere la
situazione”

SE SI:

**ESISTONO ANALOGIE CON
ALTRE
SITUAZIONI?**

PASSATE O IN ATTO ALTROVE?

CHE COSA LE ACCOMUNA?

CHE COSA LE DIFFERENZIA?

SE NO:

**QUANTE ALTRE SITUAZIONI
COME QUESTA?**

PASSATE O IN ATTO?

**COSA CONOSCO, E COSA NO,
DELLA VECCHIA SITUAZIONE?**

**CHI PUÒ FORNIRMI LE
INFORMAZIONI MANCANTI?**

quando si è risposto a queste domande si raccolgono tutte le informazioni possibili e si selezionano quelle realmente pertinenti alla situazione specifica, attenzione ai “falsi indizi”:

descritti dagli altri

interpretati da noi stessi

- **del suo stato iniziale**

(voglio cambiare qualcosa, qualcosa non va, ho ricevuto una proposta...)

- **dell'obiettivo cui corrisponde**

(pure smart)

- **degli operatori/attori che sono coinvolti**

- **dei vincoli/restrizioni cui sono soggetti**

- *P* positivo, *U* (You) sotto il tuo controllo,
- *R* reale, *E* ecologico
- *S* specifico, *M* misurabile,
- *A* (achievable) raggiungibile, *R* rilevante,
- *T* temporizzabile

LA BUONA
DEFINIZIONE DEL
TEMA DEL
CAMBIAMENTO
o DEL DISAGIO
(**PROBLEM SETTING**)

DIPENDE

DALLA **CONOSCENZA**

IMPARIAMO A DISTINGUERE FATTI DA OPINIONI

FATTO
informazione riscontrabile e
verificabile presso fonte certa

OPINIONE (deduzioni)
valutazione, successiva alla
elaborazione di informazioni,
di fatti

quando si è risposto a queste
domande si raccolgono tutte le
informazioni possibili e si
selezionano quelle realmente
pertinenti alla situazione specifica,
attenzione ai “falsi indizi”:

descritti dagli altri

interpretati da noi stessi

**ogni decisione implica una certa
quantità di rischio**

di fronte alle alternative occorre effettuare
**una stima dei rischi collegati a
ciascuna di esse, e tale stima è
influenzata da vari fattori:**

caratteristiche individuali
(percezione del rischio, tendenza a
rischiare, emotività,...)

caratteristiche organizzative
(contesto di gruppo, importanza
attribuita alla sicurezza, orientamento
al rischio di un leader, sistemi di
controllo organizzativi, ecc.)

caratteristiche del tema/problema
(esperienza o familiarità, formulazione
del problema, interessi coinvolti, ecc.)

Scelta della soluzione

stimare un rischio non significa individuare un comportamento sicuro, ma **prefigurare gli esiti di ogni alternativa, analizzando ogni alternativa alla luce dei CRITERI (soggettivi e organizzativi)** che costituiscono anche, **vincoli e risorse:**

**COSTI, FATTIBILITA', POSSESSO
DI COMPETENZE, EFFETTI A
MEDIO-LUNGO TERMINE,
IMMAGINE, VANTAGGIO
COMPETITIVO, IMPATTO SULLE
FUNZIONI,
RIGIDITA'/ADATTABILITA' DELLA
SOLUZIONE AD ULTERIORI
CAMBIAMENTI...**

**l'individuazione dei criteri è il punto
nodale, l'aspetto più delicato e
impegnativo nel decision making**

Scelta della soluzione