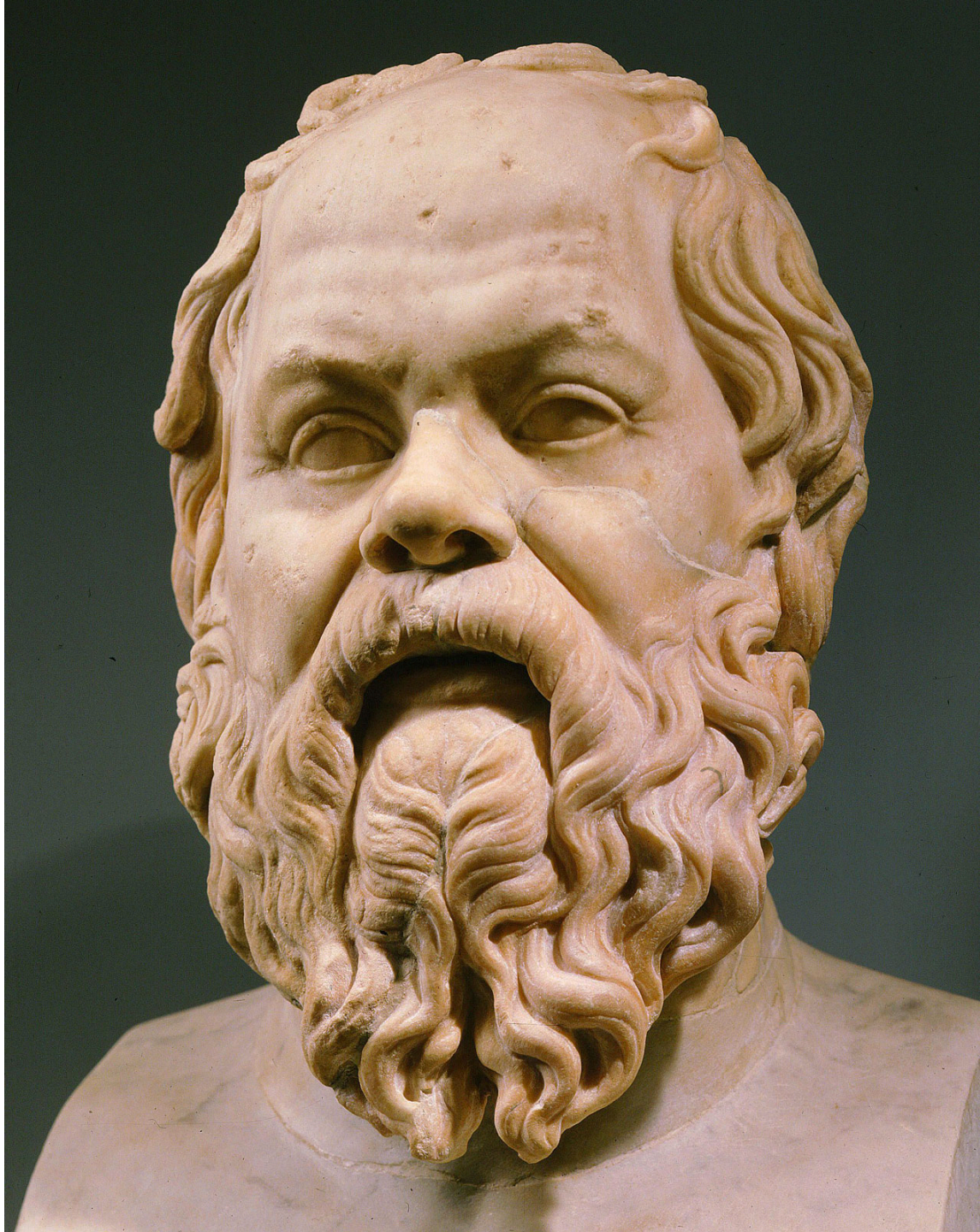


Az együttműködés anatómiája

Csoportok együttműködésének vizsgálata

Információ

- Igaz?
- Pozitív?
- Hasznos?



