

『敵との コラボレーション』



「賛同できない人、好きではない人、信頼できない人と協働する方法」これがこの本『敵とのコラボレーション』の副題です。表紙にあるように、正に世の中は「気の合う仲間とだけでは、成し遂げられない」問題に満ちています。大きくは国と国の問題から、地域家庭にいたるまで、誰かと協働しなければ、何事もやり遂げることができません。

従来型のコラボレーションではなく、新しい「ストレッチ・コラボレーション」とはなんなのか、どうすればそれができるのかをこの本は語っています。

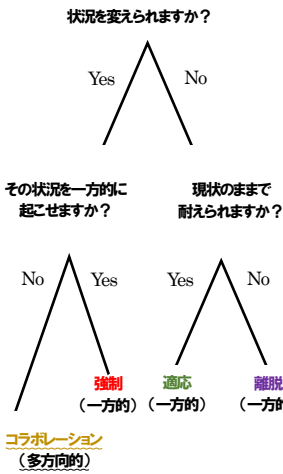
◆コラボレーションは唯一の選択肢ではない

「いつ協働すべきかわからないうちは、どう協働すべきに答えを出すことはできない。コラボレーションは、問題の複合する状況に対応する方法として考えられる四つの方法の一つにすぎない。」

(例)ジョンとスアリーは息子のボブを経済的に救済するべきか悩んでいる。前にも同じようなことがあってうんざりしている。息子を説得するべきか、切り捨てるべきか、自分でどうにかさせるべきか、ふたりはどうしたらいいかわからない。

物事は私たちの望むようには進みません。特に他者はこちらの望むようには動かないものです。コラボレーションが唯一の選択肢ではないのです。

問題の複合する状況に対する 四つの対処法



コラボレーション
(多方向的)

コラボレーション—置かれて状況を変えることを望み、他者と協力して(多方面に)変える以外に変化を実現する方法がないと考える場合。リスクは、実り少なく、遅々として進まないこと。

強制—今の状況を他者と協力せず(一方的に)変えるべき、あるいは変えられるかもしれないと考える場合。リスクは、自分たちがなすべきだと考えていることを押し通そうとすれば、違う考えの人達に押し返され、それによって意図する結果を達成できない。

適応—今の状況を変えられないから、それに耐える方法を見つける必要があると考える場合。リスクは、身をおいている状況が過酷だと適応できなくなり、生き残るだけで必死という事態になる。

離脱—今の状況を変えられず、もはやそれに耐える気もないという場合。離脱が簡単に気楽な場合もあれば、自分にとって重要な多くのことをあきらめなければならぬ場合もある。

コラボレーションは唯一の選択肢ではありませんが、合理性と直観と好みの組み合わせからしる、それを選んだとして、どうすればうまくできるのでしょうか。

◆従来型コラボレーションの限界

コラボレーションの困難は、一つの正しい答えがあるという前提をもつことから始まります。正しい答えを知っていると確信していると、他者の答えを受け入れる余地がほとんどなくなってしまいうので、協力するのがいっそう難しくなります。

こっちは正しく、あつちは間違っている。こっちは無実、あつちは有罪。あつちが聞く耳をもって、こっちに同意しないかぎり、状況は修正されない、という次第

です。こうして生成的なコラボレーションではなく、退行的な強要がもたらされるのです。

◆ストレッチコラボレーションは柔軟だが快適ではない

(例)ジョンとスアリーと息子のボブはそれぞれ異なる経験と見方とニーズがあつて、この状況に向き合っていることも認められている。三人はこの違いについて率直に熱く話し合う。自分たちのほんとうの問題は何か、解決策は何かという点に一致がないことをよくわかつていく。しかし、役に立つのではないかと考えている新しい行動をいくつか試みる。三人は他の人の行動を変えようとするのもやめる。それはどんな場合でもうまくいった試しがない。そのかわり、それぞれが自分自身の行動を変えられないか考える。

全員が従来型コラボレーションからストレッチ・コラボレーションへの変化は難しいと思っています。ストレッチすることに違和感があるのです。

対立や偽りのない関係をオープンに受け入れること、うまくいかないかもしれない不慣れた新しい行動をやってみる、現状に対する自分の役割と責任を引き受けること。こういったストレッチのための行動はどれもすんなり受けるわけではない。しかし、この今までは違うアプローチのほうがかうまくいきそうだという期待を寄せているのです。

◆コントロールできるという幻想を捨てる

従来型コラボレーションは、焦点、目標、計画をコントロールして、その目標に到達することができ、その計画を実行するために各自が行わなければならないこともコントロールできるということを前提にしています。対照的にストレッチ・コラボレーションは、コントロールせずに前進する方法です。

次回は、ストレッチの三つの要素「協働する相手との関わり方」「チームでの取り組みの進め方」「どんな役割を果たすか」の続きを本から紹介します。

近見妙子