

Role mluvčích je tvořit zpětnou vazbu informací mezi malou skupinou a radou mluvčích. Po mluvčích se požaduje, aby jednali jako hlas za každého v malé skupině, komunikovali v plné šíři kolektivních myšlenek a spíše než svůj osobní názor vyjadřovali názor skupiny.

Být mluvčím vyžaduje velkou zodpovědnost za přesné vylíčení informací a nemanipulování v procesu.

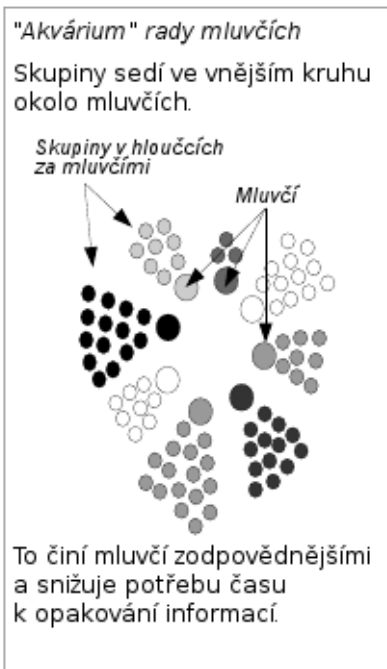
Obecně mluvčí nedělají rozhodnutí za jejich skupinu, ale vždy zjišťují, zda je souhlas předtím, než je rozhodnutí dokončeno. Přesto mohou jednotlivé malé skupiny zmocnit jejich mluvčího rozhodnout v odsouhlaseném rozsahu.

Výměna mluvčích po jednotlivých shromážděních rady mluvčích je dobrý nápad stejně jako mít dva mluvčí. Jeden z nich prezentuje různé úhly pohledu a návrhy jeho malé skupiny a další dělá poznámky, které vyjádřily ostatní skupiny. To pomáhá zajistit, že nebudou myšlenky ztraceny nebo dezinterpretovány.

Proč malé skupiny? Někteří lidé nevidí potřebu se rozdělit do menších skupin, chtějí slyšet celou diskusi a také aby všichni ostatní slyšeli jejich názor. Přesto je ve velkých shromážděních velmi obtížné zúčastnění všech - není dostatek času, aby promluvil každý a mnoho lidí je příliš zastrášeno mluvit před stovkami lidí. Rozdrobení do menších skupin vytváří bezpečnější, dynamičtější prostor pro práci, zahrnuje více lidí a ušetří mnoho času. Menší skupiny také umožňují vytvořit výsledky paralelně.

Přeloženo ze stránek:

www.seedsforchange.org.uk



Rozhodování konsensem



Rozhodování konsensem je kreativní a dynamický způsob, jak dosáhnout souhlasu všech členů ve skupině. Namísto pouhého hlasování o různých problémech, které umožňuje prosazení názoru většiny, hledá skupina rozhodující konsensem taková řešení, která aktivně podporuje každý člen skupiny, nebo je alespoň strpí.

To zaručuje, že názory, nápady a zájmy všech členů jsou brány v úvahu. Skupina směřuje k vytvoření návrhu, který je prospěšný pro všechny díky pozornému naslouchání navzájem mezi členy skupiny.

Konsensus není kompromis ani jednomyslnost – směřuje k posunu vpřed tím, že propojí dohromady nejlepší nápady všech členů a nejdůležitější zájmy – proces, který často vede k překvapivým a kreativním řešením, inspirující jak jednotlivce, tak skupinu jako celek.

Spolupráce

Konsensus spočívá v dialogu rovnocenných členů skupiny, kde se sloučí potřeby jedinců a skupiny. Žádné rozhodnutí není učiněno proti vůli jednotlivce nebo menšiny. Namísto toho se skupina přizpůsobí potřebám všech členů. Pokud všichni souhlasí s rozhodnutím, budou mnohem více oddaní rozhodnutí uskutečnit. Tento postup vyžaduje otevřenost a důvěru.

Konsensus je hledání „vítězně-vítězných“ řešení, která jsou přijatelná pro všechny – žádné rozhodnutí není učiněno proti vůli jednotlivce nebo menšiny. Namísto toho se skupina přizpůsobí potřebám všech členů. Pokud všichni souhlasí s rozhodnutím, budou mnohem více oddaní rozhodnutí uskutečnit.

Rozhodování konsensem je založeno na myšlence, že by lidé měli plně kontrolovat celé své životy a že moc by měla být sdílena všemi, neměla by být koncentrována v rukou několika vyvolených, nejaktivnějších nebo zvolených jedinců. Je to o svobodě rozhodování jedinců o svých životech a o právu na rovnou roli při tvorbě společné budoucnosti. To je důvod proč je konsensu široce užíváno ve skupinách spolupracujících na více spravedlivé a rovnostářské společnosti jako jsou malé dobrovolnické skupiny, družstva a aktivistické sítě.



