

Metodi per il raggiungimento del consenso

Fist of Five

Una tecnica per il raggiungimento del consenso è quella del “Fist of Five”.

Si tratta di un tecnica molto semplice per raccogliere il grado di consenso rispetto ad una idea, espresso non solo in termini di condivisione (d'accordo/non d'accordo), ma valutandone il livello su una scala da 0 a 5, cioè quante sono le dita di una mano compreso il pugno chiuso.

È possibile coinvolgere molti stakeholder e raccogliere il consenso in modo esplicito, coinvolgendo i partecipanti e generando senso di partecipazione alla scelta.

La tecnica “Fist of Five” presenta i seguenti vantaggi:

- Si raggiunge velocemente il consenso;
- Si verifica il grado di coinvolgimento dei partecipanti;
- Si stima quanto i partecipanti sono interessati all'idea proposta;
- Si valuta se le persone hanno effettivamente compreso l'idea.

Benefici:

- Tecnica molto semplice: si invitano i partecipanti a votare con le dita, indicando un voto da 0 dita a 5, utilizzando le dita di una mano.
- Partecipazione: tutti hanno l'opportunità di esprimere il proprio parere.
- Opportunità di dissentire: voto zero con possibilità di spiegarne il perché.
- Coesione del team: l'opportunità di votare e discutere i risultati consente di generare senso di coesione intorno ad un'idea.
- Decision making: la raccolta delle opinioni di coloro che non sono d'accordo fornisce indicazioni utili sulle scelte da intraprendere.

Con questa tecnica collaborativa si arriva presto al consenso, ma si comprendono anche le motivazioni e i dubbi di coloro che sono contrari. Ciò consente di confrontarsi con i pareri contrari per prendere decisioni maggiormente ponderate.

Per effettuare la votazione è possibile assegnare un significato ben preciso ad ogni tipologia di voto:

- n. 0 dita – No – Non condivido questa idea e voto contro
- n. 1 dito – No – Potrei essere favorevole, ma ho un dubbio che deve essere chiarito
- n.2 dita – Si – Sono disposto ad approvare l'idea anche se ho dei dubbi anche se secondari
- n.3 dita – Si – Sostengo l'idea e condivido
- n.4 dita – Si – Mi piace l'idea e la promuovo
- n.5 dita – Si – Questa è la migliore idea possibile.

Voto Romano (Roman Voting)

Una delle migliori tecniche per arrivare rapidamente al consenso. Utilizzata soprattutto nei team agili.

Per comprendere facilmente in cosa consiste, basta pensare che questa tecnica era il modo in cui si decideva il destino dei gladiatori nell'antica Roma, anche se sembra che non sia così.

Si tratta di un semplice espressione di voto positivo o negativo fatto utilizzando i pollici.

Tutti i partecipanti votano nello stesso momento, per evitare condizionamenti: il pollice in su indica un "sì" (o un accordo) mentre il pollice in giù indica un "no" (o un disaccordo).

In alcuni casi può essere anche previsto di utilizzare il pollice orizzontale ad indicare la neutralità rispetto alla scelta da compiere.

Si contano il numero di pollici in su e pollici in giù. A seconda della regola decisionale scelta (unanimità o maggioranza), la proposta viene approvata o rifiutata.

Dot Voting

Questa tecnica viene utilizzata per stabilire la priorità in modo collaborativo per qualsiasi insieme di idee.

Potrebbe essere usato per affinare un elenco di funzionalità, per concordare argomenti di discussione o per scegliere tra strategie diverse.

La tecnica del Dot Voting è uno dei modi più semplici per stabilire le priorità e convergere su una soluzione concordata da tutto il team, utilizzata soprattutto in accordo con la metodologia agile, usata per dare priorità ad una lunga lista di opzioni.

Il team avrà a disposizione un elenco di cose da votare, normalmente individuato con una seduta di brainstorming.

Questo elenco deve essere visibile a tutti e può essere utilizzata una lavagna fisica o digitale, utilizzando post-it colorati.

Si chiede al team di esprimere i loro voti posizionando un punto accanto agli elementi su cui si sentono maggiormente confidenti o che ritengono più importanti di altri.

Per far esprimere il voto si possono usare degli adesivi o disegnare i punti con un pennarello.