A csoport

- A csoport meghatározása:
 - Két vagy több ember, akik gazdaságilag és/vagy pszichológiailag kölcsönösen függenek egymástól
 - Szociális szerkezetében minden csoport kifejleszt normákat és a csoport szerepeket, amelyeket a csoporttagok érték, vagy érdek közösségén alapulnak

Az együttműködés legnagyobb korlátja, hogy a csoportok mindig más csoportokkal szemben határozzák meg identitásukat



A csoportok közötti együttműködés dilemmája

- A csoportokat erősítik a külső konfliktusok:
 - A verseny
 - A közös veszély / elszenvedett igazságtalanság
 - Karizmatikus vezető
 - Közösen osztott téves hiedelmek
- } Konfliktus lehetőségek más csoportokkal
- A csoportokat gyengítik a BELSŐ konfliktus források:
 - A közösen osztott normák és hiedelmek megszegése – hitszegés, árulás
 - Megoldatlan problémák, amelyek érzelmi feszültséget keltenek
 - Rossz kommunikációból fakadó tisztázatlan elvárások
 - Személyiségek közötti feszültségek
 - Értékrend különbségek
 - A munkából eredő stressz és feldolgozatlan feszültségek
 - Ego problémák

A csoportok közötti konfliktusok okai 1.

- **Forráshiányból következő stressz:** felerősödik annak érzékelése, hogy valamiből kevés van, ezért küzdeni kell érte és nincs elegendő jószág mindenkinek



A csoportok közötti konfliktusok okai 2-

- **Az egyenlőtlenség érzése és érzékelése:** az egyenlőtlen elosztás felerősíti mind a kiszorítottakban, mind a bővelkedőkben az érzést, hogy nincs elegendő jószág mindenkinek.

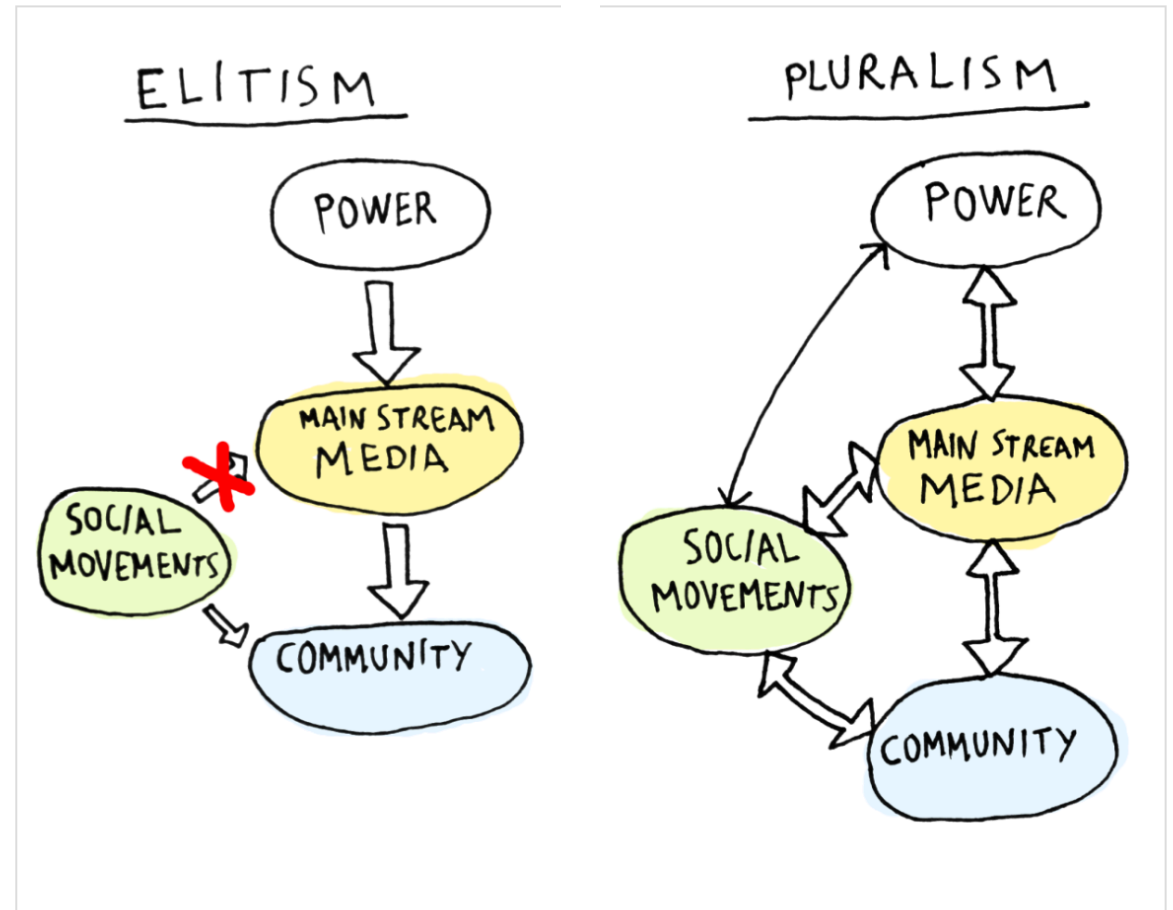


A csoportok közötti konfliktusok okai 3.