Podmínky pro konsensus

Společný cíl: Všichni ve skupině musí sdílet jasný společný cíl a být ochotni na něm spolupracovat. Vypracujte společně vaše cíle a jak jich chcete dosáhnout. Pokud později vzniknou rozdíly, vraťte se zpět k obecným cílům, které pomohou sjednotit skupinu.

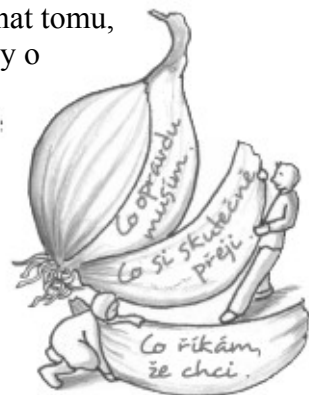
Zavázanost na dosažení konsensu: Každý člen skupiny musí být ochotný skutečně ustoupit. To znamená být hluboce upřímný v tom, co je a co není jeho požadavek a správně naslouchat tomu, co potřebují ostatní členové skupiny. Každý musí být ochotný ustoupit ze své pozice, být otevřený alternativním řešením a být schopný přehodnotit své potřeby.

Důvěra a otevřenost: Musíme být schopni důvěřovat, že všichni ve skupině sdílí naše zavázání ke konsensu a že každý respektuje náš názor a rovné právo. Pokud někdo manipuluje proces setkání pro rozhodnutí, které chce nejvíce, povede to k narušení důvěry lidí. Součástí toho je otevřeně vyjádřit a rozpoznat jak své touhy (to, co bychom rádi, aby se dělo), tak své potřeby (to, co vyžadujeme proto, abychom mohli podpořit nějaké rozhodnutí). Pokud jsou všichni schopni hovořit otevřeně, pak bude mít skupina informace, které jsou nezbytné ke zvážení pozice každého jednotlivce a nastolení řešení, které všichni podporují.

Dostatek času: pro rozhodování a pro učení se pracovat na konsensu. Strávit čas na vytvoření dobrého rozhodnutí může ušetřit čas ztracený přehodnocením špatného rozhodnutí.

Srozumitelnost procesu: Je nezbytné rozumět (tomuto) procesu rozhodování a ujistit se, že každý člen dostatečně chápe to, jak funguje. Tomu by rád přispěl tento text.

Aktivní zúčastněnost: Na konsensu se musí všichni členové skupiny aktivně podílet. Musíme naslouchat tomu, co vyžadují ostatní, vyjádřit naše myšlenky a pocity o problémech a pro-aktivně hledat řešení, která podporují všichni členové.



Klíčové schopnosti pro konsensus

Aktivní naslouchání – Když aktivně nasloucháme, přerušíme svůj vlastní myšlenkový pochod a věnujeme mluvčímu naši plnou pozornost. Opatrně se snažíme pochopit něčí pozici a jeho zájmy, potřeby a emoce.

Vytváření shrnutí – Zkrácené a přesné závěry toho, co bylo řečeno, může skutečně pomoci skupině posunout se blíže k rozhodnutí. Vypíchněte zjištěné společné základy stejně jako nevyřešené rozdílnosti: „Zdá se, že jsme téměř dosáhli souhlasu na této části návrhu, ale potřebujeme dále více prozkoumat tuto část tak, aby odpovídala zájmům všech.“ Ověřte, zda s tím všichni souhlasí.

Slučování – Najděte společné základy a spojení mezi zdánlivě konkurenčními nápady a propojte je dohromady do jednoho návrhu. Zaměřte se na řešení, která odpovídají základním potřebám a klíčovým zájmům, které mají lidé ve skupině.

Konsensus ve velké skupině

Ve velkých skupinách je výhodné přidělit úkoly do menších skupin, jako jsou pracovní skupiny nebo lokální skupiny. Přesto jsou často tak důležité otázky, které musí být diskutovány a rozhodnuty všemi. Toho lze dosáhnout pomocí rady mluvčích, která umožňuje stovkám a tisícům lidí efektivně spolupracovat na konsensu.

V radě mluvčích je shromáždění rozděleno do menších skupin, které začínají diskusí o problému nebo více problémech, aby se vypořádaly různé zájmy a nápady. Mluvčí (delegáti) ze všech skupin se pak setkají v radě mluvčích, aby získali zpětné hodnocení těchto myšlenek.

