

問題にどう向き合うか？研究所の技術スタッフとして

藤井泰範
国立天文台 技術推進室

概要

問題に立ち向かうときに研究者と意見のすれ違いとか感じたりしませんか？なぜそうなるのだろうかを考えてみました。

1. 問題

国立天文台では教員職の技術系研究教育職員と技術職員を合わせて技術系職員と呼んでおり、各プロジェクトに図1の様に配置されています。プロジェクトの中には技術系職員で構成されるチームもあるのですが半数以上は研究系職員がリーダーとなって業務を行っています。

ここで、装置等に問題が生じてその対策に当たる際にアレ？って思ったりすることがあります。特に自分は企業から中途採用の形で採用されたこともあり、企業であれば上司から指示が来るべきところが来なかったり、判断に困る場面で判断する人がいなかったりします。似たような経験は他の研究所や大学等の技術職員でありませんか？

そんな折に所内でのコミュニケーション研修があり、そこで触れた「対立の構造」にヒントがあるのではないかと考えました。業務における対立構造には3つあり(表1)、「条件の対立」と「認知の対立」は業務に好ましい影響を与えるものなので良い対立とされているものの、「感情の対立」になるとそもそも聞く耳を持たないとか業務に好ましくない影響を与えるために常に避けるべきものとされています。そしてこの人間間の問題はとても難しく簡単には解決できません。

2. 組織の形

図2はあるモデルケースとして民間企業と研究所

表1. 3つの対立の構造

3つの対立	難易度	概要	例 (リンク)
条件の対立	低	役割や立場の違いから生まれる目標・条件の対立	企業の上司と部下であればコストと品質の対立、営業と製造現場であれば納期と安全性の対立など、それぞれの持つ役割や背景によって求める条件が変わってくるのは自然なことです。
認知の対立	中	戦略や方針に対する思考や価値観の違いなどから生まれる解釈の対立	同じ戦略や企業方針を示されても、データ優先の思考をする人と、顧客優先でホスピタリティに重きを置く人では受け取り方は違ってきます。受け取り方が違うと、おのずと出す答えも変わります。
感情の対立	高	「条件・認知の対立」が継続したり、その経験が元になって生まれる心情面の対立	初めは立場や利害、考え方の違いが原因だった対立が長期化することで、「あの人は嫌い」「一緒にいると気分が悪い」といった感情的な衝突に発展してしまうのです。

(「異質な力を引き出す 対立のススメ 身近な事例で学ぶコンフリクト・マネジメント入門」日本能率協会マネジメントセンターより

例は <https://www.ashita-team.com/iinji-online/management/8075> から抜粋)

の組織を考えたものです。

民間企業で技術者は設計・製造を通じて製品を世の中に売り出し、その収益が給与になったり組織の設備投資につながったりするとしました。その上で組織(上司)は自身の給与のためにも技術者に指示を出すし、技術者は上司の役割を理解してそのポストに昇進するのかなと思います。

研究所で研究者は強い興味を持って研究を行い技術スタッフはその研究活動を支える役割を担っているとします。業務内容が直接収益(回り回って収入)つながるものは少なく、研究者との関係性は民間の上司との関係とは違うような気がします。(個人的感想)

3. ではどうする？

研究所の研究者と技術スタッフはそもそもの立ち位置が違うからこそ対立が生じます。良い対立は研究成果につながるもの悪い対立は研究の低下を生み出しかねません。「感情の対立」に発展しないためにも互いに理解し合う時間は信頼を強くするためにも有効だと思います。

