

# 5+1

## DÖNTÉSHOZATALI MODELL



 [www.dft.hu](http://www.dft.hu)

 +36 20 338 3808

 [kapcsolat@dft.hu](mailto:kapcsolat@dft.hu)



# DÖNTÉSHOZATALI MODELL

## TARTALOM

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Bevezetés                          | 2  |
| 1. SWOT                            | 3  |
| 2. STEEPLE                         | 4  |
| 3. Tetralemma                      | 6  |
| 4. OODA hurok                      | 7  |
| 5. Hat kalap                       | 9  |
| +1. DFTikum: Döntéshozatali modell | 10 |
| Elérhetőségeink                    | 12 |



# BEVEZETÉS

„még, ha valakinek tökéletes információja is van, az nem túl értékes, ha nem értjük annak jelentését, és nem látja át az összefüggéseket. A kulcs az értékelés, elemzés, az orientáció. Értékelés nélkül az adat nem jelent semmit. Az nem szükségszerű, hogy az nyer, akinek több információja van, sokkal inkább, akinek jobb az értékelő, elemző képessége és felfedi az összefüggéseket.”

//Frans P.B. Osinga//

A fenti idézet rávilágít arra a fontos összefüggésre, hogy az információ birtoklása nem garantál sikeres döntéshozatalt, hangsúlyozva, hogy az értékelés és elemzés elengedhetetlen a releváns összefüggések megértéséhez. Ez a felismerés kritikus fontosságú lehet a szervezetek számára, melyek nap mint nap számtalan döntést hoznak.

Ebben a kontextusban a döntéshozatali modellek olyan eszközök, melyek segítik az értékelő, elemző képességek fejlesztését. Ezek a modellek szervezett keretet biztosítanak az információk feldolgozásához, orientációhoz, és segítenek kinyerni az adatokból a lényeges információkat. Tehát a döntéshozatali modellek tudatos alkalmazása egyfajta eszköztárat jelent, amely lehetővé teszi, hogy az információból tényleges értéket hozzunk létre és hatékonyan navigáljunk a döntéshozatal folyamatában, összekapcsolva a kulcsfontosságú elemeket: értékelést, elemzést, és orientációt. Ezeknek az ismereteknek a bővítéséhez szeretne hozzájárulni az 5+1 modelt bemutató e-book.

A tudatos döntéshozatali folyamatok alkalmazása javítja a szervezetek reakcióképességét és alkalmazkodóképességét a változó környezeti feltételekhez.

Az, hogy valaki nem tervez tudatosan, könnyen vezethet hibás döntésekhez, a cselekvési terv hiányához és a célok elérésének veszélyeztetéséhez. A káosz és az információk sokasága megnehezítheti a releváns adatok kiválasztását és azok helyes értékelését. A szervezetek számára a tudatos döntéshozatal nemcsak hatékonyabb, hanem a hosszú távú siker és a fenntarthatóság kulcsa is, illetve hozzájárulhat a szervezeti tanulás elősegítéséhez. Az ismétlődő értékelés és elemzés révén a szervezet megtanulhatja, hogyan hozza meg a legjobb döntéseket a rendelkezésre álló információk alapján, és hogyan alkalmazkodik a változó környezethez.





# SWOT ELEMZÉS

A SWOT mint gondolkodási módszer két irányból közelít az információkhoz: vagy meglévő információk rendszerezéséhez nyújt logikai rendszert, vagy az információk strukturált összegyűjtését támogatja.

## A KONCEPCIÓ RÖVID BEMUTATÁSA

1. A módszer segít a tervezésben, az elemzésben, és sikerrel alkalmazható a döntéshozatal során is.
2. Az alap SWOT-ban két szempont (pozitív-negatív, belső-külső) határozza meg a négy kategóriát: erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek.
3. A kitöltés során előfordulhat, hogy egy adott információról, tényről nem dönthető el egyértelműen, hogy erősség vagy gyengeség, lehetőség vagy veszély. Ebben az esetben érdemes mindkét helyre besorolni és ellátni a megfelelő kiegészítésekkel.
4. A módszer akkor igazán hatékony, ha nem állunk meg az információk összegyűjtésénél vagy rendszerezésénél, hanem cselekvésbe fordítjuk az elemzést, így a 8 ablakos SWOT-ban az alábbi plusz négy kategória jelennek meg:
  - cselekvések az erősségek és lehetőségek összeolvasásából fakadóan;
  - cselekvések a gyengeségek és lehetőségek összeolvasásából fakadóan;
  - cselekvések az erősségek és a veszélyek összeolvasásából fakadóan;
  - cselekvések a gyengeségek és a veszélyek összeolvasásából fakadóan