Rada mluvčích využije těchto informací na vytvoření jednoho nebo více návrhů. Ty jsou následně diskutovány zpět v malých skupinách pro zjištění pozměňovacích návrhů a souhlasu. Výsledek těchto diskusí je přednesen na setkání rady mluvčích, která by měla být schopna buď potvrdit souhlas, nebo sestavit nové návrhy pro budoucí diskusi. Tímto způsobem závisí moc činit rozhodnutí pevně na malých skupinách, nikoli na mluvčích.

Malé skupiny jsou často založeny okolo již existujících skupin jako jsou pracovní týmy, lokální skupiny nebo afinitní skupiny. Případně se může velká skupina lidí rozdělit do menších skupin náhodně.

Základní pravidla pro dosažení konsensu

- ★ Pokud něčemu nerozumíš neboj se to říct.
- ★ Buď ochotný pracovat na řešení, které je nejlepší pro každého člena skupiny, nejen na tom, co je nejlepší pro tebe. Buď flexibilní a ochotný ustoupit pro dosažení konsensu.
- ★ Pomož vytvořit ohleduplnou a důvěrnou atmosféru. Nikdo by se neměl bát vyjádřit své nápady nebo názory. Pamatuj, že všichni máme rozdílné hodnoty, vědomosti a chování a mohou nás nahněvat rozdílné věci.
- ★ Vysvětli své vlastní postavení jasně. Buď otevřený a čestný o svých důvodech kvůli ozřejnění tvého úhlu pohledu. Vyjádři své zájmy v průběhu včas, ať mohou být zohledněny v návrzích.
- ★ Poslouchej aktivně tomu, co se lidé pokoušejí sdělit. Usiluj o pochopení pozic ostatních a také jejich potřeby, zájmy a emoce. Dej prostor všem dokončit a nech si čas na zhodnocení jejich úhlu pohledu.
- ★ Než začneš mluvit, přemýšlej a než začneš namítat, poslouchej. Poslouchej reakce ostatních členů a zvaž je pečlivě než začneš protlačovat svůj pohled. Sebeovládání je při konsensu nezbytné – někdy je největší překážka v pokroku, když někdo lpí na jednom nápadu. Pokud je jiný návrh dobrý, nekomplikujte problémy pouze tím, že to není tvůj nejoblíbenější nápad. Zeptej se sám sebe: „Může tento nápad posloužit skupině, i přestože není můj nejoblíbenější?“ nebo „Záleží na tom, který z nich vybereme?“
- ★ Neboj se nesouhlasu. Konsensus není o tom, že si všichni myslíme stejné věci. Rozdílnosti v názorech jsou přirozené a očekávatelné situace. Nesouhlas může pomoci rozhodnutí skupiny, protože s širším rozsahem informací a názorů je větší šance, že skupina bude hledat dobré řešení. Snadno dosažený konsensus může zakrývat skutečnost, že někteří lidé se necítí dostatečně bezpečně a důvěrně pro vyjádření nesouhlasu.



Facilitace

Na většině setkání jsou jeden nebo více facilitátorů (moderátorů). Jejich role je zajistit průběh cílů setkání: vytváření a implementace rozhodnutí. Pomáhají také skupině pracovat harmonicky, kreativně a demokraticky.

Facilitátoři mohou podnikat kroky, aby udrželi shromáždění zaměřené na problém nebo zajistit, aby několik lidí nedominovalo diskuzi. Mohou navrhnout přestávku, pokud jsou lidé znaveni, mohou mít připravenou agendu a formu průběhu, která pomůže skupině lépe dosáhnout jejich cílů.

Facilitátoři nemohou mít více rozhodující moci než kdokoliv jiný a měli by zůstat neutrální nad problematickými body diskuze. Nejsou od toho, aby tvořili všechny návrhy a rozhodnutí za skupinu. Mohou pouze dělat svůj úkol – podporovat všechny členy skupiny v procesu a usnadnit kooperaci.

Pokud v malých skupinkách není role facilitátora, každý jednotlivec může být zodpovědný za průběh jejich pracovního setkání.

Průběh tvorby rozhodnutí

Nákres níže ukazuje vývoj během procesu dosažení konsensu. Na začátku se debata rozšiřuje s tím, jak lidé do skupiny přinášejí různé perspektivy a nápady.

To poskytuje materiál potřebný pro široký rozsah diskuze, ve které se prozkoumají všechny možnosti a pomáhá lidem pochopit zájmy všech dalších lidí. To může být bouřlivá a někdy obtížná fáze – lidé se mohou potýkat s mnoha konkurenčními a protichůdnými ideami – ale je to nejkreativnější část, tak neztrácejte mysl!

