

Csoportos döntéshozatal

Téma: fogalma, sajátosságai, formái, módszerei, előnyei, hátrányai, alkalmazása, pl. Brainstorming, 6-3-5-ös módszer, Philips 66-os módszer, stb.

Forrás: http://centroszet.hu/tananyag/vezetes/442_csoportos_dnts.html

Stuktúra

- Bevezető
- Csoportos döntéshozatal fogalma
- Előnyei
- hátrányai
- Brainstorming
- 6-3-5-ös módszer
- Philips 66-os módszer
- Edward de Bono 6 gondolkodó kalap módszer
- Esettanulmány

Bevezető

Sajátosság

- Ellentétben az egyéni döntéssel, ebben az esetben nem egy ember hozza meg a döntést, hanem egy csoport.
- A feladatok bonyolultabbá válásával a csoportos döntések egyre nagyobb hangsúlyt kapnak.
- Munkahelyi vezetés alsóbb szintjein inkább egyéni döntések, felsőbb szinteken inkább csoportos döntések dominálnak.

Előnyök

- Több ismeret, információ halmozódik fel, mintha csak egy személy hozná meg a döntést.
- Többféle probléma-megközelítés kerül felszínre.
- Azok akik a döntés által befolyásolva lesznek, gyakran kikényszerítik a részvételt
- Könnyebb elfogadtatni a döntést (sajátjuknak tekintik a döntést)

Hátrányok

- Csoportnyomás. A csoport nyomást gyakorol a tagjaira, így képes elnyomni a sokkal tökéletesebb döntést is.
- A rossz megoldás elfogadása. Ha a csoport hosszú idő alatt és megfeszített munkával sem jut eredményre, előfordulhat, hogy elfogadják az első jónak látszó ötletet, hogy túllegyenek a feladaton. Így viszont elsiklik a figyelmük a jobb megoldás felett.
- Egyéni dominancia. Gyakori a csoportoknál, hogy van egy-két olyan ember a csoportban, akiknek a véleményére sokkal jobban ad a csoport, mint másokéra. Szakmai tudásuk, tapasztalatuk alapján,

vagy egyéb okból egyesek dominánssá válhatnak, így a véleményük meghatározó lesz a csoport többi tagja számára is. Az viszont nem biztos, hogy mindig tökéletesen igazuk van. Ez ismét azt a veszélyt rejt magában, hogy nem sikerül a legjobb megoldást kiválasztani.

- több időbe telik

Módszerek

Brainstorming

Ahogy jönnek az új ötletek, úgy lehet rájuk építeni, ezeket feljavítani

ötletbörze

- csoportos döntéshozatal, problémamegoldásra használható
- tág fogalom, az ezután bemutatott módszerek is lényegében brainstorming-ok
- moderátor hasznos lehet
- szükség van egy táblára

Szabályai:

- fókuszálj a mennyiségre
 - minél több ötlet születik, annál nagyobb az esély arra, hogy jó megoldás szülessen
 - minél több irányból meg legyen közelítve a probléma
- ne kritizálj
 - a kritikát félre kell tenni, ahelyett, hogy rögtön arra fókuszáljanak a résztvevők, hogy egy probléma miért rossz, inkább el kell gondolkozzanak azon, hogy hogy lehetne tovább fejleszteni
 - ha a kritika ki van vonva a folyamatból, akkor a résztvevők bátrabban osztanak meg ötleteket
 - ennek ellenére, tiszteletteljes, konstruktív kritika megengedett
- osszd meg az ötleteidet, még akkor is ha ezek szokatlanok
 - fontos minél több nézőpontból megközelíteni a problémát
 - az abszúrd ötletekből sokszor kreatív megoldások születhetnek
 - könnyebb egy nagyon "vad" ötletet "megszelídíteni", mint egy új ötletet kitalálni
- kombináld és javítsd az ötleteket
 - két jó ötletet összekombinálva kaphatunk egy nagyon jó ötletet
 - létező ötleteket tovább lehet vinni, fejleszteni őket

Menete:

- valaki bemutatja a problémát, ez lehet moderátor vagy csak a csapat egy tagja
- a csoport elkezd ötletelni, az ötleteket leírják egy táblára
- a végén kiértékelik az ötleteket

Előnyök:

- egyszerű módszer
- gyorsan lehet megoldást találni

Hátrányok:

- csoportnyomás
- a csoport tagjai sokszor nem vesznek egyenlő arányban részt

635

6 fős csoport 3 gondolatot 5-ször továbbfejleszt

Hogyan tudjuk a csokoládépuddingot jobban értékesíteni?