|       | POZITÍV                                                                                            | NEGATÍV                                                                                             |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BELŐ  | <br>ERŐSSÉGEK   | <br>GYENGESÉGEK |
| KÜLSŐ | <br>LEHETŐSÉGEK | <br>VESZÉLYEK   |



# STEEPLE ELEMZÉS

A STEEPLE mint elemző eszköz, a külső környezet azon tényezőire fókuszál, amelyek hatással vannak a működésre és támogatják a stratégiaalkotást.

## A KONCEPCIÓ RÖVID BEMUTATÁSA

1. A STEEPLE az egyes tényezők angol elnevezésének kezdőbetűiből alkotott mozaikszó.
2. A tényezők: Social (társadalmi), Technological (technológiai), Economic (gazdasági), Environmental (környezeti), Political (politikai), Legal (jogi), Ethical (etikai).
3. A módszer alapvető célja a makrokörnyezet elemzése, de az elemzés végrehajtásakor érdemes a belső környezetre gyakorolt hatást is felmérni. Az egyes tényezők megvizsgálását követően ki lehet térni arra, hogy ennek milyen következménye van a belső környezetre, a működésre nézve, és a stratégiaalkotás részeként hozzárendelni szükséges cselekvéseket a tényezők hatásának tompítására vagy erősítésére.
4. A módszer hatékonyan alkalmazható más környezeti elemző és stratégiaalkotásra alkalmas módszerekkel, mint például a SWOT elemzés.

## ELŐNYEI

1. Komplex áttekintés: A STEEPLE elemzés széles körű áttekintést nyújthat a társadalmi, technológiai, gazdasági, környezeti, politikai, jogi és etikai tényezőkről, lehetővé téve a vállalatoknak a környezeti változók átfogó értékelését.
2. Kapcsolatok és kölcsönhatások feltárása: A módszer segít a külső tényezők közötti összefüggések és kölcsönhatások feltárásában, lehetővé téve a vállalatok számára, hogy megértsék az egyes tényezők egymásra gyakorolt hatását.
3. Kockázatok és lehetőségek azonosítása: Segítséget nyújt a kockázatok és lehetőségek azonosításában, így a vállalatok hatékonyabb stratégiákat alakíthatnak ki.

## HÁTRÁNYAI

1. Túlzott általánosítás: A módszer kritikája szerint néha túlzottan általános, és nem nyújt elegendő részletet vagy mélységet az elemzett tényezőkről.
2. Eredmények értelmezésének kihívásai: Eredményeinek értelmezése nehéz lehet, mivel a tényezők közötti kapcsolatok összetettek és változók.
3. Hiányzó konkrét iránymutatás: A módszer önmagában nem biztosít konkrét iránymutatásokat vagy cselekvési terveket, ezért a vállalatoknak más analitikai eszközökre is szükségük lehet a döntéshozatalhoz.

# STEEPLE ELEMZÉS

S



## SOCIAL /TÁRSADALMI

A népesség növekedési üteme, Kor szerinti megoszlás, Pályaválasztási attitűdök, Biztonságra irányuló hangsúly, Egészségtudatosság, Életmóddal kapcsolatos attitűdök, Kulturális korlátok

T



## TECHNOLOGICAL/TECHNOLÓGIAI

Technológiai ösztönzők, Az innováció szintje, Automatizálás, K+F tevékenység, Tech. Változás, Tech. Tudatosság

E



## ECONOMICAL/GAZDASÁGI

Gazdasági növekedés, Árfolyamok, Kamatlábak, Inflációs ráták, Rendelkezésre álló jövedelem, Munkanélküliségi ráta

