

Kapitteloversikt

INNLEDNING

Fra gruppetenkning til smarte grupper 21

DEL 1

Slik mislykkes grupper 33

Kapittel 1. Fra forventninger til fiasko 35

Kapittel 2. Forsterkning av feil 50

Kapittel 3. Kaskader 59

Kapittel 4. Gruppepolarisering 72

Kapittel 5. «Det alle vet» 80

DEL 2

Slik lykkes grupper 89

Kapittel 6. Åtte måter å redusere svikt på 91

Kapittel 7. Et grunnlag for forbedringer: Identifisere og velge løsninger 105

Kapittel 8. Når er grupper kloke? 117

Kapittel 9. Å bruke eksperter 127

Kapittel 10. Tips ved bruk av turneringer 132

Kapittel 11. Prediksjonsmarkeder 143

Kapittel 12. Spørre publikum 152

Kapittel 13. «Bare én ball» 155

Konklusjon. Den lyse fremtiden 163

Innhold

Forord 7

INNLEDNING

- Fra gruppetenkning til smarte grupper** 21
- Tenker flere hoder bedre enn ett? 22
- Litt om våre erfaringer 25
- De tilfredse, de bekymrede og de gladpratende 27
- Realisme, optimisme og veien til klokere grupper 29
- Planen 30

DEL I

Slik mislykkes grupper 33

Kapittel 1. Fra forventninger til fiasko 35

- Positive utsikter 37
 - Sikkerhet og samstemthet 39
 - Sannhet kontra flertallsvelde 40
- Statistiske grupper kontra grupper som rådslår 42
- To kilder til selvdemping 43
 - Uformelle signaler 43
 - Sosiale insentiver 45
- Et rammeverk: nytten – og kostnadene – ved å tale fritt 46
- Selvsensur 48
- Minoriteter og lav status 48

Kapittel 2. Forsterkning av feil 50

- Søppel inn? En kort innføring 50
 - Tilgjengelighet 50
 - Representativitet 52
 - Vinklingseffekt 53
 - Egosentrisk skjevhet med mer 54

Søppel ut 55

Hvorfor mer søppel? 57

Kapittel 3. Kaskader 59

- Positive og negative stemmer 61
- Hvor mange mord? 62
- Informasjonskaskader 63

Informasjonskaskader i praksis	63
Bekymring og kaskader	65
Urner: røde eller svarte?	66
Omdømmekaskader	68
Tilgjengelighetskaskader	70
Kapittel 4. Gruppepolarisering	72
Risikoforskyvning, forsiktighetsforskyvning	72
Et eksperiment i Colorado	74
Hvorfor polarisering?	76
Inngrupper, utgrupper og felles identitet	77
Nøyaktighet	78
Kapittel 5. «Det alle vet»	80
Skjulte profiler	80
Allment kjent-effekten	82
Kognitivt sentralt, kognitivt perifert	83
Hvorfor skjulte profiler?	84
Sympati	85
En veldig rask oppsummering av del 1	86
DEL 2	
Slik lykkes grupper	89
Kapittel 6. Åtte måter å redusere svikt på	91
Spørrende og selvdempende ledere	92
Fremelsking av kritisk tenkning	93
Belønning av gruppesuksess	95
Rollenes rolle	96
Eksperimentell evidens	96
Forskjellig egenkapital	97
Perspektivendring	98
Djevleske argumenter	98
Kontrære team	101
Delfi-metoden	102
Spille Moneyball	104
Kapittel 7. Et grunnlag for forbedringer: Identifisere og velge løsninger	105
Skillet mellom identifikasjon og valg	105
Retningslinjer for de to beslutningstakingstrinnene	109
Gjennomføre retningslinjene i praksis	111
Slik kan identifikasjons- og utvalgelsesprosessene redusere skjevhet	113
Kostnad–nytte-analyse	114
Kapittel 8. Når er grupper kloke?	117
Condorcets juryteorem og de store talls lov	117
Massevis av tall	120

Masser av muligheter	122
Den mørke siden av juryteoremet	123
Skjevheter og bommerter	124
Konklusjon: Når bør grupper bruke gjennomsnitt?	125
Kapittel 9. Å bruke eksperter	127
Ekspertiserekruttering	129
Ikke jag etter den beste eksperter	130
Kapittel 10. Tips ved bruk av turneringer	132
Netflix-prisen	132
Bekjempe rådslagningsfeil	133
InnoCentive med flere	134
Derfor fungerer turneringer	135
Lage en effektiv turnering: Antall? Premier?	136
Hvor mange bør delta?	136
Avgjøre premietype	138
Statsledelse via turneringer	139
Skogen	142
Kapittel 11. Prediksjonsmarkeder	143
Hayek og prissystemet	143
Insentiver, igjen	145
Noen vellykkede prediksjonsmarkeder	146
Skjevhet	148
Bobler med mer	150
Gjennomførbarhet	151
Kapittel 12. Spørre publikum	152
En liten lov og en stor overraskelse	152
Kapittel 13. «Bare én ball»	155
Lagspillere	155
Et populært, men dårlig svar	157
Et spennende funn	159
Ansikt til ansikt kontra på nett	161
Konklusjon. Den lyse fremtiden	163
Noter	165
Stikkordregister	181
Takk	193
Om forfatterne	195