

## ツール 42：コヒーレンスの輪

### このツールの目的

重要なネットワークの機能についての洞察を広げ、そのネットワークにおける参加者のポジションを明らかにし、参加者間の（力の）違いや近似性を明らかにする。

### このツールを使うタイミング

共創のフェーズまたは収束のフェーズ：可能であればステークホルダーと共に、確立したMSPまたはネットワークをレビューするために用いる。

### コヒーレンスの輪とは

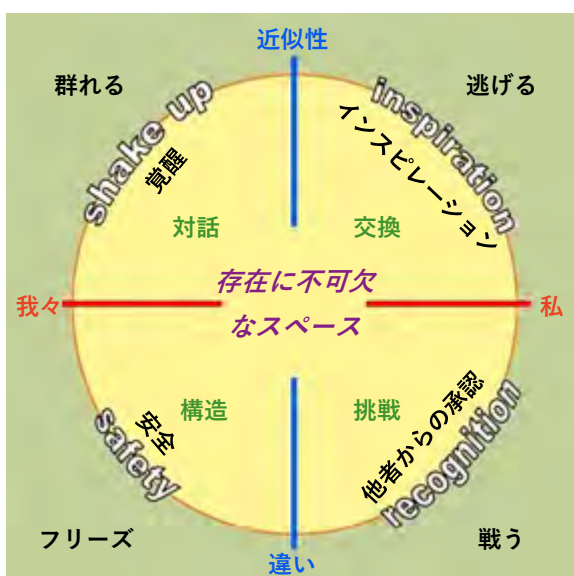
Eelke Wielinga (www.linkconsult.nl; Wageningen UR; MDF) が開発したこのツールは、他のツールに比べ、より理論的な紹介を必要とする。このツールは、ネットワークの力学を検討するに当たっての独特な手法を提供している。

### 健全なネットワークには「存在に不可欠なスペース」が存在する

コヒーレンスの輪は、人間のネットワークは、他の自然界の有機体同様、生き物だという前提に立っている。健全なネットワークでは、タスクの分業や専門家が徐々に生まれ、全体はパーツの合計以上のものとなる。コヒーレントなネットワークは、ネットワーク自身の環境に影響を与える。

自分の努力から何かを得、自分自身が意味ある存在だと感じると、人はネットワーク内に「存在に不可欠なスペース」があると感じるようになる。この存在に不可欠なスペースを育てる次のような4つの基本的な人と人との関わりのパターンが存在する：

- 交換：ギブ・アンド・テイクのポジティブなバランス
- 挑戦：最大限の能力を発揮することに対するインセンティブ
- 構造：人と人とのかかわりを規定する秩序の明快さ
- 対話：お互いに学び合うことに対する積極性と努力



存在に不可欠なスペースは、報いられたという気分を味わえるもので、より多くの努力をし、他のメンバーとさらに調子をあわせていこうというインセンティブとなるため、自律的に成長するプロセスとなる。健全なプロセスには、これらの建設的なパターン間のバランスを維持するための推進力が元から組み込まれている。このようなパターンは交互に出現する。これはグループ・ダイナミクスとして知られるグループ発展の4段階（形成、混乱、統一、機能）と似たものである。

その背景にあるロジックとは、すべてのコミュニケーションにおいては、少なくとも2つの要素が見られるというものだ。コンテンツの要素（青い縦棒）は、自分が知っていることと自分が望んでいることについての人々のイメージを表している。この2つの近似性と違いの間で、人は興味深くもなれば、期待に満ちあふれることもできる。まだ知らないことに興味を持ち、ネットワークで彼らを結び付けることになった高い目標について期待に満ち溢れるという訳だ。あまりにも違いが多すぎることは混乱を招き、あまりにも近似性が大きいと付加価値が出せない。

関係の要素（赤い横棒）は、個人のスペースと集団のスペースとの間の緊張関係を表している。力を合わせるためには、メンバーは、個人の自由を犠牲にして互いに調子を合わせなければならない。「我々」の側では、集団的な野心や規則、規範、構造といったものが、期待される行動を規定する。これがあまりにも息詰まるようなものとなると、自然の反応として個人のスペースを力づくでも広げようという行動につながる。「私」の側では、ネットワークならではの付加価値が失われ、守られているという感覚や、意味あることを行っているという感覚が失われる。これにより恐れが生まれ、再び人は他のメンバーと調子を合わせようとし始める。

破壊的なパターンもまた存在する。あらゆる生きた細胞には、その細胞の機能が失われた場合に自らを破壊するというメカニズムが存在するが、同様のパターンは、あらゆるネットワークでも見られるものだ。プレッシャー下では、人には次の4つの選択肢がある：

- 逃げる：ネットワークから距離を置く
- 戦う：他のメンバーの影響力を減らすことで、自分のやり方を通そうとする
- フリーズする：あらゆる危険を避ける
- 群れる：サブグループの中に身を潜め、荒れ狂う外の世界から逃れられる安全を求める

これらのパターンが破壊的なのは、それらが停滞や混乱にエスカレートするからだ。このようなパターンは、自ら修正がきかない。ネットワークを大切にすると、このようなパターンが現れたということは、何かをしなければいけないということを意味する。

## コヒーレンスの輪を用いた介入

コヒーレンスの輪の価値とは、これを用いることで介入のためのさまざまな戦略を特定できるようになることである。あるパターンで役立つことが、他のパターンには逆効果となることがある。ネットワークのメリットをメンバーに理解させてくれる「インスピレーター」は、彼らが逃げるのではなく交換のパターンを身に付けるよう手助けしてくれる。メンバーが戦っているときには、同じ人物は状況を悪化させてしまう。なぜなら、メンバーが戦っているのは、自分のアイデアを認めてもらいたいからである。

状況悪化パターンから抜け出すためには、象限ごとに異なる対応が必要になる。

- インスピレーション（逃げる）：「インスピレーター」は、ネットワークとその高い目標がどのように関係しているかを示すことで、状況悪化を防ぐことができる。
- 他者からの承認（戦う）：「交渉家」は価値ある意図を認め、うまく行かないことのための解決策を模索する。
- 安全（フリーズする）：「調査官」は、さまざまな当事者が異なる行動を試すことのできる安全地帯を探し、これにより少しずつ信頼を築く。
- 覚醒（群れる）：「ジョーカー」は、ユーモラスな形で抑圧された感情に触れることができ、無理矢理適応が求められる息詰まる環境に解放感を与えてくれる。

これらは温かな介入と呼ばれるが、それは、これらの介入が人に気づきを与え、それにより、存在に不可欠なスペースが広がるからだ。これらの介入は心に働きかける。だが、このような介入では状況悪化パターンを止められない場合がある。冷たい介入は、力を利用し、メンバーにある種の行動を取れなくさせるというものだ。