E



## ENVIRONMENTAL/KÖRNYEZETI

Időjárás, Éghajlatváltozás, Környezetvédelmi politikák, A nem kormányzati szervezetek nyomása

P



## POLITICAL/POLITIKAI

Kormányzati politika, Politikai stabilitás, Korrupció, Külkereskedelem, Adópolitika, Munkajog, Kereskedelmi korlátozások

L



## LEGAL/JOGI

Diszkriminációs törvények, Trösztellenes törvények, Foglalkoztatási törvények, Fogyasztóvédelmi jogszabályok, Szerzői jogi és szabadalmi törvények, Egészségügyi és biztonsági törvények

E



## ETHICAL/ETIKAI

Vesztegetés, Szellemi tulajdon, Hírnév, Üzleti etika, Titoktartás



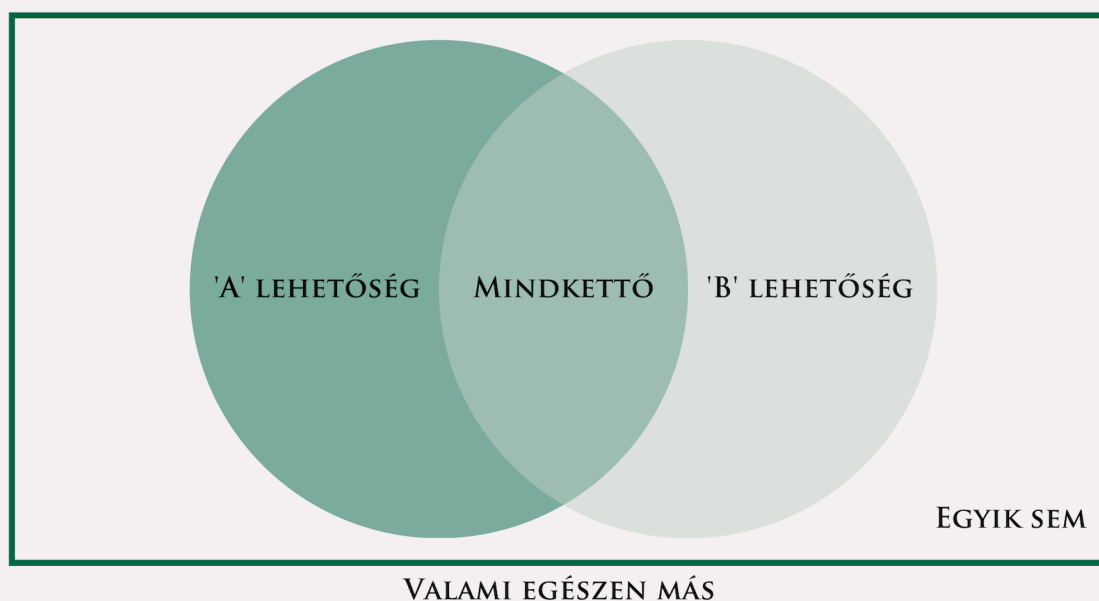
## TETRALEMMA

A tetralemma egy olyan módszer, amely segít a nehéz döntések meghozásában azzal, hogy az igen és nem opciók helyett 4+1 szempontból vizsgál meg egy adott kérdéskört. Maga a módszer valószínűleg Indiából származik, azonban van olyan változata, amit még az ókori görög filozófusok is rendszeresen használtak.



A tetralemma 4+1 szempontja, amit döntési helyzetekben vizsgál:  
egyik eset, másik eset, mindkettő egyszerre, egyik sem, valami egészen más.

Gondoljuk végig, hogy jelenleg milyen nehéz döntési helyzetünk vagy helyzeteink vannak. Ha több van, válasszunk ki egyet és alkalmazzuk rajta a tetralemma módszerét. Bátran írjunk fel minden olyan tényezőt, amiről úgy érezzük, hogy valamilyen formában hatást gyakorol a döntéseinkre.





