

Animace a moderace diskuse

1. Animace diskuse

Předpoklady k zapojení účastníků do diskuse:

- aktuální téma
- participace na úrovni informované účasti
- důvěra
- animace a moderace (povzbuzení a usměrňování diskuse)

Co je to „participace na úrovni informované účasti“?

Obvykle se úroveň participace rozlišuje podle Hartovy stupnice. Hartova stupnice má osm stupňů – tři nejnižší označují participaci „falešnou“ (zdánlivou), při níž o všem rozhodují ve skutečnosti vedoucí, a účastníci nemají:

- i. dostatek informací, aby se mohli svobodně zapojit
- ii. možnost zasahovat do plánování a rozhodování o činnostech

Pokud účastníci sice ještě nemají možnost zasahovat do plánování a rozhodování, ale přitom jsou dostatečně a správně informováni a jejich názorům se naslouchá, jedná se o „informovanou účast“ – účastníci se účastní aktivit na základě dostatečných informací a vlastního rozhodnutí, a navíc vědí, že mohou program ovlivnit, protože odpovědní činitelé berou jejich názory vážně. Další (vyšší) stupně participace už předpokládají, že vedoucí buď mohou učinit rozhodnutí až na základě konzultace s účastníky anebo jsou účastníci přímo členy grémia, které rozhoduje.

2. Způsoby animace diskuse

Prvním krokem je *naslouchání* (aktivní pozornost vůči skutečným potřebám klientů). Formy naslouchání: individuální rozhovor, skupinový rozhovor, brainstorming, dotazník aj.

Dalším krokem je *výzva k rozhovoru* (předpokladem úspěchu je reálná možnost uplatnění myšlenek a názorů klientů).

Co je to „aktivní naslouchání“?

(Podle: [http://fim.uhk.cz/oliva/tvorba_vedeni/rekap-
www/modul4/K4/02moderovani_diskuse_zasady_optim_kom.htm](http://fim.uhk.cz/oliva/tvorba_vedeni/rekap-
www/modul4/K4/02moderovani_diskuse_zasady_optim_kom.htm))

Je to proces, který vyžaduje:

- schopnost koncentrace během delšího časového úseku,
- schopnost pochopit názor a stanovisko jednotlivých členů diskusní skupiny,
- rady,
- schopnost číst mezi řádky,
- schopnost umožnit druhému člověku vypovídat se a zároveň mu dát odezvu, zpětnou vazbu.
- rady,
- schopnost číst mezi řádky,

Pravidla aktivního naslouchání

- věnovat diskutujícímu dostatečnou pozornost,
- projevovat zájem,
- nezabývat se příliš svou vnitřní argumentací,
- bránit se myšlenkám na jiné věci,
- vžívat se do vnímání partnera v diskusi, do jeho potřeb i zábran, cvičit schopnost empatie,
- nespěchat se závěry,
- dát pozitivně a jasně najevo, jak je záležitost druhé strany důležitá.

Pokud chceme zahájit rozhovor s klienty, kteří nejsou zvyklí formulovat svoje názory, potřebují *pomoc při formulování vlastních potřeb a požadavků*. V tomto případě si musíme dát pozor, abychom nejednali manipulativně (nepředkládali jim do úst naše vlastní názory a postoje).

3. Příprava diskuse

- stanovení tématu, shromáždění potřebných informací
- sdělení tématu a potřebných informací předem (možnost přípravy účastníků na diskusi)

4. Moderace diskuse

Moderovat diskusi znamená řídit rozhovor, diskutovat k věci, neodbíhat od stanoveného tématu, nenechat se strhnout k agresivním projevům. Zůstat nad věcí, mít vše pod kontrolou.

Pokud začne diskuse na nějaké palčivé téma, zamyslete se, zda jsou přítomni všichni, kterých se problém týká. Samozřejmě můžete vést rozhovor i v menším počtu, ale je třeba počítat s tím, že v takovém případě budete muset opakovat svoje argumenty znovu, až se sejdou všichni. Budete tedy možná plýtvat časem. Občas je na druhou stranu lepší rozebrat problém v méně lidech, protože mohou vyplavat na povrch argumenty, na které dříve nebyl čas. Je třeba se rozhodnout, která varianta je podle vás v onu chvíli lepší.

Diskusní pravidla

(Podle: <http://www.superkariera.cz/poradna/osobni-rozvoj/moderovani-diskuse-jak-na-to.html>)

K diskusi se dá postavit různými způsoby. Pokud chcete, aby debata opravdu někam směřovala, je více než vhodné snažit se dodržovat následující zásady:

1. Poskytněte každému prostor, aby řekl svůj názor!

Cílem diskuse je společná shoda (konsensus) a toho nelze dosáhnout, pokud se někteří členové k tématu nevyjádří. V průběhu debaty by měly být prezentovány všechny možné nápady. Hledá se totiž nejlepší alternativa. Proto kontrolujte sami sebe, jestli nemluvíte zbytečně moc. Také dávejte pozor, zda všichni dostali prostor. Pokud někdo nemá dost vlastní iniciativy, měli byste ho vyzvat, aby ostatním řekl své stanovisko.

