

＜違い＞を捉えよう ～違いの分析から始める問題解決～

常盤 香央里
WACATE 実行委員会
caori_t@outlook.com

要旨

組織で発生する様々な“人に起因する問題”を分析すると、その背景にある人の考え方やコンテキストなどの＜違い＞に収束した。この＜違い＞を意識的に捉えることにより、“人に起因する問題”の抑制や対処が可能であると考えられる。

そこで＜違い＞を捉えることを意識的かつ段階的に体験し試行してもらおう場として、新たなワークショップを考案し実施した。以下の2回のワークショップ実践事例を元に具体的な内容と効果を述べる。

- ・初回:WACATE 本会(ソフトウェアテストの1泊2日合宿形式勉強会)での1セッションとしての実施
- ・2回目:プチ WACATE(WACATE 主催の個別勉強会)での本セッションのみの再演

1. はじめに・背景

ソフトウェア関連業務はさまざまな考え方やコンテキストを持つ人達が集まってモノゴトを作り上げるものである。顧客との調整・折衝、同僚との議論、上司との面談、研修・勉強会への参加など、様々な場面において、対立や意見の食い違いといった問題が発生することがある。

それらの場面を分析すると、以下のような背景が問題発生の原因となっていることが多いと考える。

- ・ 考え方が違う
- ・ 持っている前提が違う
- ・ 期待値が違う
- ・ 同じ目的でも選ぶ手段が違う
- ・ 同じことでも表現が違う

いずれにも共通するのが＜違い＞である。

2. 問題

関係者間でのあらゆる＜違い＞を捉えることにより、問題を解決できる可能性や、あらかじめ発生を予測して対処できる可能性があると考えられる。

よく言われる対策として「相手の立場になって考える」「相手の視点で考える」といった対策もある。これらの対策をとろうとした場合、そもそもコンテキストが大きくかけ離れている・全体像が見通せないなど「相手の立場が把握しきれない状況にある」場合も多い。また「相手の立場にフ

ォーカスしすぎて自身の意見や考えを見失ってしまう」という別の問題が発生してしまうこともある。

本手法においては、シンプルに限られたスコープ内での＜違い＞にフォーカスすることにより、自身の意見や考えを見失うことなく他者の意見や考えにも向き合うことを推奨する。相手の意見や考えを捉えられれば「相手の立場」といった踏み込んだところまで思考できない状況においても手軽に実践可能であるため、より広範囲に適用可能であると考えられる。

＜違い＞を捉えることを楽しめるようになれば、様々な問題に向き合いやすくなるが、ワークショップの目的設定においては人の持つ特性も考慮することとした。

人の持つ特性(「ストレングスファインダー」による「34の強み」[1])の中には、「個別化」のように「人がそれぞれ違うこと」を前提とするパターンと、「公平性」のように「人が平等であること」を前提とするパターンとがある。前者の場合は＜違い＞があることを楽しめる傾向にあるが、後者は＜違い＞があることを楽しみにくい傾向がある。

そこで「＜違い＞を楽しむ」という目的設定ではなく、「＜違い＞を捉える」ことを意識的に行うワークショップのコンテンツを考案することとした。

3. 解決策・工夫した点

コンテンツのワーク部分は大きく2部構成とした。

前半は＜違い＞を捉えるワーク、後半は＜違い＞を活用するワークである。

またワークの前後に、「動機づけ」と「ふりかえり」を設けることにより学びがより活かされるように工夫した。

3.1. ＜違い＞を捉えるワークにおける工夫点

参加者によって異なる意見を簡単に出せるように「写真の人物にセリフをつける」お題を準備した。「写真の人物」は参加者の1/3～半数程度が知っている人物を採用し、コンテキストの＜違い＞が出るように考慮した。

各々の意見を出した後、3名のチームを構成して「どういうメンバだと思ったか?」「どういう感情に見えたか?」「どうしてそのセリフにしたのか?」といった観点を与え、「共通点」を探して書き出してもらった。その後、メインのワークとなる＜違い＞を探して書き出してもらった。

「共通点」を先に考える構成としたのは、普段<違い>を探すことに慣れていない参加者の思考をフォローする役割がある。更に「共通点」との対比も一つの観点とできることで、より多くの<違い>を見つけやすくなった。

