



チームの価値観不統一の大きな効果

一般社団法人 原子力安全推進協会 亀山 雅司 Masashi KAMEYAMA

チームが何かの目的に向かって活動をする場合、全員の価値観を統一するとチームの結束力がでる。

心理的には価値観統一はありえない。しかし、期待した効果がでないと悩む人、もしかするとチームそのものが崩壊したという経験を持つ人がいるかも知れない。

人の奥底に潜む価値観は、その人の実体験からきており、その人だけがもつ現実の世界です。価値観は小学校の低学年で既に出来上がっていて、自分の世界を捨てなければならぬほどの体験や危機に出会わない限り変わらない、と心理学者アルフレッド・アドラーは言っています。

価値観は理性が訴える「もっともな理由」くらいで変わらない強固さを持っているのです。

そのため、強固な価値観……例えば、ある宗教が別の宗教を変えさせようとする、時に深刻な事態を引き起こすことがあります。

こういった原理から考えると、価値観統一を目的達成のための手段として用いるのは労力がかかり過ぎると思われれます。

同じ理由で、心理カウンセリングではクライアントの価値観を変えることはせず、その価値観を理解し、クライアントの価値観が望む方法で事態が解決できるように進めていきます。

クライアントと異なるカウンセラーの価値観で「良い方法」をアドバイスしても効果がないのです。

これらを踏まえると、プロジェクトを進めるのに大切なことは、目的の共有は行っても「価値観は統一しないこと」になります。価値観の統一で協業する代わりに価値観の尊重、理解をとおして協業することになります。

以上は過去に断片的に考察を行っていたものですが、

2016年の春にとあるプロジェクトで統合的に実行できる機会を頂きましたので共有したいと思います。

プロジェクトの目的は規制当局に対して必要な資料を作成し、折衝で了解を得ることです。

資料作成の会議では、最初に全体のフレームとストーリー、具体的な記述案を提示します。

ただし、これは各自の価値観を反映させるための仮説として使用します。

仮説は、最初にできあがった時点では計画書と同じですが、計画書が「計画を遂行するために」予定外の事態に対応するのに対し、仮説は現実を是として「仮説を変更」します。

また、仮説は現状を反映してさえいけば「正解でなくて」よいのです。ただし、必ずしなければならないのはスタートからゴールまで繋がった道を維持することです。

意外かも知れませんが、スタートからゴールまで道が繋がっていない資料は実に多いのです。

会議では専門知識のある人、ない人も含めて意見を言って貰い、仮説を変更していきます。

想定外の仮説もありますが、皆さんがやってみようという内容でよいのです。

私が調整するのは全体の整合を維持しながら仮説の具体的な文案を提示することです。

あわせてフレーミングやズームイン、ズームアウト、語感の管理など文章上のテクニックを織り込みます。

こうした進行手順は簡単に言えば個人のカウンセリングと同じです。

ラポール（開かれた会話）の確立後に「なるほど。それで？」「では、どうします？」というオープン・クエッションで広く意見を聞き取り、「では、具体的に文章にすると○でしょうか？」とクローズド・クエッションで資料を確定していきます。

なお、プロジェクトで留意することは100点をとろうとしないことです。そもそも不確定な未来に100点の定義はできないはずなので、ほとんどの場合が自己満足だと思います。

一方、合格点を60点だとすると、60点を100%とることが重要になってきます。

(認可が一番点数の低いもので決まります。)

規制当局との話し合いも同様の視点で対処します。

今回の結果は期待以上に効率が良く、具体的には案件が解決するまでの時間が短いことでした。一桁まではいきませんが、従来の数倍の速度はあったように思います。

また、自分の発想にない仮説が想像以上に効果を発揮しました。価値観不統一による多様性が良い方向に効いたように感じます。自分と異なる価値観は持ちたいと考えても(自分の価値観の範囲でしか発想できないため)難しいので、他の人の価値観を活用しない手はないと思います。

今回の件をとおして、改めて数式に支配される工学の分野も根底になる部分で心理の影響を強く受けることを感じました。

現在は工学部で心理を教えません、一講義でも心理を教える講座があれば良い効果をあげられるように思います。

(平成28年8月26日)

著者紹介



著者：亀山 雅司
所属・役職：原子力安全推進協会
支援計画部 支援計画 G
専門分野：機械設備の保全技術の開
発と現実化、心理コーチング