






### IME ORODJA

 *Tveganje črednega razmišljanja*

### OPIS ORODJA

 Po navadi menimo, da je zaposliti več možganov vedno bolje, kot če zaposlimo ene ter, da je sklepanje odločitev v skupinah bolje kot odločanje posamezno. Raziskava, ki jo je izvedel Stone jasno pokaže, da so odločitve sklenjene v skupinah običajno veliko bolj tvegane kot tiste, ki jih sklenejo posamezniki.

 Ljudje imajo pogosto skrivne poglede glede dane teme, ki jih raje zadržijo zase misleč, da jih je socialno nesprejemljivo izraziti. V prisotnosti tistih, ki se zdi, da imajo podobne ideje, pa se je izkazalo, da ljudje postanejo pogumnejši in izrazijo svoje skrivne poglede bolj zlahka. Ko jih slišijo, se ob tem počutijo bolj lagodno pri izražanju svojih ekstremnih pogledov, kar vodi do verižne reakcije in naredi skupine bolj pretirane in razdvojene. To lahko zlahka vodi do »črednega razmišljanja«. Vse kar potrebujete za spodbuditev takšne verižne reakcije v skupinski diskusiji je odločna oseba (ali samo glasna), ki vodi skupino in izrazi nekoliko pretirano možnost. Ostali lahko potem čutijo potrebo po tem, da se prilagodijo, da bi ostali del skupine in tako izrazijo svoja ukrivljena prepričanja.




 Da bi prikazali ta fenomen v svoji najbolj osnovni obliki, lahko izvedete naslednjo vajo, ki temelji na študijah, ki jih je izvedel James Stoner. Cilj je pokazati, da skupina lahko sklene pretirane odločitve glede na tveganje ter da dvoje možganov ni vedno bolje kot eni. Splošna struktura vaje je, da razdelite vajo udeležencem in pričakujete, da se odločijo glede na dan lik, ki izkuša dilemo. Potem želite videti, koliko je skupina ali posameznik pripravljen tvegati, če bi bili v poziciji omenjenega lika.

# TRAINING TOOL



## “ DECISION MAKING



### CILJI ORODJA

-  Sklepati odločitve posamezno in v skupinah ter primerjati rezultate glede na nivo tveganja.
-  Pripeljati udeležence do zavedanja, da so odločitve sklenjene v skupinah lahko pretirane v eno ali drugo smer.
-  Pokazati, da skupina lahko sklene pretirane odločitve glede na tveganje ter da dvoje možganov ni vedno boljše kot eni.

### POVEZAVA ORODJA Z VEŠČINO

-  Odločanje je eden najpomembnejših aspektov posla, vendar pa mora biti proces do sklepa odločitve natančen, da bo požel najboljše rezultate. Pomembno si je tudi zapomniti, da je poleg velikih odločitev vodij, tudi veliko manjših odločitev, ki jih člani zaposlenih sklenejo brez prispevanja vodij. Da bi zagotovili enotno odločanje skozi organizacijo, bi morali implementirati proces, ki mu lahko vsi sledijo.
-  Pomembno je tudi, da se zavedamo faktorjev, ki vplivajo na odločanje, kot je čredno razmišljanje. To orodje želi pokazati razliko med odločanjem ljudi v skupini ter individualnim odločanjem glede na mero, ki so jo pripravljene tvegati. Cilj je, da jih pripeljemo do zavedanja, da so odločitve sklenjene v skupinah lahko pretirane v eno ali drugo smer.



### 🕒 VIRI IN MATERIALI

#### 🕒 Scenarij 1

“Gospod A. je elektroinženir, ki je poročen, ima enega otroka in dela za veliko električno korporacijo odkar je diplomiral 5 let nazaj. Zagotovljena mu je doživljenjska služba z skromno, čeprav zadostno plačo in svobodne pokojninske prednosti ob upokojitvi. Po drugi strani, pa je zelo malo verjetno, da bo njegova plača v kakšni meri narasla. Medtem ko se je udeležil zbora, je gospodu A. bila ponujena služba v na novo ustanovljenem podjetju z zelo negotovo prihodnostjo. V tej službi bi bil za začetek plačan več, ponujena pa mu je tudi možnost za delež lastništva, če bi podjetje preživelo konkurenco večjih podjetij.

Predstavljajte si, da svetujete gospodu A. Spodaj je navedenih nekaj možnosti ali verjetnosti, ki bi lahko dokazale finančno stabilnost podjetja.

*Prosim preverite **najmanjšo** verjetnost, ki bi jo smatrali za sprejemljivo možnost, da bi se gospodu A. izplačalo sprejeti novo službo.*

\_\_\_ Možnosti so 1 od 10, da se bo podjetje izkazalo za finančno stabino.

\_\_\_ Možnosti so 3 od 10, da se bo podjetje izkazalo za finančno stabino.

\_\_\_ Možnosti so 5 od 10, da se bo podjetje izkazalo za finančno stabino.

\_\_\_ Možnosti so 7 od 10, da se bo podjetje izkazalo za finančno stabino.

\_\_\_ Možnosti so 9 od 10, da se bo podjetje izkazalo za finančno stabino.

\_\_\_ Prosim označite tukaj, če menite, da bi gospod A. moral sprejeti novo službo.



### Scenarij 2

“Gospod M. razmišlja o poroki z gospodično T., punco, ki jo pozna malo več kot leto dni. V zadnjem času, je med njima prišlo do več prepirov, ki namigujejo na nekatere ostre razlike v njunih pogledih na določene zadeve. Odločita se, da bosta poiskala strokovno pomoč, zakonskega svetovalca, ki bi jima pomagal pri razmisleku, ali je dobro zanju, da se poročita. Na podlagi sestankov z zakonskim svetovalcem, prideta do zavedanja, da obstaja možnost za srečen zakon, nimata pa zagotovila, da bo tako.