Come regola generale, ogni partecipante ha a disposizione al massimo cinque voti.

I partecipanti votano tutti insieme e possono votare assegnando anche più punti ad un unico elemento.

Una volta che tutti i voti sono stati espressi, questi vengono contati e si predispone un elenco ordinato in modo decrescente delle cose da fare/decidere.

Questo elenco prioritario diventa oggetto di discussione e il nuovo perimetro del processo decisionale.

In alcuni casi, però, può essere utile riflettere sulle idee che non hanno ricevuto voti per verificare che non vi siano state problematiche di comprensione delle opzioni.

Sfrutta la saggezza collettiva del Team e fornisce un metodo uguale e con lo stesso peso per tutti i membri del team, che hanno tutti la stessa responsabilità nel dare priorità alla lista di cose da fare.

Crea un senso di coinvolgimento e consente ai partecipanti di vedere il processo decisionale in azione e capire come e perché è stata fatta la scelta finale.

Il Dot Voting è stato criticato perché limita la creatività e la diversità delle idee.

A volte capita che le persone semplicemente aggiungono i loro punti dove tutti gli altri hanno puntato, senza considerare la propria opinione su tutte le opzioni

È anche impossibile stabilire se un risultato rappresenti un'ampia popolarità (perché molte persone hanno dato un punto), o una minoranza entusiasta (dove poche persone hanno dato molti punti).

Questionari e Sondaggi (polling)

I questionari e i sondaggi sono una serie di domande scritte, studiate per raccogliere rapidamente informazioni da un ampio numero di partecipanti. I questionari e/o sondaggi sono il metodo più appropriato nel caso di una popolazione variegata, quando sono necessari tempi di risposta rapidi, quando gli intervistati sono dislocati geograficamente e quando potrebbe essere appropriata un'analisi statistica.

Product Box

Si tratta di un gioco collaborativo.

Tecnica utilizzata per spiegare una soluzione globale.

Gli stakeholder cercano di descrivere gli aspetti di una soluzione nello stesso modo in cui un responsabile del marketing potrebbe descrivere le caratteristiche e i vantaggi del prodotto su una scatola.

Aiuta a comprendere:

- Diversi tipi di utenti di una soluzione;
- Le loro priorità e preferenze o aspetti indesiderati;
- Aspetti chiave di una soluzione che guidano i principali aspetti che generano valore.

Ci si divide in piccoli gruppi e ogni gruppo ha l'obiettivo di disegnare un BOX che rappresenti come imballare il prodotto.

La decorazione della confezione (BOX) deve invogliare i clienti ad acquistare quel prodotto, cercando di individuare un modo simpatico di presentare un prodotto nuovo e innovativo. I colori e i disegni dovrebbero catturare l'attenzione del consumatore, restando attratto dal prodotto, e in definitiva acquistandolo.

Sembra banale, ma dietro a questo gioco c'è tutta l'esperienza della conoscenza del consumatore tipo o del target di clientela che si vuole attrarre.

Tecnica Delphi

Si tratta di una metodologia di votazione ad unanimità, che consente di raggiungere il consenso tra esperti.

È utilizzata per ottenere indicazioni in fase di pianificazione di progetti innovativi in cui il team di progetto non ha tutte le competenze per formulare stime e valutazioni.

In questi casi è necessario consultare le persone più esperte interne o esterne all'organizzazione che deve sviluppare un progetto e che non necessariamente fanno parte del team di progetto.

Questo panel di esperti viene coinvolto dal project manager che assume il ruolo di facilitatore del gruppo per arrivare a formulare un parere congiunto. L'idea di fondo è quella che un parere che matura attraverso un processo decisionale di gruppo sia più preciso del parere individuale.

Il gruppo selezionato di esperti risponde a questionari e fornisce feedback sulle risposte per ogni gruppo di requisiti.

Le risposte sono rese disponibili esclusivamente al facilitatore per mantenere l'anonimato.

I partecipanti al gruppo vengono stimolati a produrre le idee che ritengono più adatte a risolvere un dato problema e queste idee vengono successivamente diffuse tra i partecipanti al gruppo, che hanno la possibilità di rivedere individualmente le proprie posizioni, senza però doverle difendere davanti al gruppo stesso.

La riproposizione delle strategie indicate dai partecipanti continua fino al raggiungimento del consenso.

