



## 教育資料 対立を処理する

私たちの文化的背景において、私たちは対立を何か嫌悪すべきものとみなすよう教えられてきました。私たちの多くは、家庭や職場、様々な集団の中で、対立に対して「見ざる」「聞かざる」「言わざる」の態度をとってきました。対立などないようにふるまい、それがなくなることを見込みます。私たちは恐らく、対立についてもっとよく知る必要があるのではないのでしょうか。

対立は、違いに根ざしています。違いは本質的に価値のあるもので、「開かれた社会」の特質でもあります。違いは、創造力や革新、進歩につながる場合もあります。他者の自由への侵害や、その人の協力の必要なしに異なる意見を持つことができるのなら、私たちは真の自律性を持っていることになり得ます。対照的に、どんな集団においても協力や協調が求められるとしたら、そこに生じる多くの違いに対して、調整が必要となります。さもなければ、深刻な結果を招くような対立を引き起こしてしまいます。

「違う」考えを持つ人は厄介者とみなされることがあります。一方、その同じ人を「アイデア」のある人、革新的な人とみることもあります。リーダーが違いに対してどのような態度をとるかは、その後の状況を決定する重要な問題です。そして、リーダーの態度は、これまでの対立にどう対応してきたかに関わるでしょう。

対立への対処の仕方には大きく 5 つの方法があります。あなたが経験してきたのは、どの方法でしょうか？

1. 意見を伝えない 論争が生じるような状況に関わらず、意見の相違をもたらす話題を避けることは、対立のない生き方を前提としている結果です。これは、社会的責任が大いに求められる世界において、その責任を拒否することにも相当します。意見を伝えないことは、究極の疎外状態といえます。こうした態度は、信念を持っている人や論争に関わる人々をも大混乱に陥らせてしまいます。何も解決することになりません。
2. 丸く収める 別のやり方として、なだめたり、少しがまんすればすべてが「結局はうまくいく」と言って対立を丸く収めてしまう方法があります。表面上は調和が保たれますが、深部にある未解決の対立がいつ吹き出すかわかりません。
3. 強制する 対立は、相手を威圧したり抑圧したりすることで抑えることができます。地位が関わる場合、対立を抑えるために権威一服従関係が利用されることもあります。「あなたは理由を尋ねてはいけないことになっている！」地位が利用できない場合、勝つか負けるかの戦いは必須です。妥当な解決法を見つけることよりも、自分の立場を守るための戦いに勝つことが優先されてしまいます。この場合、意見の相違はAかBかのどちらかが望むように

解決されることが前提となります。こうした前提のもとでは、一方は他方に従わなければなりません。これは悪い結果をもたらすことが多いのです。

4. 譲歩する これは、違いを調停や調整によって解決する中道的な方法です。意見の相違は交渉によって解決されます。この方法の根源にあるのは、信念を自ら断念することです。ただ合意するために合意する場合があります、賢明な行為を犠牲にすることもあります。健全な状態になるよう努力するのではなく、自分が得られるものための妥協です。譲歩は部分的な和解しか得ることができず、時が経つにつれて、より大きな対立を引き起こす場合もあります。
5. 問題を解決する 建設的な問題解決において、意見の不一致は当然の結果であるとして、高く評価されます。強い意思を持つ人は、何が正しいかについて信念を持っているからです。批判を受けない聖域などありません。事実は何でしょうか？何が原因なのでしょう？相違点は何なのでしょう？さらに、論争に関わる人(たち)が互いに率直に話し合うことによって、合意を妨げている不安や感情に直接向き合います。結果について既得権益を持つ者はみな、直接、そして個人的に、または自ら選んだ代理人を通じて問題解決に参加しなければなりません。対立の関係者全員が加わらなければ、まったく問題解決とはなりません。実際、参加できなかった者は、そんな問題解決は巧妙に仕組まれた強制でしかないとみなすでしょう。問題解決という方法においては、人はそれぞれが異なる意見を持ち、事実を踏まえて不一致の解決に努力し、最終的にはお互いを理解することが可能なのです。

利害関係が比較的低いとみなされる場合(だれもそれほど気にしない)、対立を解決するのにしばしば丸く収める方法が使われます。利害関係が中程度であるとみなされる場合、意見を伝えない、または譲歩する解決方法が最もよく選択されます。利害関係が大きい場合には、強制力が最も頻繁に使われます。もちろん、対立を処理する最善の選択肢は、問題解決の方法でしょう。

#### 問題解決方法の特徴

問題解決という方法は、恐らく、利用されることも理解されることも非常に少ないでしょう。問題解決方法の特徴を分析することによって、その知識を利用して、対立に対処するさらに効果的な方法をあみ出すことができます。

問題解決方法の重要な概念は次のようなものです：

対立の処理に際して問題解決方法を利用できるようにするには、人々に対する姿勢や配慮が、結果を出すことに對すると同様に大きなものでなければなりません。

- 関係者は、自分たちには対立を解決する能力があり、協力によってよりよい解決に至ることができると思っていなければなりません。
- 対立は、主として個人(又はグループ)の関係の中にあることを認識しましょう。もし解決策が生み出されるのであれば、その方法の成功を保証し、改善した関係を長続きさせる責任を分かち合う者同士が作り上げたものでなければなりません。

- 立場の違い、保身、その他、人々の効果的な協力を妨げる障壁の影響を最小限にする必要があります。
- 関係者は、双方を分け隔てる争点を洗い出します。共同の努力を通じて、解決に必要な問題が明らかにされ、その後、解決に向かいます。
- 一方の立場が完全に正しく、他方は完全に過っている、ということはまれであることを認識しましょう。。
- 目標は問題の解決であり、異なる考え方の調整ではありません。対立や意見の違いに直面する人々の中の遠慮や疑い、誤解の原因を明らかにし、それを解決する代替案を探り、検討します。
- 他者の観点から、対立を理解する努力を行います。
- 対立を、個人の主観ではなく客観的に見ることが重要です。
- 論争の限界を認識します。対立的な態度をとれば、相手は今の立場をますます正しいと思ひ、部分的なことしか耳に入らなくなってしまいます。立場を理解するために耳を傾けるより、むしろ相手の弱点として聞こえてきてしまいます。
- 自分自身の態度(敵対的、反目的)を自覚することによって、人と人との交流を効果的に行うことができます。
- 自分の見解を変えることは、弱さや敗北ではありません。

ここに挙げた項目のどれも、論争や対立それ自体を奨励するわけではありません。対立を現実的に取り上げて、それを効率的に処理することが望ましいのです。是非、問題解決の方法を試してみてください。わだかまりが残らないように違いを解決しなければならないのです。その他の解決法はいずれも微妙な、恐らくは隠れたさらなる違いを生み出し、多くの場合、対立の悪循環に陥ってしまいます。