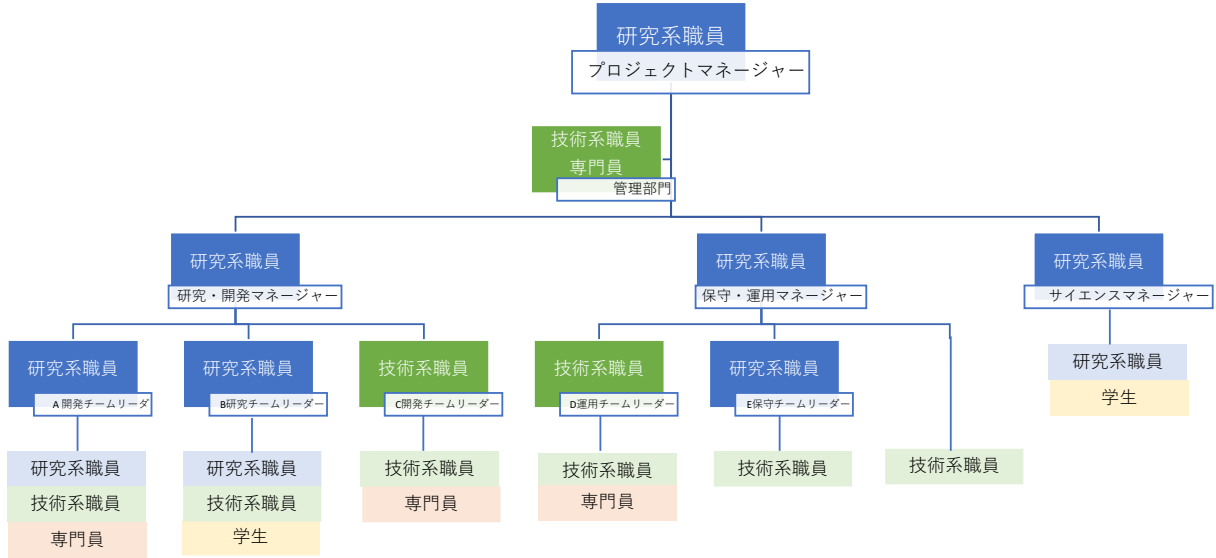
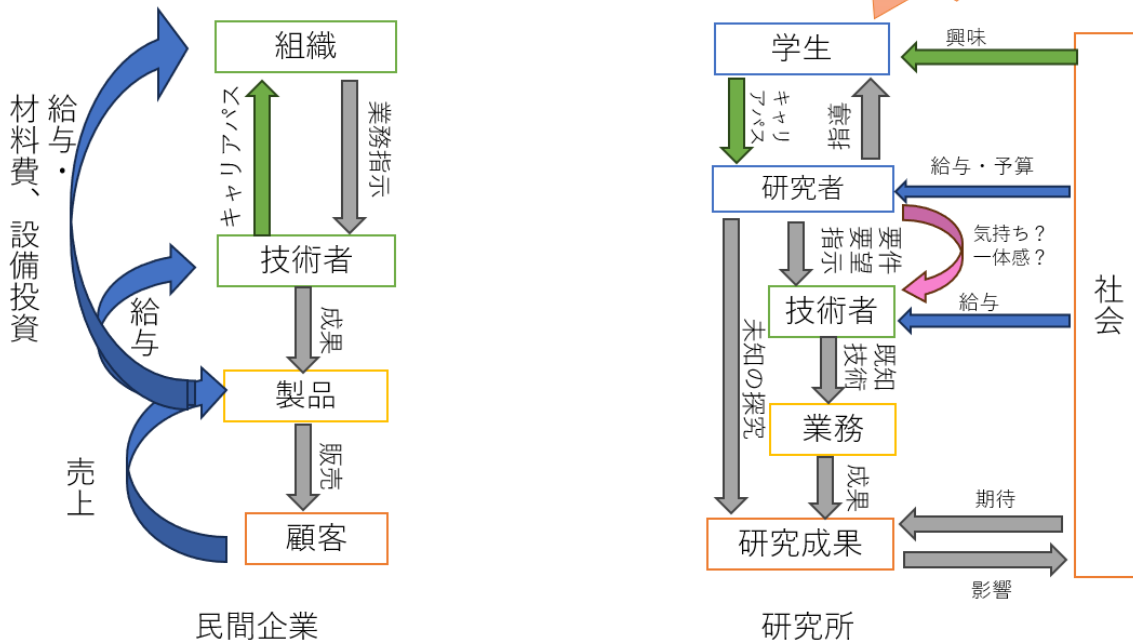


図1. 国立天文台のプロジェクト構成員の例

立場の違い

研究者と技術者を分断して煽りたいわけではないです



物理実験系の研究の場合

- ・研究者は専門外の技術分野に果敢に挑戦して実験装置を作り出す事がある。
- ・自分が出来ているので学生、技術者にも出来ると思っている節がある。

図2. 民間企業と研究所の組織の形