## OODA HUROK

Az OODA hurok egy olyan döntéshozatali modell, melyet John Boyd, az amerikai légierő ezredese fejlesztett ki. Az OODA a négy alapvető lépést jelöli: Observer (megfigyel), Orient (tájékoztodik), Decide (dönt), Act (cselekszik). Boyd eredetileg katonai kontextusban alkotta meg a modellt, ahol a gyors és hatékony döntéshozatal életbevágó. Éppen ezért talán nem meglepő, hogy leginkább katonai és üzleti területeken alkalmazzák, ahol a változó és gyorsan fejlődő környezet miatt kiemelten fontos a rugalmas alkalmazkodás.

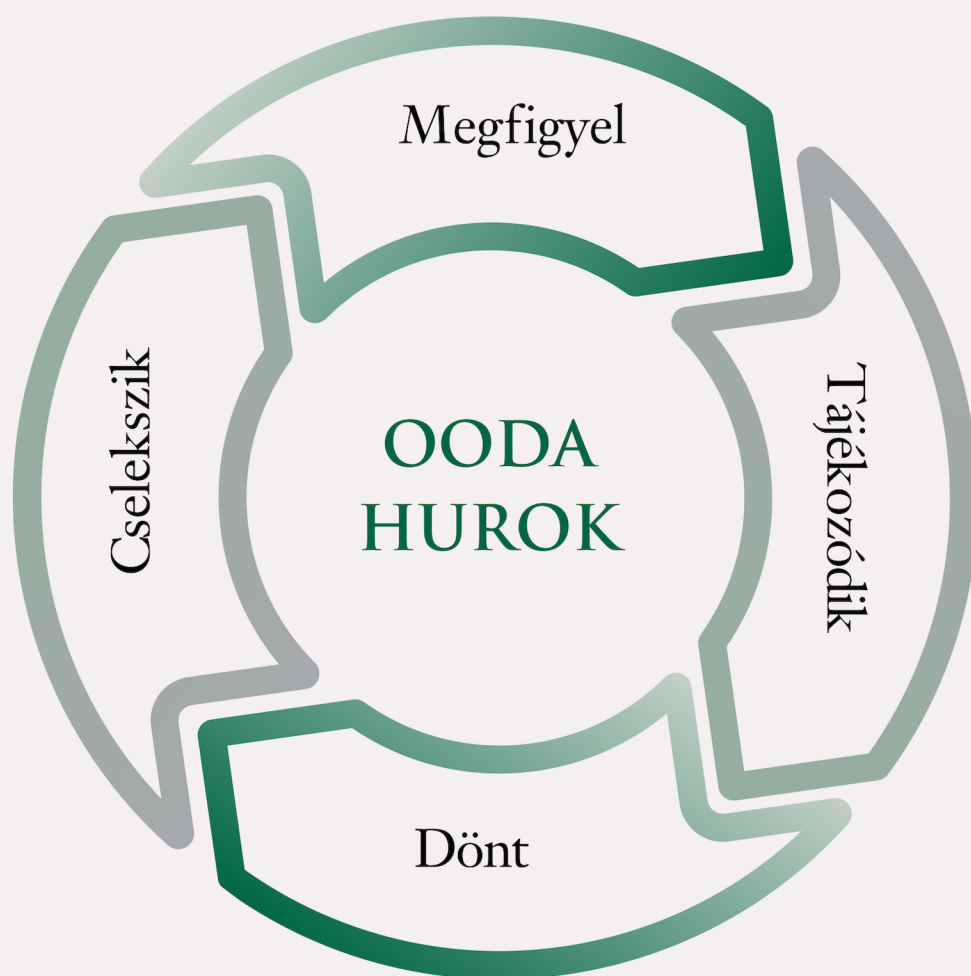
Szervezetfejlesztésben az OODA hurok alkalmazása segíthet a szervezeteknek rugalmasabbá válni, a döntéshozatali folyamatokat felgyorsítani és a kreativitást előmozdítani. A modell felhasználható a vezetők készségeinek fejlesztésére, a csapatok hatékonyabb együttműködésének elősegítésére és a változásmenedzsment folyamatok támogatására.

A modell egyik legfőbb előnye a gyors adaptáció és a szervezeti tanulás ösztönzése. A döntéshozatali folyamat részeként segít az információk gyors feldolgozásában és a helyes cselekvési irány kiválasztásában. A modell segíthet abban is, hogy a vezetők és a csapatok hatékonyabban kezeljék a komplex környezeti változásokat.

