

共識決：彌足珍貴的決策法寶

09-08

大部份在會議中達成的決定都只要獲得關鍵人物或過半數的支持就行。不過，一旦做出的決定對大多數參加者都是高風險或者難以執行時，會議過程採取共識決會比較理想。

尋求達成共識是企圖彙整不同的看法，以便終場結論獲至最大的共通性。要達成共識很費時，所以一開始界定好要達到哪一層次的共識相當重要。

全體毫無異議不是常有的狀況，甚至會啟人疑竇，因為它常常暗示有高壓手段或是不公平的遊說。當產生一致決差一票的情況時，很重要的是去了解那唯一的反對票，但卻可能是更有遠見的眼光：這種決策方式在運動賽事投注或股票投資方面扮演重要角色。而在一致決差二票的情況下，兩位異議者之間會產生團結強化作用，這種決策方式在風險投資和司法審判的過程中攸關甚鉅。不管尋求哪一種共識，異議者的看法務必要記載在會議紀錄裡，以避免投反對票者認為他們被冷落了。

為了讓共識決行得通，一定要給參加者有反對和建議其他變通辦法的權力。因此，共識決的方式難在全是對抗競爭的環境裡大行其道。

對爭論性的議題來說，結論可能無法讓大家滿意。倘若證實了共識決遙不可及，那唯一的解決之道就只有訴諸於多數投票來做決定。

09-09

安琪拉和派崔克兩人為非營利志工團體做事，兩人正在討論一項即將召開的會議：

派崔克：以往我們達成的決議似乎沒有真正貫徹！我們沒有方法來執行。我想我們需要改變開會的策略。

安琪拉：嗯，造成問題的原因之一就是僅有少數人作決定，然後把任務交給別人辦。

派崔克：因為我們機構講求平等而且沒有明顯的層級界限，我們的會議需要大家共同參與取得共識。

志工做事出於自願，若不讓他們表達意見，心理上會百般不情願。

安琪拉：我聽說其他非營利團體試著讓會議達成共識，而不是只有辯論和投票而已。如此做成的決議來自基層，而志工也都能夠發表自己的看法。

派崔克：聽起來很不錯。不過想想，要主持好那樣的一個會議卻不容易。

安琪拉：如果有一個脾氣不好又孤僻的人，沒有明顯理由卻要否決提案怎麼辦？

派崔克：這點風險我們得承擔。何況，即使喜歡嘀咕抱怨的人也有他存在的價值。

安琪拉：的確。不過，或許我們應該多加思考究竟有多少共識才算夠。

派崔克：那最好讓這一場會議維持在二小時內。

安琪拉：很好，那現在我們需要志工幫忙把議程寄出去！