2. Bud'te féroví!

V diskusi je oceňována racionální argumentace. Nepřipouštějte ironizování nápadů druhých, sarkasmus či zlehčování. A nedopouštějte se těchto chyb ani vy. V průběhu debaty by nemělo dojít ani na kritiku názoru druhých. Radši povzbuzujte ostatní tím, že budete jejich myšlenky podporovat. Také dávejte pozor, aby někdo nezačal útočit na druhé osobními otázkami. Chovejte se zkrátka zdvořile. A také poctivě – nezatajujte žádné relevantní informace.

3. Mějte diskusi pod kontrolou!

Když už se jednou rozhodnete diskusi vést, je to na vás. Sledujte, zda jste se někde „nezasekli“ a neřešíte jeden detail pořád dokola. Nebo zda skupina neodbočila od tématu. I když jste se stal/a moderátorem, neznamená to, že jste též dostat výsadu ostatní poučovat. Při neformální debatě – na rozdíl od pracovní porady – byste měli být všichni na stejné úrovni. Nezapomínejte, že i po skončení diskuse je třeba mít ve skupině dobré vztahy.

4. Naučte se dobře formulovat otázky!

Jsou dobrým způsobem, jak udržet aktivní pozornost a zájem účastníků, a také, jak postupovat vpřed. Pomáhají najít nové věci k tématu a pochopit, jak vidí problém ostatní. Nutí lidi k přemýšlení. Vyvolávejte diskusi otázkami s otevřeným koncem, ty totiž stimulují myšlení. Pokud pokládají otázky ostatní, občas je za položenou otázku pochvalte. Oceňujte i reakce. Ne přehnaně ale do té míry, aby to účastníky motivovalo pokračovat.

5. Bud'te trpěliví!

Zamyslet se nad všemi názory a možnostmi zabere zkrátka čas. Nepostupujte příliš rychle. To si radši v průběhu udělejte přestávku nebo namáhavou debatu přerušete krátkým povídáním vtipných historek ze života. Je to lepší postup než rozebrat téma jen povrchně. Na druhou stranu musí mít diskuse spád. Dejte pozor, ať vám účastníci nezačnou usínat. Správné tempo je důležité pro efektivnost rozhovoru.

6. Nezavrhuje menšinové názory!

Možná je v první chvíli většina proti, ale to může být způsobeno například nedostatečnou motivací problém řešit nebo snahou zalíbit se skupině. Názory, které jsou v menšině, mohou být stejně tak originální jako ty většinové. Často jsou navrhovány neotřelé varianty, jak problém vyřešit. To, že jste nad tématem neuvažovali z toho úhlu pohledu jako lidé v menšině, neznamená, že nemají pravdu.

7. Vyzvedněte myšlenku, která je společná!

Pokud se účastníci začínají čím dál víc přit mezi sebou nebo začínají mít pocit, že diskuse nikam nevede, zopakujte to, na čem jste se už shodli. Dejte jim možnost uvědomit si, že debata má smysl, že je ale potřeba postupovat krůček po krůčku. Při takovém procesu je projevit empatii a zároveň být asertivní. Je třeba vnímat potřeby jednotlivých osob ve skupině.

Když se vám podaří zdárně dospět ke konci, pro jistotu zopakujte, na čem jste se shodli, a ujistěte se, že výslednému řešení všichni porozuměli a souhlasí s ním. Pokud se vám po delší době k řešení dospět nedaří, nelamte to přes koleno a raději diskusi ukončete. Cílem není všechny vyčerpat, ale hledat trpělivě řešení.

5. Uzavření diskuse

Porada bez závěru je demotivující. Na konci diskuse musí být moderátor schopen prezentovat výsledek:

- konsensus (všichni jsme se shodli na jednom řešení)
- více závěrů bez dosavadní shody (je třeba dohodnout pokračování procesu)

Konsensus nebo hlasování?

Jaké jsou výhody a nevýhody obou řešení?

Kdy můžeme / a kdy nemůžeme použít hlasování?

V sociálně kulturní animaci nelze zůstat u diskuse uvnitř komunity. Úkolem animátora je *mediace*.

K pojmu *mediace* jako legislativně zakotveného řešení sporů:

<http://www.ceskatelevize.cz/porady/10169534357-komunikace-je-hra/208572231010002-mediace/video/> (od 5:07)

Jestliže mluvíme při práci animátora o *mediaci*, myslíme tím *zprostředkování* v širším slova smyslu: animátor ve funkci *mediátora* na jedné straně *v komunitě zprostředkovává* postoje a argumenty veřejnosti (státních či samosprávných orgánů, většinové populace), na druhé straně je jakými zástupcem (ombudsmanem, lobbyistou) zájmů komunity *ve veřejném prostoru*. Současně *zprostředkovává* přímé jednání mezi zástupci komunity a veřejnosti.

6. Realizace změn

Při diskusi v komunitě jde velmi často o konfliktní témata, o věci, které členy komunity „pálí“. K věrohodnosti procesu sociálně kulturní animace patří, že se animátor spolu s komunitou *pokusí prosadit a realizovat* oprávněné změny, které jsou v zájmu komunity.