Ugyanakkor az OODA hurok modellje nem minden szituációban alkalmazható. Kritikusai szerint túl egyszerűsített és kevésbé alkalmazható komplex, többszintű szervezetek esetében. Emellett vannak, akik megkérdőjelezik a modell alkalmazhatóságát a katonai és üzleti kontextuson kívül, ugyanis az állandó, stabilabb környezetben kevésbé tartják működőképesnek. Fontos tehát az egyedi szervezeti kontextus figyelembevétele és az OODA hurok modelljének rugalmas adaptációja a szükségletekhez.

Tovább olvasnék az OODA hurokról: [KATT](#)

## OODA HUROK: (EGYSZERŰSÍTETT VERZIÓ)



## HAT KALAP

A Hat Kalap a párhuzamos gondolkodás módszere, mely lehetővé teszi, hogy egy kérdésről egyszerre csak egy szempont szerint gondolkodjunk. A Hat Kalapnak hat különböző színe van, minden szín egyfajta megközelítés, gondolkodásmód. A párhuzamos gondolkodás akkor működik jól, ha adott témában egyszerre mindig "egy kalap van a fejünkön", azaz egyféle gondolkodásmódot alkalmazunk. A módszer egyénileg is használható: elemzésre, egy szöveg, prezentáció szerkezetének meghatározására vagy érvelésre. A csoportos alkalmazás tréningeken, egyeztetéseken, problémamegoldó helyzetekben működik jól.

Érzések - Ösztönös érzések a szituációval kapcsolatban.

Nehézségek - A helyzetben rejlő veszélyek és nehézségek, esetleges ellenvetések.

Előnyök - A helyzetből származó előnyök.

Kreativitás - Változások, új megoldások, új ötletek, kreatív megközelítések.

Tények - Szükséges információk, adatok.

A folyamat - A kalapok rendszerezése.



ÉRZÉSEK



NEHÉZSÉGEK



ELŐNYÖK



KREATIVITÁS



TÉNYEK



A FOLYAMAT



# DFTIKUM: DÖNTÉSHOZATALI MODELL

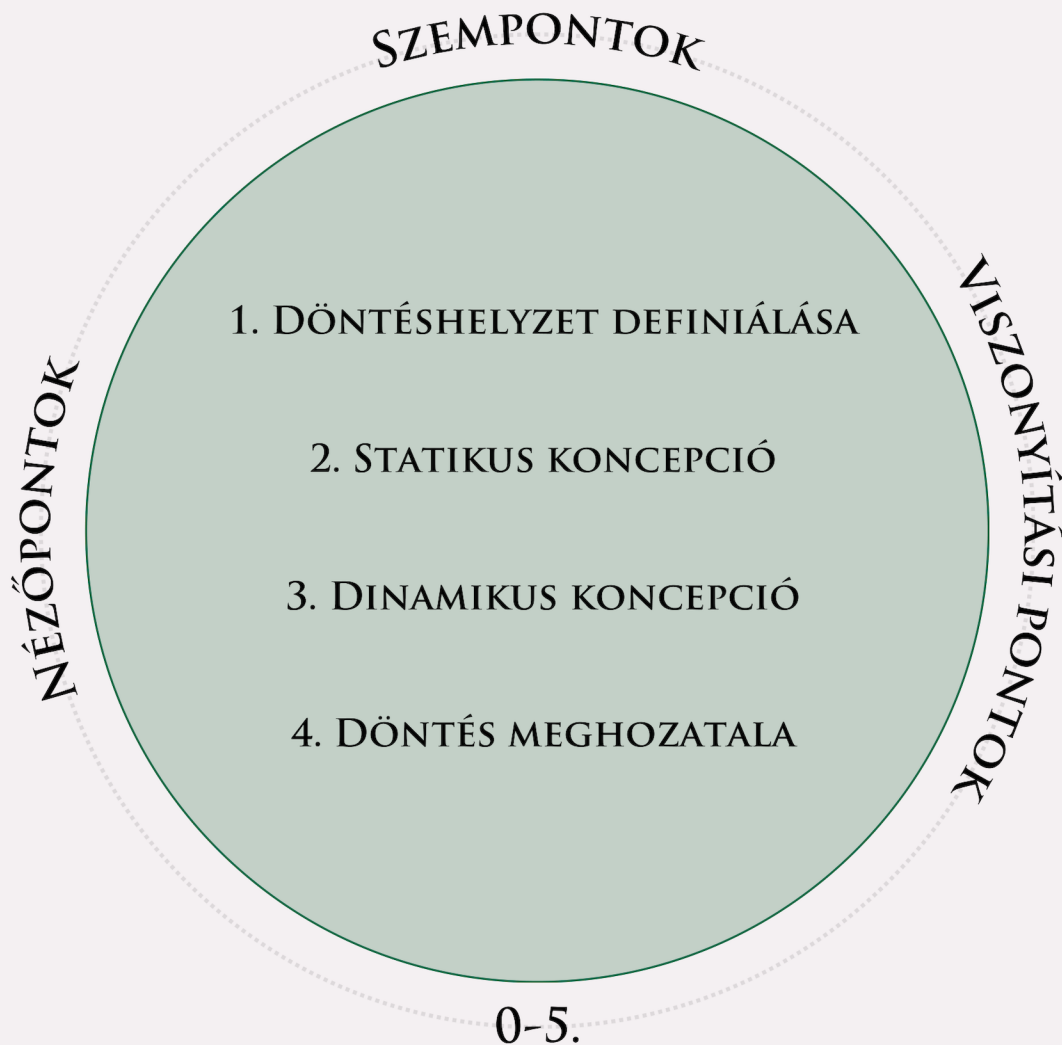
Az alábbiakban bemutatott modell a DFT saját koncepciója, ami a döntés témájától független és univerzális módszer arra, hogy hatékonyan, rendszerben gondoljuk végig a döntéshozatali folyamatot irányított kérdések mentén.