最後にワークを通して「気づき」を共有してもらい、<違い>を捉えることをふりかえってもらった。

3.2. <違い>を活用するワークにおける工夫点

班を構成する6名をテストチームに見立て、自動運転車のテスト設計を行う場面設定を提示し、個人の意見を出し合ってチームの最終結論を導き出すことをゴールとした。個人の意見を考えて書き出す際に「個人で選択した結論」と合わせて「選択の理由」「選択に至った背景(過去の経験など)」の欄があるフォーマットを用意することで、<違い>を捉えやすくなった。

最後にワークを通して「<違い>を捉えることが役に立ったか?」「どんな理由でどんなことが起きたか?」をふりかえってもらい、各自の学びの定着を図った。

3.3. ワーク構成における工夫点

ワーク前の動機づけとして、実際にあった事例を4パターン紹介することで参加者の近い事例との結びつけを行ってもらった。

ワーク後の動機づけとして、初回実施時は、本セッションをワークショップ全体の前半に配置し、WACATE全体を<違い>を捉える実践の場として活用しよう!と提言した。2回目の単独実施時は、活用の段階が各自に委ねられてしまう。そこで「今日の学びをいつ活かす」という問いかけを行い、各自の活かす時期を班内で共有してもらい、活用イメージの定着と活用宣言を行ってもらった。

また、勉強会参加者によくある「学んだことを業務では使えない」「自組織ではできない」といったところで思考を止めてしまわずに、<違い>を捉え<違い>に対するテーラリングを検討することにより、活かせる場面が増やせる可能性も提言した。

4. 効果

初回の参加者アンケートでは、9割以上から「内容を理解できた」「講義レベル・時間がちょうどよかった」と好意的な回答を得られた。一方で、2割程度であるが「演習レベルが難しい・時間が短い」という回答もあったので、さらなる改善の余地があると考えられる。

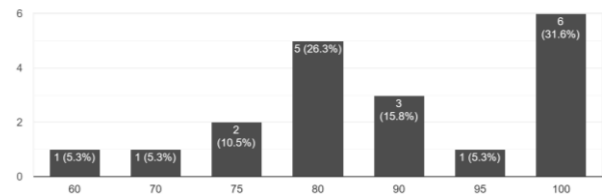
また、「前提を疑うことも必要」「個人の経験がアウトプットに強く結びついている」「コンテキストが変わる」といった実感をもった参加者がいた。

後日、自職場にコンテンツ自体を持ち帰り、自職場のメンバで演習含めて実施してくれた参加者もいた。

2回目の参加者アンケートでは、全員が有効性に100点満点で60点以上を付け、本手法の有効性が示された。

【有効性】100点満点で!

19件の回答



また、参加者全員が当日から3週間以内に学びを活かす機会が持てそうと回答した。ワーク構成における工夫により、個別開催での1時間半のワークでも持ち帰ってもらえることが確認できた。

当初の目的として「楽しむ」はスコープ外としていたが「楽しかった」という感想も複数あった。「共通点」を探す方が難しかったという感想もあったことから、より<違い>へのフォーカスが強まった結果の感想と思われる。

「仕事だけでなく普段人と意見が合わないときにも、自分の気持ちをポジティブに持てそう」「苦手な人の<違い>を捉えてポジティブに変換できればいいと思った」といった前向きな反応もあり、目的を上回る効果が得られたと考えられる。

5. まとめと今後の課題

<違い>を捉えることにフォーカスすることで様々な問題の解決や発生を予測した対処が行え、課題に向き合うことができると考えた。それらを実践する土台となる練習の場として、体感できるワークショップを構築し実践し、以下のいずれの形式でも活用可能であることがわかった。

- ・数日間の研修の導入部に配置する1セッション
- ・1時間半程度の個別テーマ研修ワークショップ

今後も様々な形態の中で実施を繰り返しながら、適用範囲の拡大も試みていきたい。また「ソフトウェアテストに関わるエンジニア」に限定して開催してきたが、参加者層に応じてコンテンツの演習に用いるお題を検討しなおすことで、開発エンジニア向けの開催をはじめ、幅広い層に向けて適用していければとも考えている。

参考文献

- [1] マーカス・バックingham, ドナルド・O. クリフトン, さあ、才能(じぶん)に目覚めよう—あなたの5つの強みを見出し、活かす, 日本経済新聞社