King Arthur's Round Table

第3章

荒木淳子

1958年のYakety Yak

- ・ YaketyYak とは、1958年のポップスとR&Bで一番のヒット曲。
荒探しばかりする両親と、怠惰で落ち着きのない若者を皮肉った歌。
両親は子供にあれもこれもと雑用させようと、特権を取り上げると脅すことで、怠惰、だらしなさ、犯罪傾向などを批判する。
全ての節で「Yakety Yak」、「口答えするな」
- ・ これは社会において深刻な難題を指摘している。
インターフェースデザイナーのヘンリーとセルジオ
ヘンリーの難問に対し、セルジオはその問題について、困難な点を挙げるだけ。
ヘンリーもセルジオも、組織の知を発揮することができていない。

フィードバックのジレンマ

- ・ フィードバックは、個人の学習やコミュニティ、組織の知にとって重要である。
行動主義と認知主義の研究
- ・ フィードバック的対話は、進歩への高いポテンシャルを持つが、それらはしばしば退行的である。このため、フィードバックは、組織の知にとっての hot spot なのである。
- ・ このようにフィードバック的な会話は事態を前進させる大きな可能性を持つが、それらはしばしば退行的であるというジレンマ。

フィードバックの3つのタイプ

(1) ネガティブなフィードバック

評価的視点で見て、物事の負の側面に関する情報を与えるもの。
しかし、人を保身に走らせ、疎外感を与える。

(2) 融和的、懐柔的なフィードバック

社会的打撃

フィードバックではなく、見かけだけ。励まし、葛藤を避けるもの。

(3) コミュニカティブなフィードバック

最も前進的なフィードバックであるが、ほとんど出会うことがない。

いつ、どのようなフィードバックをするのか？

・ どのようなスタイルのフィードバックがいいのか？ フィードバックの3タイプ

	メリット、デメリット	象徴的行為
ネガティブ		
融和的		
コミュニケーション		

コミュニケーションなフィードバック

段階的フィードバック

Step 1：明確化する質問をする

議論をより明確化するための質問をする。批判をごまかした質問は避けるべき。

Step 2：価値づける

そのアイデアについて好きな部分を表現する。「良いがしかし」といった通り一遍の発言やネガティブな意見に急ぐことは避ける。

Step 3：承認と示唆

よりよいフィードバックの4つの形

・ 世界のビジネス界や政府で使われている4つの形

・ 1分間の賞賛と1分間の非難

“ The One Minute Manager ”

行動主義の影響

・ 行動後のレビュー AAR

組織的ダイナミクス

失敗しそうなことの批判をするのではなく、学習をより将来の計画のためのものへ t p
フィードバックする

1) 何が利害関係か

2) 実際に何が起きているか

3) 何を学んだか

4) 今何をしているのか

・ 根回し

・ 脱構築的な批判

フィードバックの現場での発見

・ コミュニケーションなフィードバックをどのように実行すればよいか？

フィードバックの階段（大学の管理者とのアクションリサーチプロジェクト）
ナレッジプロセッシングを支援するためのツールで非常に有益だった
オフィスワーカーは自分たちの仕事がよりコラボレーティブで個人にとって意味のあるものになったと感じた。

- ・しかし新米はしばしばネガティブなフィードバックや、コミュニケーションなフィードバックに対して、通り一遍な対応をする。
- ・参加者というのは、コミュニケーションなフィードバックをするよりも早く、言い訳を考へることになりがち。

積極的な禁止：前進的なフィードバックを用いるよう進めるだけでなく、退行的なフィードバックをしないよう積極的に禁止する。

誰が誰に？

- ・権威的關係...上下、上司と部下
- ・交換關係...財やサービスの提供社と消費者
- ・利害關係...株主と会社
- ・友達、同僚
- ・取引關係

ドラゴン状況

- ・困難な風土
- ・ネガティブな人と一緒
- ・圧力が高まる