

Meer over Concordantie

Hoe pas je het toe in de praktijk?

Door Don White

Na jaren het Concordantie besluitvormingsproces op praktische wijze in het dagelijkse leven te hebben gebruikt, heb ik geleerd hoe je hiermee enorme fouten kunt maken en eveneens hoe je het succesvol kunt inzetten. In mijn werk met vakbondsteams bij Procter & Gamble, waren we in staat Concordantie succesvol en consequent te gebruiken en hiermee meetbare en vaak verrassende resultaten te behalen.

Concordantie gaat over Verantwoordelijkheid

Concordantie is ontwikkeld om empowerment te stimuleren en verantwoordelijkheid te garanderen. Het sluit de mogelijkheid om slachtoffer te spelen uit.

Keuze

Bij concordantiebesluitvorming kan ik krijgen wat ik wil, maar niet noodzakelijkerwijs alles krijgen wat ik wil. Echter, ik word gedwongen te kiezen tussen mijn zin krijgen en krijgen wat ik echt wil.

Concordantie vraagt volwassenheid van de groep (de deelnemers) terwijl dat bij democratie niet het geval is. Een reden waarom Democratie zo vaak wordt gebruikt is dat de meeste mensen de overtuiging hebben dat zij alleen kunnen krijgen wat zij willen (winnen) wanneer de tegenpartij afziet van zijn belangen (verliezen).

Wat wil ik?

Voor het proces is het noodzakelijk dat ik als deelnemer van de groep / het team weet wat ik echt wil. Door de opzet van Concordantie word ik gedwongen helder te krijgen wat voor mijzelf het belangrijkste is.



Don White is een Senior Human Element trainer en coach. Hij heeft meer dan 26 jaar ervaring bij Procter & Gamble en is nu een succesvolle management consultant. Zijn werkgebied begeeft zich van CEOs tot team managers bij hun eerste management ervaring.

Openheid

Concordantie is effectief wanneer ik tijdens de formulering van het voorstel, tijdens het doorvragen en tijdens de discussies over de stemming, openlijk uitspreek wat ik wil en uitleg waarom ik het wil – niet waarom ik gelijk heb. Wanneer ik aan-geef gelijk te hebben, worden er snel “groepjes” gevormd, gevolgd door de bekende frustratie van tijdverlies en het “winnen - verliezen” conflict.

Een Concordantiegroep wordt gekenmerkt door volledige eerlijke betrokkenheid en een voortdurende zoektocht naar het verhogen van zelfbewustzijn. Wij steunen elkaar om in te zien wanneer een deelnemer van de groep zichzelf voor de gek houdt met de “ja” techniek een voorwaarde om er zeker van te zijn dat alle deelnemers hun gevoelens uiten.

Geen recht op onthouding

Als deelnemer van de groep kan ik mijn controle op ieder moment overgeven, maar ik ben hoe dan ook gebonden aan de uiteindelijke beslissing van de groep. Wanneer ik om **wat voor reden dan ook** afwezig ben tijdens de finale stemming, ben ik eveneens gebonden aan de beslissing. Door niet deel te nemen geef ik mijn veto op. Wie kiest niet deel te nemen aan een concordantiebesluit stemt in feite “ja”.

Zich onthouden is niet mogelijk. Dit sluit de deur voor sabotage "ik heb hier niet op gestemd dus ik hoef me er niet aan te houden". Het saboteren van beslissingen is net zo min toegestaan als het saboteren van machines of computers.

Meer over de kracht van veto

Wanneer ik het met de meerderheid oneens ben en ik denk dat zij mijn positie niet begrijpen of er bewust van zijn hoe sterk ik over deze kwestie denk, voel ik weerstand om door te gaan. Wanneer je echter, nadat ik mijn standpunt en de oorsprong daarvan heb uitgelegd en hoe belangrijk deze voor mij zijn, nog steeds een andere richting in wil, dan sta ik meer open om jouw standpunt te overwegen. Concordantie staat, ongeacht de uitkomst, toe de gedachten en gevoelens van iedereen te overwegen. Echter, om het proces compleet te maken moet ik het idee loslaten dat mijn zienswijze de juiste was en dat anderen dat hadden ingezien als ze maar begrepen hadden wat ik echt in gedachten had.

Geen terrorisme. Mijn vetorecht gebruiken om de groep te gijzelen zal niet werken. Wanneer ik hen niet kan overtuigen, sluit ik me bij hen aan, en ga door vanuit mijn oogpunt te werken, altijd klaar voor de volgende gelegenheid de groep te beïnvloeden. Wanneer ik het inderdaad goed zie, dan zal de groep bijdraaien en het pad wat ik voorstel volgen – Concordant. Wanneer dit nooit voorkomt, pas ik waarschijnlijk hoe dan ook niet in deze groep.

Ik verander mijn "NEE" (veto) in een "JA" omwille van de groep / het team / de organisatie zodat deze door kan gaan in plaats van vast te zitten door besluiteloosheid. Een dergelijke verandering van stem moet niet verward worden met overgave, maar is eerder een weergave van de realiteit dat, door concordantie, ik soms alles krijg wat ik wil, maar niet altijd. Het is belangrijk voor mij dat ik de volgende zienswijze bij mijn teamleden achterlaat: "Ik heb voldoende mogelijkheden gehad jou van mijn standpunt te overtuigen, maar ben duidelijk niet in staat geweest dit te doen. Ik sluit me daarom graag aan bij jullie beslissing."

Implementatie

Net als bij traditionelere besluitvormingsmethodes, waar de leider de beslissingen neemt, is een Concordantiebesluit bindend, en het niet naleven van het besluit leidt tot dezelfde consequenties variërend van een evaluatiegesprek tot een disciplinaire actie.

Wanneer het Concordantieproces in detail wordt uitgevoerd, is de behoefte om als politieagent op te treden nauwelijks meer aanwezig en meestal zelfs volledig overbodig.

Groepen met volmacht

Wanneer groepen verspreid of op verschillende tijden werken, zoals in situaties waarbij leden van een organisatie verdeeld zijn in twee of drie ploegendiensten, is het zinvol het representatieve groep of "kern-team" proces te gebruiken. Ieder team wijst vertegenwoordigers aan die bijeenkomen en werken aan kwesties die op de gehele organisatie van invloed zijn. Het is heel belangrijk dat dit kernteam voorstellen maakt en geen beslissingen neemt. Deze voorstellen worden door de vertegenwoordigers teruggekoppeld naar de afzonderlijke teams. Ieder team gaat Concordant akkoord met het voorstel of (en dit is belangrijk!), het team wijzigt het voorstel zodanig dat het acceptabel is voor het team om vervolgens door hun vertegenwoordiger teruggekoppeld te worden naar het kernteam. Wanneer het kernteam opnieuw overlegt, heeft iedere vertegenwoordiger of een akkoord van zijn team of een nieuw, herzien voorstel. Deze voorstellen worden vervolgens door het kernteam verwerkt in een nieuw voorstel, wat vervolgens teruggekoppeld wordt naar de afzonderlijke teams. Dit proces herhaalt zich tot de vertegenwoordigers van alle afzonderlijke teams Concordantie terugkoppelen van hun team naar het kernteam. Methodes waarbij het kernteam de macht heeft van besluitvorming, in plaats van de macht van voorstellen, worden snel een verzameling van autoritaire management of participatie beslissingen en is dus geen Concordantie proces meer. X