Predstavljajte si, da svetujete gospodu M. in gospodični T. Spodaj je navedenih nekaj možnosti ali verjetnosti, da se bo njun zakon izkazal za uspešnega.

*Prosim preverite najmanjšo verjetnost, ki bi jo smatrali za sprejemljivo, da se gospod M. in gospodična T. poročita.*

\_\_\_ Možnosti so 9 od 10, da bo njun zakon srečen in uspešen.

\_\_\_ Možnosti so 7 od 10, da bo njun zakon srečen in uspešen.

\_\_\_ Možnosti so 5 od 10, da bo njun zakon srečen in uspešen.

\_\_\_ Možnosti so 3 od 10, da bo njun zakon srečen in uspešen.

\_\_\_ Možnosti so 1 od 10, da bo njun zakon srečen in uspešen.

\_\_\_ Prosim označite tukaj, če menite, da se gospod M. in gospodična T. ne bi smela poročiti ne glede na verjetnosti.



### 📍 IMPLEMENTACIJA ORODJA

#### 📖 Kaj potrebujete?

Dva pripravljena scenarija. Natisnite si jih, da jih lahko razdelite kot izročke.

Več scenarijev lahko najdete v njegovi disertaciji (Stones 1961).

<https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/11330/33120544-MIT.pdf?sequence=2>

- Za najboljše rezultate uporabite to vajo za veliko skupino.

#### 📖 Nastavitev

- Ne obrazložite ničesar glede tipa te vaje, niti naslova, da boste lahko dobili kvalitetne rezultate. Vse kar je obrazloženo zgoraj pojasnite ob koncu vaje, med diskusijo.
- Določene udeležence razdelite po številu na dve polovici. Najbolje je, da je vsaka polovica v drugi sobi, da se med seboj ne slišijo.
- Razdelite eno polovico v skupine po 5. Ta velikost skupine se smatra za precej optimalno s strani mnogih strokovnjakov vodenja. Idealna velikost skupine variira med 4 in 10. Vajo je najbolje izvesti z običajnimi velikostmi skupine, tako da boste dobili realistične postavitve.
- Skupine naj delajo na scenariju 1. Druga polovica, ki je potencialno v drugi sobi, naj individualno dela na scenariju 2.
- Tisti, ki delajo individualno, naj svoje odgovore napišejo na papir.
- Dodelite temu do 10 minut. Posamezniki najverjetneje ne bodo potrebovali toliko časa, vendar pa se želimo prepričati, da bodo imele skupine dovolj časa, da se lahko oblikuje dostojna diskusija. Pomembno je, da dovolj govorijo z vsakim, da bo lahko drugače kot če se posameznik odloča sam.
- Zamenjajte scenarije in skupine. Naj polovica, ki je delala v skupinah, zdaj dela individualno na scenariju 2. medtem ko naj polovica, ki je delala individualno, zdaj dela v skupinah po 5 na scenariju 1.
- Dodelite dodatnih 10 minut.

# TRAINING TOOL

## “ DECISION MAKING



- Pripeljite vse nazaj ter primerjajte odločitve, ki so jih sklenile skupine z tistimi, ki so jih sklenili posamezniki za vsak scenarij posamezno.
- Dodelite 10 minut za primerjavo ter deljenje misli. Lahko pričakujete, da boste opazili, da so skupine tvegale bolj ali pa so bile bolj konservativne kot posamezniki.

### Trajanje

*Razlaga vaje: 5 min*



*Aktivnost: 10 min Scenarij 1 + 10 min Scenarij 2 + 10 min primerjava rezultatov = 30 minut*

*Feedback skupine: 10 minut*

### Diskusija

Kaj je bilo diskutirano v vaših skupinah? Ste imeli miselnega vodjo? So vsi izrazili svoje poglede? Ste bili presenečeni nad končnimi rezultati, do katerih je prišla skupina ali ste se ob tem počutili nelagodno? So bila mnenja skupine in mnenja posameznikov drugačna za vsak scenarij? Zakaj mislite, da so razlike? Kam menite, da to vodi? Česa bi se morali zavedati, ko se odločate v skupinah?

## KAJ SE NAUČITE?

-  Vaje demonstrirajo, da skupine pretirano okrepijo mnenja članov, kar jih vodi v sklepanje ekstremnih odločitev - bodisi v preveč tvegane ali v preveč konservativne.
-  Vaja predstavljena tukaj poskuša to ugotovitev pokazati udeležencem na eleganten način, ki jim bo ostal v spominu. Cilj je, da se začno zavedati, da so odločitve sklenjene v skupinah lahko pretirane v eno ali drugo smer.

# TRAINING TOOL

## “ DECISION MAKING



### 📌 REFERENCE

- <https://www.skillsconverged.com/FreeTrainingMaterials/tabid/258/articleType/ArticleView/articleId/1174/categoryId/114/Teach-Why-Groups-Can-Take-Too-Much-Risk-While-Making-Decisions.aspx>
- Stones, J.A.F. (1961) “A comparison of individual and group decisions involving risk”, master’s thesis, Massachusetts Institute of Technology
- Whyte, G. (1993) “Escalating Commitment in Individual and Group Decision-Making: A Prospect Theory Approach”, *Organisational Behaviours and Human Decision Process*, 54, pages 430-55.