Potom se skupina posouvá k sloučení návrhů. To znamená nalezení společného základu skupiny, zavrnutí některých nápadů a kombinování všech využitelných částí do jednoho návrhu. Nakonec, pokud skupina souhlasí s návrhem, rozhodnutí je dosaženo a uskutečněno.



Postup dosažení konsensu

Je mnoho různých způsobů dosažení konsensu. Tento model popisuje běžné kroky a bude fungovat dobře ve skupině do asi 20 lidí.

1. krok: Uvedení a ujasnění problémů, o kterých se rozhoduje

SDílejte informace vztahující se k tématu. Co jsou klíčové otázky?

2. krok: Prozkoumání problému a hledání myšlenek

- i) Shromážděte základní myšlenky a reakce. Jaké jsou zájmy lidí a problémy?
 - ii) Sbírejte nápady pro řešení problému – vypište je.
 - iii) Proveďte širokou diskusi a prodiskutujte nápady. Jaké jsou problémy a zájmy?
- Začněte uvažovat o řešení osobních zájmů. Zavrhněte některé nápady a zkrat'te jiné.

3. krok: Hledání návrhů

Hleďte návrhy, které propojují nejlepší prvky diskutovaných návrhů. Hleďte řešení, která souhlasí s klíčovými zájmy lidí.

4. krok: Diskuse, ujasňování a opravování vašich návrhů

Následně jsou všechny zbývající zájmy vyslyšeny a každý má příležitost přispět. Hleďte opravy a dodatky, které učiní návrh více přijatelný pro celou skupinu.

5. krok: Testování souhlasu

Dosáhli jste shody? Vyzkoušejte následující:

Blokování návrhu: Zásadně nesouhlasím se základem návrhu, který není řešením. Potřebujeme najít nový návrh.

Stát stranou: Nemohu podpořit tento návrh, protože... Ale nechci zastavit skupinu, takže nechám rozhodnutí projít beze mě.

Výhrady: Mám nějaké výhrady, ale umožním návrhu projít.

Souhlas: Podporuji návrh a přeji si ho uskutečnit.

Konsensus: Nikdo neblokuje, není mnoho stojících stranou ani těch s výhradami? Aktivní souhlas?



6. krok: Uskutečnění rozhodnutí

Kdo, kdy, jak? Zaznamenat úkoly a nastavit termíny.

Souhlas a nesouhlas

V rozhodující fázi mají lidé možnosti:

Souhlas s návrhem.

Výhrady: Jsi ochotný nechat návrh projít, ale chceš naznačit skupině, že s ním nejsi úplně spokojen. Možná také vložíš energii do jeho uskutečnění, pokud budou tvé zájmy zohledněny.

Stát stranou: Máš námitky, ale neblokuješ návrh. To znamená, že nepomůžeš uskutečnit rozhodnutí, ale jsi ochotný nechat skupinu s ním pokračovat. Možná stojíš stranou, protože nesouhlasíš s návrhem nebo možná ti je rozhodnutí příjemné, ale nejsi schopný ho podpořit, protože nemáš čas nebo energii.

Skupina může být spokojená s tím, že někdo stojí stranou a pokračuje nebo může pracovat na nových návrzích, zejména pokud je více stojících stranou.

Blokování vždy zastavuje návrh od dalšího pokračování. Vyjadřuje zásadní nesouhlas a námitky. Neznamená to „Opravdu se mi to nelíbí“ nebo „Líbí se mi více jiný nápad“. Znamená to, že se nedokážeš smířit s uskutečněním návrhu. Skupina může buď začít pracovat na novém návrhu, nebo najít opravy na překonání námitek.

Při ideálním průběhu konsensuálního rozhodování by blokování nemělo nastat, protože všechny zásadní zájmy týkající se návrhu by měly být brány v úvahu již před fází odsouhlasení návrhu. Přesto někdy dochází k tomu, že lidé nejsou schopni vyjádřit své zájmy dostatečně jasně nebo nejsou vyslyšeni skupinou. V těchto situacích možnost blokovat zajišťuje, že rozhodnutí je podporováno všemi. Funguje tak jako pojistka.

Být oprávněn blokovat je vnitřní součástí konsensu, ale souvisí to s velkou odpovědností. Blokování zastaví ostatní lidi od toho, co by rádi dělali, a proto by mělo být používáno, jen pokud nejsou vyřešeny závažné zájmy.

Ujistěte se, že všichni rozumí různým možnostem vyjádření nesouhlasu. Často jsou lidé zmateni a blokují ve chvíli, kdy mohou spokojeně stát stranou. Někdy se zase lidé obávají blokovat, přestože jsou hluboce nespokojeni a užívají namísto toho měkčí formu nesouhlasu.