## A KONCEPCIÓ RÖVID BEMUTATÁSA

1. A döntéshozatal a gondolkodást és a cselekvést kapcsolja össze.
2. A modell a benne felsorolt módszerekkel fejleszti a gondolkodást, a javaslattevéllel vagy a döntés meghozatalával cselekvésre készíti.
3. Rendszerbe szervezi és öt lényeges pont köré csoportosítja a megválaszolandó kérdéseket:
  0. a döntési szempontok súlyozása: viszonyítási pontok, szempontok, nézőpontok számbavétele;
  1. a döntéshelyzet definiálása: megbízási kereszt 11 meghatározó kérdése, nyílt vagy zárt;
  2. statikus koncepció: döntést segítő, befolyásoló információk összegyűjtése; javasolt módszerek: SWOT, csonka SWOT, STEEPLE, hat kalap, fundamentális elemzési módszerek;
  3. dinamikus koncepció: stratégiaalkotás; javasolt elemei: információk súlyozása, szakértői vélemény, kockázatelemzés, következményvizsgálat, precedensvizsgálat, alternatíva, érintett szereplők véleménye;
  4. döntéshozatal
  5. a döntési szempontok súlyozása: viszonyítási pontok, szempontok, nézőpontok számbavétele, annak vizsgálata, hogy a döntésem megfelel-e ezeknek.
4. A modell segít objektivizálni a döntési folyamatot.



# DFTIKUM: DÖNTÉSHOZATALI MODELL





- Térítésmentes webináriumok
- Online csapatépítők



- Tréning
- Coaching
- Workshop
- Tanácsadás
- Szervezetfejlesztés
- Eseményszervezés



- Projektmenedzsment
- Pályázatírás

Elkötelezettek vagyunk az emberek, munkatársak fejlesztése mellett; valljuk:  
egy cég annyit fejlődik, amennyit az ott dolgozók.

Fejlessze szervezetét, hogy motivált, elkötelezett munkatársai hatékonyan dolgozzanak, ezzel támogatva a cég, szervezet sikerességét, a célok megvalósítását!

## ELÉRHETŐSÉGEINK:



TELEFON

+36 20 317 1711



E-MAIL

kapcsolat@dft.hu



WEB

[www.dft.hu](http://www.dft.hu)

