

ODNJ 体験講座レポート

株式会社シー・シー・アイ 平尾 貴治

改めて、基本に立ち返ってみよう

OD コンサルタントとして10年以上続けてまいりましたが、そんな私が今回、体験講座を受講させていただいたのは、改めて基本に立ち返ってみようと思ったからです。

これまでコンサルタントとして多くの貴重な経験はさせていただいていましたが、一方で、どこか自己流になっている部分も感じておりました。また、最近の対話型ODなどにも触れる中で、よりベーシックな診断型ODの神髄を追求したいと思いました。

ODNJでは、本年から体験講座受講資格に「基礎講座を受けていること」という条件が付きましましたので、まず中村代表理事・清宮理事による基礎講座を受けさせていただいた上で（こちらもとても大きな学びになりました）、体験講座に参加いたしました。

根底を見つめなおす

まず10月12日（月）にプレ体験講座としての1日コースがありました。ファシリテータは大島理事と上崎さんのお二人。大島理事は同じ職場で働く仲間でもあります。私は同僚という意識は取外させていただきました。同時に、自分自身のコンサルタントとしての「経験から来る先入観」は極力捨てて臨みました。

完全な一メンバーという意識で挑んだ「価値観を揃えるコンセンサス実習」などはすごく面白く、自分の陥りやすいプロセスのパターン（気持ちが入ると相手にプレッシャーを感じさせてしまう時があること）などが参加仲間からのフィードバックにより深く理解ができました。

講義内容については、情報提供と体験のバランスがとても良く、深いけどリラックスした学びの場でした。特に、プロセスについてシステムのレベルごとについてじっくり学ぶことができたのは貴重でした。個人的には、自分自身がODと「どのように」「なぜ」向き合おうと考えているのか、という根底を見つめなおすことができたことが一番の収穫でした。

一緒に学ぶメンバーも、個性的なメンバーが揃い、外部コンサルの方も内部変革者の方もいらっしやって、この後の宿泊プログラムもとても楽しみになりました。



葛藤の日々

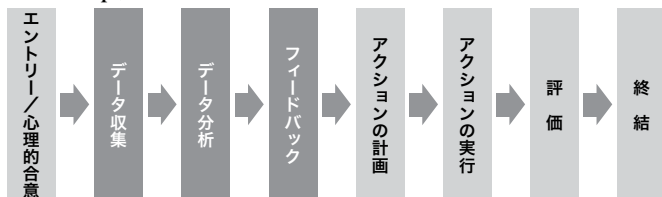
そしていよいよ11月7日（土）から11日（水）までの宿泊体験講座に突入しました。

初日には、改めてODの介入ステップであるODmap（図）の説明をいただいた上で、それぞれ二人一組の小グループを作りました。もちろん、この時はまだ、翌日から始まる葛藤の日々は想像できませんでした（笑）。

そして翌日から本格的にODmapのステップの実践です。目的は、自分たちも含めた3つの小グループ&ファシリテータ2名の、計4グループ計8人という、この場における組織全体をどう活性化するか、というものです。



※ ODmap / NTL Institute



当然ODのステップは頭に入っていますが、実際にひとステップずつ、丁寧に行っていくことで、予期しない出来事も起こり始めます。正に、「目に見える（合意された）現実での行動」の裏側にある、感

情までの様々なプロセスが起こりました。昨年参加した、ポートランドにおけるOD国際カンファレンスでエドガー・シャイン先生がお話ししていた、Tグループでも体験談がよみがえります。

「最初のうちは、ここで起こることは全て自分の知識の中にあるものばかりだとタカをくくっていた。しかし、現実に関心自身がグループダイナミクスの渦に巻き込まれたときに、その葛藤から大きな学びを得ることができた。」

私にとって大きな学びになったのは、ODmapの中での、介入（アクション）に至るまでのステップの大切さです。とすると、実際にプロセスを変革する「介入」ばかりがクローズアップされがちです。ところが実際の変革の分かれ目は、介入の前のデータ収集とデータフィードバックにおける当事者の在り方とやり方であり、さらに本質的な分かれ目は、スタート時のエンタリー（心理的合意）にある、ということが本当にリアルに理解できました。なぜなら、実践の中で嫌というほど痛い失敗体験をしたからです。

更に、ODの大切な概念の一つである「Use of self」を考えたときの、「他者に影響を發揮したいとするのであれば、自分自身（及び自分のチーム）がどのようなあり方なのか大切である」という大原則も、左脳ベースでの理解ではなく、本当に腹落ちしました。

結果として、紆余曲折はありながらも、最終日にはこの8人のグループが、本当にひとつのチームになり、かつ高め合う関係性（ラーニング・コミュニティ）になることができました。それは私にとってはもちろん、すべての参加者にとって、とても大きな喜びと達成感でした。



役立ち続ける3つのポイント

体験学習が終了し、日常業務に戻った後も、私にとって3つのポイントで役立ち続けています。

ひとつ目は、クライアントに対して介入に入るまでのエンタリーとデータ収集・データフィードバックまでを、意識して丁寧にやらせていただいていたようになったことです。例えクライアントと表面上はやりたいことが一見合致していたとしても、案件に対する互いのコミットメントがずれていたり、収集したデータが古かったり正確でなかったり、ということが実は起こっていることを、今回の講座で学んだからです。

二つ目は、コンサルタントチームとしての目標観一致と心的一体感を大切にすることです。コンサルタントチーム内の微妙な関係性のズレを、クライアントは的確にキャッチしてしまいます。実は、今回の講座の中で私はこれで大きく失敗をしてしまいました。

三つ目は、自分自身のスタンスとして本当に謙虚に「場に起こっていること」に目をこらし、耳を澄ますようになったことです。私もODコンサルタントの経験を積み重ね、良くも悪くも仮説を立てることができるようになってきました。だからこそ、今回の講座を契機として「自分は実は何もわかっていない」というスタンスを大切にしたいと思いました。

この講座を振り返って

こうして今、改めて振り返ってみると、体験講座の中では、私は失敗ばかりしていました。しかし、それこそがこの講座の意義であったと確信しています。色々な講座で知識を学ぶことはできます。しかし、ODのステップを実践していく葛藤の中にほうり込まれ、しかも「完全に安全な場」で思い切り失敗できるという体験は、他の講座では得ることのできないものです。

ODを実践しようと考えている方が、一人でも多くこの体験講座に参加し、単に知識ではなく、動きの中で本物の実践スキルとスタンスを身につけていただくことを願ってやみません。「見る前に飛べ！」です。