- **Elitizmus:** csak azoknak jut, akik megérdemlik, mert megküzdöttek érte. Erősödik a társadalmi hierarchia iránti igény.

„Mindenki annyit ér, amennyije van...”

„Az európai életforma védelme...”



A csoportok közötti konfliktusok okai 4.

- **Különbözés:** azok a csoportok, amelyek élesebben különböznek, jobban felismerhetők, könnyebben váltanak ki konfliktust



A csoportok közötti konfliktusok okai 5.

- **Szervezettség és kompetencia:**
 - az erőforrások megszerzésében gyakorlottabbak,
 - a külső forrásokkal rendelkezők és
 - a magukat belsőleg jól megszervezni képes csoportok **veszélyesebbnek tűnnek** a többiekénél



A fő ok

- Hiedelem: amit a másik csoport megszerez az nekünk veszteség – „tőlünk veszi el”

Hogyan csökkenthető a versengés?

- Paradox módon a versengést a másik csoport leértékelése csökkentheti: „ezekkel nem érdemes”
- Ugyanígy a saját csoport felmagasztalása is csökkenti a versengést!
- Távolság

Zero-Sum Game



A csoport döntés – a szélsőségesesség

- Azt gondoljuk, hogy a csoport döntés gyakran jobb lehet az egyéni döntésnél, hiszen „több szem többet lát”.
- A csoportban hozott döntések szélsőségesek lehetnek, mint az egyéni döntések
- Ha a szervezetben egy felvásárlási döntést, vagy személyi döntést csoportban vitatnak meg számítsunk rá, hogy szélsőségesek döntés születik!
- A szélsőségesesség csökken, ha a döntéshozók a vita előtt megismerhetik egymás véleményét
- Egy három tagú bírói testületek 400 határozatának 65%-a volt szélsőséges, szemben az 1500 megfigyelt egyéni döntéssel, ahol csupán 30% volt ilyen



A szélsőséges döntések megakadályozása

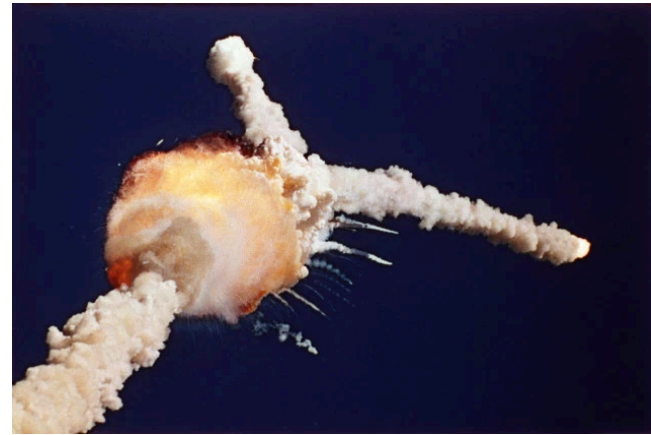
- A veszélye nagyobb akkor, ha ad hoc csoportok hozzák a döntést
- Ha új problémával szembesül a csoport, könnyebben elcsúszik
- Érdemes előre megismerni, és a csoportokkal előre megismertetni
 - a többiek eredeti álláspontját
 - a döntéssel kapcsolatos elvárásokat,
 - értékeket érdemes megfogalmazni
- A kevésbé meggyőzőnek tűnő érvek se kerüljenek le túl korán, megvitatás vagy megfontolás nélkül a napirendről



A csoportos döntések gyakran hibásak

- Janis

- A csoportok magas kohéziója, összetartása miatt
- Magukat közös csoportnak tekintők keresik az egyetértést / kerülnek a vitát
- Kizárják a csoporton kívüliek érveit
- Általában sürgős döntésekben járnak el
- Mindenki tisztában van a vezető által óhajtott döntési kimenetellel
- Túlzott magabiztosság
- Tévedhetetlenség és belső moralitásban való hit
- Az ellentmondó tagokat kizárják „kapuőr funkció”
- Mind guard



Álom...

