

MANAGEMENTFICHE

NOMINALE GROEPSTECHNIEK

DEFINITIE EN ACHTERGROND

De nominale groepstechniek is een besluitvormingstechniek om ideeën te ontwikkelen, te evalueren en alternatieven te kiezen, waarbij discussie en interpersoonlijke communicatie beperkt worden.

Probleemoplossende technieken zoals de nominale groepstechniek (NGT) werden ontwikkeld om de nadelen te vermijden van groepen die ongestructureerd tot oplossingen proberen te komen. Groepen komen er bijvoorbeeld niet altijd toe alle alternatieven te bespreken omdat één groepslid de discussie domineert of de anderen intimideert. Groepen hebben ook de neiging beslissingen of keuzes te accepteren als "goed genoeg", vooral onder tijdsdruk, door gebrek aan informatie, ... Teruggetrokken persoonlijkheden kunnen het moeilijk hebben om voor hun mening uit te komen uit schrik de hele groep op hun nek te krijgen of door een gebrek aan zelfvertrouwen.

De nominale groepstechniek (NGT) is een volwaardig besluitvormingsproces en gaat veel verder dan het louter verzamelen van ideeën. De NGT gebeurt in vooraf bepaalde stappen, waarbij persoonlijke pleidooien en verbale interactie tot een minimum beperkt worden. Uit onderzoek blijkt dat de nominale groepstechniek meer unieke ideeën zou opleveren dan een brainstormsessie.

HOE WERKT DE NGT?

Om te vermijden dat de besluitvorming te vlug gaat, onderscheidt de nominale groepstechniek vier afzonderlijke stappen. Ook al ligt het accent op de individuele inbreng, en al is de interactie tussen de aanwezigen gering, toch wordt er voor de NGT in groep samengekomen.

Ideeën aanbrenge

In de eerste fase noteert iedereen voor zich de voorstellen die hij heeft om een bepaald probleem aan te pakken.

Ideeën verzamelen

Elke aanwezige mag om beurt een idee uit zijn of haar lijstje naar voren brengen. De voorzitter van de vergadering noteert de voorstellen zodat ze voor iedereen zichtbaar zijn. Dit proces gaat verder tot alle aanwezigen het erover eens zijn dat alle individuele ideeën genoteerd zijn.

Ideeën toelichten

Het volledige team kijkt nu de voorstellen en onduidelijkheden worden toegelicht. Nu pas mag iedereen zijn commentaar geven op de verschillende voorstellen. Het is echter niet de bedoeling dat er discussies ontstaan waarbij iemand de bovenhand haalt of iemand het onderspit moet delven. Meningsverschillen worden hier niet uitgevocht.

Stemmen

In deze fase krijgt iedereen de kans zich uit te spreken over de verschillende voorstellen. Dat kan op verschillende manieren: iedereen kiest een vooraf bepaald aantal voorstellen, bijvoorbeeld drie of vijf en rangschikt ze volgens zijn persoonlijke voorkeur van belangrijkheid. Het idee dat na de inventarisatie van alle rangschikkingen het hoogste scoort, wordt dan aangenomen. Eventueel kan na een eerste stemronde, de evaluatie hernomen worden en daarna nogmaals definitief gestemd worden.

VOORDELEN

- het grootste voordeel van deze techniek is dat elke betrokkene zijn eigen voorkeur probleemloos kan uiten, terwijl ook de groepsgeest in stand blijft
- het is een ideale techniek om toe te passen als bepaalde betrokkenen schrik hebben om voor hun mening uit te komen, kritiek vrezen, zich niet durven te uiten als er ook een hiërarchisch hoger geplaatste rond de tafel zit, ... Ook dominante persoonlijkheden worden door deze werkmethode geneutraliseerd
- er wordt een sfeer van creativiteit en goede verwachtingen en ideeën gecreëerd

- goede methode om in korte tijd een beslissing te nemen
- uiterst geschikt om ongestructureerde problemen aan te pakken, aangezien het beslissingsproces volgens vooraf vastgelegde regels verloopt
- door de duidelijke structuur van het proces worden overhaaste beslissingen voorkomen
- middel om een groot aantal ideeën te verzamelen
- evenwichtige inbreng van alle deelnemers, ongeacht hun functie of status
- ideale methode wanneer bepaalde problemen of blokkades in een team de besluitvorming hinderen, bijvoorbeeld door aanwezigheid van enkele dominante figuren.
- Priem, R. L., Harrison, D. A. and Muir, N. K., "Structured Conflict and Consensus Outcomes in Group Decision Making" *Journal of Management*, 1995, pp.691-710.
- Van de Ven and Delbecq, A. L., "Nominal versus Interacting Group Processes for Decision-Making Effectiveness" *Academy of Management Journal*, 1971, 14, pp. 203-213.

NADELEN

- de NGT veronderstelt discipline en komt kunstmatig over
- coördinerende of informatieve vergaderingen hebben geen baat bij de NGT
- niet geschikt in onderhandelingsituaties (waarbij de actoren tegenstrijdige belangen hebben)
- geen goede techniek als de beslissing unaniem genomen moet worden
- geen goede methode wanneer de betrokkenen goed op de hoogte zijn van de probleemstelling en willen uitpakken met hun expertise
- geen geschikte methode voor complexe problemen, waarbij veel informatie verwerkt moet worden en meer dan een vergadering nodig is, maar let op, want dan is de klassieke "open" vergadering nog slechter!

BIBLIOGRAFIE

- Burton, G. E., "The "Clustering Effect": an Idea-Generating Phenomenon during Nominal Grouping" *Small Group Behavior*, 1987, 18, pp. 224-238.
- Fox, W. M., "The Improved Nominal Group Technique (INGT)" *Journal of Management Development*, 1989, 8(1), pp. 20-27.
- Hirokawa, R. Y. and Rost, K. M., "Effective Group Decision Making in Organizations: Field Test of the Vigilant Interaction Theory" *Management Communication Quarterly*, 1992, 5, pp. 267-288.