Előnyök:

- mindenki ugyanolyan mennyiségben vesz részt
- 30 perc alatt 108 ötlet születik ($6 * 3 * 6$)
- nem feltétlenül szükséges moderátor

Hátrányok:

- az 5 perces időkeret nyomást gyakorolhat sokakra

Philips 66-os módszer

Más néven: buzz session, discussion 66

ennél a módszernél 6 fős csoport 6 perces megbeszélés alatt próbál megoldani egy problémát. Brainstorming nagyon sok résztvevővel. Nagyobb csoportok esetében jó használni. A számok jelentése:

- 6: 6 személyes csoportok
- 6: 6 perces beszélgetések

Philips 89: 8 fős csoport, 9 perces megbeszélés

Menet:

- a résztvevők csoportra való osztása
- mindegyik csoport külön tart egy brainstorming-ot
- az idő lejártá után minden csoport kiválasztja a legjobb ötleteit és ezt bemutatja mindenki előtt

Előny:

- működik sok résztvevőre

Hátrány:

- a kijelölt személy bemutatója gyakran össze van csapva, ezért nehezen jöhet át az ötlet
- ilyen kevés idő alatt a csoport nem alakul ki rendesen, ezért a beszélgetés felületes lehet

Edward de Bono 6 gondolkodó kalap

Mivel a hat kalap képviseli a 6 gondolkodási módot, könnyebb rávenni az embereket, hogy ezt használják és fegyelmezni őket, hogy a megfelelő képpen gondolkozzanak adott esetben.

Egyszerre mindenkin ugyanaz a kalap van.

- Fehér: Tények: információgyűjtés, elemzés nélkül. Semleges, objektív, személyes vélemény nélkül
- Piros: Érzések: szubjektív érzések, személyes vélemények indoklás nélkül, intuíció, tapasztalat, félelmek, remény
- Fekete: Ellenvetések: objektíven nézve hátrányok, kockázat, veszélyek, aggodalmak, kétségek
- Sárga: Előnyök: objektíven nézve előnyök, pozitív aspektusok, lehetőségek, mi a legjobb eset?
- Zöld: Ötletek: új ötletek, kreativitás, alternatívák, provokációk. Itt nem szabad kritizálni
- Kék: Folyamat: rend, a módszer szabályozása, moderálás, eredmények összegzése, döntések meghozása

Előnyei:

- struktúrát biztosít
- csökkenti a konfliktust a csapaton belül

Hátrányai:

- sok időbe telik

Esettanulmány Hewlett Packard - Compaq cégek egyesülése

Probléma:

- 2002 májusi Hewlett-Packard és Compaq egyesülése
- 140000 alkalmazott 160 országban
- a két vállalatnak a kultúráját összehangolni
- továbbra is ugyanazt a magas minőséget tudják nyújtani a vásárlóknak

Előkészületek:

- 2 napos meeting sorozat
- Ennek a moderátorja résztvett egy kreatív gondolkodás továbbképzésen, itt ismerte meg az Edward de Bono 6 gondolkodó kalap módszert
- kapcsolatba került Mike Sproul-al, aki ennek a metodológiának a mestere
- a moderátor létrehozott egy tervet a 2 napos meetingre és ezt átbeszélte Mike Sproul-al is

Kétnapos meeting sorozat:

- Előzmények:
 - kiküldtek egy emailt a csapat minden tagjának
 - minden csapattag tényeket, információt és részleteket kellett gyűjtsön a terveiről
- Meeting sorozat napja:
 - minden csapattag bemutatta a tervét
 - mindegyik tervről tartottak egy 6 kalapos gondolkodás ülést:
 - fehér kalap: Vannak kérdések, kiegészíteni valók a részletekkel kapcsolatosan?
 - sárga kalap: Mik ennek a megközelítésnek az előnyei?
 - fekete kalap: Mik a veszélyek, problémák, kihívások?
 - zöld kalap: Mi lenne megoldás ezekre a problémákra?

- zöld kalap: Alternatívák ezekre a megoldásokra, más ötletek (laterális gondolkodás)
 - piros kalap: Mik a megérzések a tervvel kapcsolatban
 - kék kalap: következő lépések meghatározása. Készen áll a terv a gyakorlatba helyezésre?
- A prezentációk kb. 25 percet tartottak
 - sikerült megoldást találniuk
 - a meetingsorozat nem volt annyira kimerítő

Források

- SZIKORA PÉTER, Óbudai Egyetem - DÖNTÉSELMÉLET – 2016 ŐSZ
- http://centroszet.hu/tananyag/vezetes/442_csoportos_dnts.html
- <https://axel-schroeder.de/kreativitaet-und-kreativitaetstechniken-fuer-handwerker-und-selbstaendige-methode-6-3-5/>
- http://centroszet.hu/tananyag/vezetes/442_csoportos_dnts.html
- <http://leewardteam.com/wp-content/uploads/2017/09/case-study-hp.pdf>
- <https://penzugysziget.hu/>
- InnovationNet: The art of creating and benefiting from innovation networks, Jan Kratzer
- https://de.wikipedia.org/wiki/Discussion_66
- [http://comscientia.com/training_course_examples/ctl/pages/Phillips%2066%20\(buzz%20sessions\).pdf](http://comscientia.com/training_course_examples/ctl/pages/Phillips%2066%20(buzz%20sessions).pdf)
- http://www.debonogroup.com/six_thinking_hats.php