- Fontos elkerülni a korán született egyetértést
 - A kommunikáció javításával
 - A nyílt információkeresés támogatásával
 - A konformitásra irányuló nyomás csökkentésével
 - Új vitaszabályok felállításával
 - a nem megosztott információkat megosztása
- A vezetés hatékonyabb formáit kell alkalmazni
 - A vezető ne tukmálja rá a véleményét a csoportra
 - A vezető viselje jól a kritikát
 - Ne legyen ott az összes megbeszélésen
 - Egy személy játssza el az ördög ügyvédjének a szerepét: keresse a lehetséges ellenérveket

A döntés folyamatát szabályozott mederbe érdenes terelni

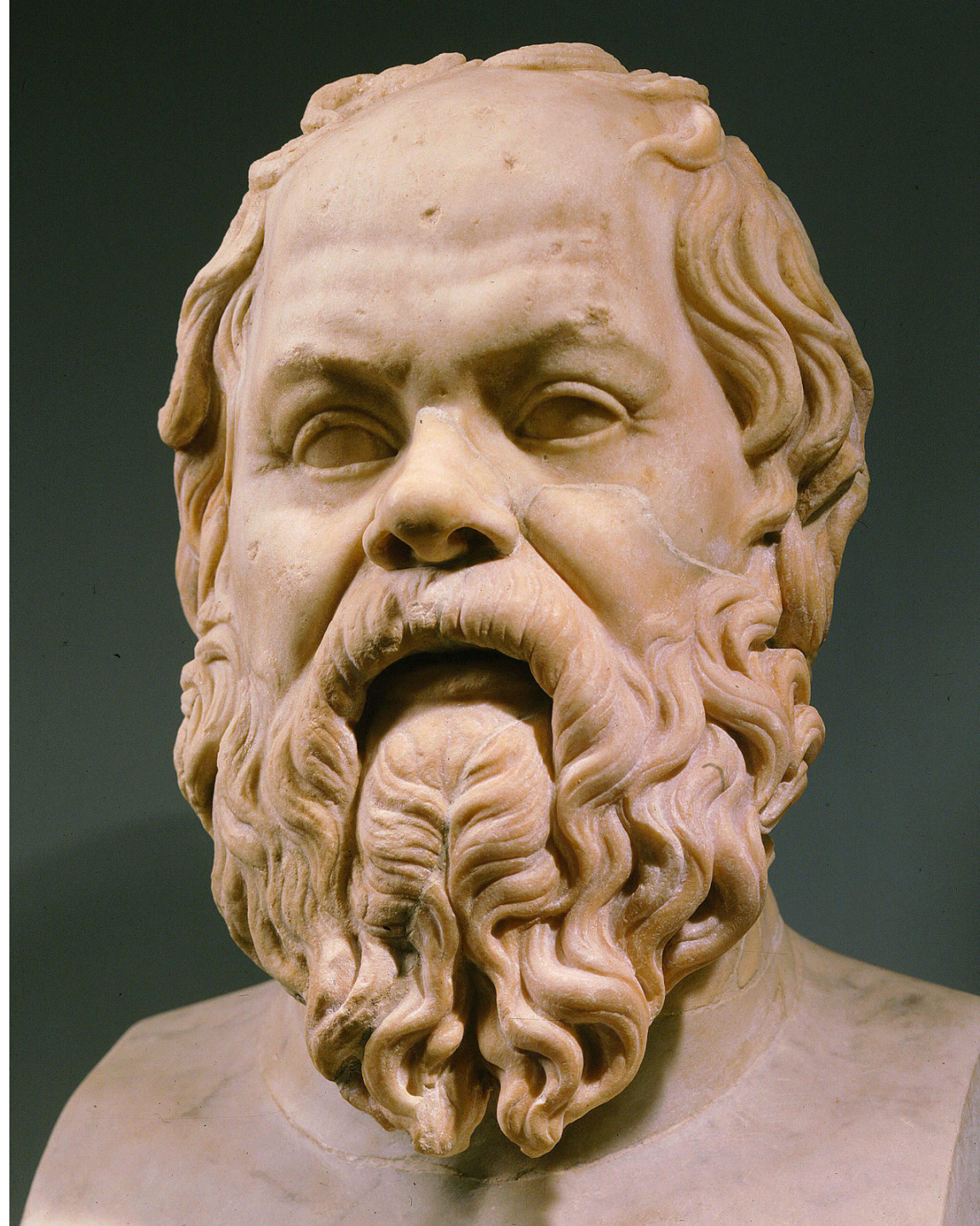
- alternatívák meghatározásával
- az alternatívák egyenként történő értékelésével
- a választás megindokolásával



Már a régi görögök...

Hogyan serkentheti a vezető azt, hogy a csoportban előkerüljenek, és helyükre kerüljenek a nem mindenki által ismert információk?

- A csoport minden tagja mondja el a rendelkezésére álló információt, és azt vitassák meg.
- Jó, ha ennek elősegítésére kidolgoz valami eljárást (pl. először mindenki elmondja a véleményét, azt felírják, és sorban megvitatják)
- A valódi szakértőket megismerteti és elfogadtatja a csoporttal.



Köszönöm a figyelmet!

Beckerbearconsulting@gmail.com