In questo modo diventa possibile raggiungere il consenso su una o più soluzioni al problema proposto, evitando di far prevalere le soluzioni avanzate da coloro che singolarmente hanno maggiore capacità di imporsi.

La tecnica Delphi consente di ridurre la parzialità dei dati e impedisce che qualche partecipante eserciti un'influenza non richiesta sul risultato.

Modalità di applicazione

Per applicare la tecnica Delphi si rendono necessarie alcune condizioni:

- procedere per cicli di approfondimento successivo in modo da isolare le questioni più rilevanti e svilupparle in profondità;
- garantire l'indipendenza di giudizio attraverso l'anonimato di ciascun esperto in modo che ciascuno sia libero di esprimere il proprio pensiero e al tempo stesso evitando che alcuni esperti ritenuti più autorevoli possano in qualche modo influenzare troppo il parere degli altri;
- predisporre dei questionari da inviare a ciascun esperto in modo da raccogliere in modo strutturato ed in forma anonima ed indipendente le risposte espresse da ciascuno di essi.

È responsabilità del project manager curare il processo di distribuzione dei questionari, raccolta ed analisi delle risposte per evidenziare le aree di convergenza e le aree di divergenza.

In seguito il processo della tecnica Delphi verrà ripetuto per approfondire le aree su cui si sono manifestate divergenze in modo da comprenderne le cause e le possibili modalità di superamento. Il tutto dovrebbe esaurirsi in due, massimo tre cicli.

Poiché il ruolo di guida e di interfaccia tra i vari esperti è svolto dal project manager, è importante che questi non contaminino i risultati con proprie opinioni, credenze, convinzioni, principi e orientamenti.

Ci sarà tempo successivamente, una volta creata una sintesi del parere del gruppo di esperti, per rivedere il tutto con i principali stakeholder del progetto e valutare insieme con essi come utilizzare il parere degli esperti.

Le regole della tecnica Delphi includono:

- mantenere anonima l'identità degli esperti
- non far riunire gli esperti insieme nella stessa stanza
- raggiungere il consenso.

Vantaggi e svantaggi della tecnica Delphi

I principali vantaggi legati all'applicazione di questo metodo sono:

- consente di fare tesoro di esperienze e lezioni apprese da parte delle persone più esperte in materia;
- consente di valutare l'applicazione di tali esperienze alla situazione attuale individuando le eventuali controindicazioni;
- facilita una libera adesione e partecipazione da parte degli esperti evitando contaminazioni, manipolazioni e timori reverenziali.

I principali svantaggi dell'applicazione della tecnica Delphi sono:

- richiede tempo per preparare i questionari, raccogliere e analizzare le risposte e sviluppare i cicli successivi di approfondimento;
- può portare a conclusioni non obiettive se il project manager non protegge l'anonimato dei componenti il panel di esperti ed orienta le risposte in modo manipolativo per giustificare le proprie convinzioni;
- può risultare particolarmente costosa se coinvolge esperti e consulenti esterni;
- secondo alcuni studi, la controindicazione di fornire soluzioni che tendono a convergere verso la media delle ipotesi formulate.

La tecnica Delphi è particolarmente utile quando:

- si ha bisogno di fare previsioni a lungo termine oppure quando si deve affrontare una situazione nuova per la quale il parere degli esperti è l'unica fonte di informazioni disponibile;
- si ha bisogno di una decisione presa in modo partecipativo o per far fronte a situazioni molto complesse in cui i problemi non possono essere ridotti ad una formulazione semplice e concisa;
- si vogliono far emergere scenari ed opzioni alternative;
- si ha necessità di un parere indipendente o esterno per prendere alcune decisioni aziendali.

Delphi a banda larga.

La tecnica Delphi a banda larga è una variazione della tecnica di stima Delphi in cui degli esperti completano più cicli di stima individualmente, con una discussione del gruppo di progetto dopo ogni ciclo, fino al raggiungimento del consenso.

Per la tecnica Delphi a banda larga, chi ha creato le stime più elevate e più basse spiega il fondamento logico, e successivamente ognuno procede a un'altra stima. Il processo si ripete fino al raggiungimento del consenso.

Il Planning Poker è una variazione del metodo Delphi a banda larga.