

令和元年6月12日現在

機関番号：37106

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K04281

研究課題名(和文) 組織における部署間の連携による創造革新の効果的な履行についての「壁」の構造と影響

研究課題名(英文) Structures and Influences of Walls Existed among Departments on Effective Implementation of Creative Innovation in Work Organization

研究代表者

古川 久敬 (Furukawa, Hisataka)

日本経済大学・経営学部(渋谷キャンパス)・特任教授

研究者番号：30190143

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、(1)創造革新的アイデアの生成段階と履行段階に関する先行研究の知見を広範にレビューし、(2)面接調査を基に、今日、部署間の連携と協働の必要性が高まっていることを確認した。その上で、(3)質問票調査により、連携と創造革新的アイデアの履行を抑制するどのような「壁」が意識されているか、そして(4)壁の克服と履行を促進する条件として、「共に見るもの」の設定が効果を持つことを検討した。これらの知見を総合して、“創造革新的であるアイデアほど履行が難しい”という「創造革新性パラドックス」の克服方略に関しても、理論的にオリジナルな議論を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

(1) 学術的意義 従来の集団レベルの創造性研究は、内部完結型で、アイデアの生成段階に偏っていた。本研究では、集団外部(他部署)との連携と、アイデアの履行段階に着目した。そして連携と協働を基にした創造革新の効果的履行についての抑制条件と促進条件を明らかにした。
 (2) 社会的意義 創造革新的なアイデアであっても、履行されなければ何も価値を生まない。今日、全ての公的、私的組織において、競争力確保のために、創造革新の履行が必須となっている。新たな連携と協働の構築による創造革新の効果的履行に対して、理論を伴う実践的示唆を提供した。

研究成果の概要(英文)：In this study, (1) findings and discussions of prior research on the generation and implementation stages of creative innovative ideas were reviewed comprehensively, and (2) based on interview surveys, today, it was confirmed that need for alliance and collaboration among departments within own organization as well as with other organizations is rising to gain and sustain competitiveness. Then, (3) based on questionnaire survey, what kinds of "wall" are recognized which inhibit the cooperation and the implementation of creative innovative ideas, was revealed. And (4) conditions to promote implementation by overcoming the wall, it was showed that the setting of "collaborative attention" had a facilitative effect. Based on these findings, theoretical and original discussions on the strategy for overcoming the "creative innovation paradox" in which ideas that are more creative and innovative are more difficult to implement, was presented.

研究分野：組織心理学

キーワード：創造革新の履行 連携によるイノベーション 壁 共に見るもの 促進条件 創造革新性パラドックス
協働

1. 研究開始当初の背景

(1) 社会的背景からの着想 今日、公的、私的組織を問わず、従前の発想や活動が通用しにくい状況に直面し、新規の創造革新を着想し、練り上げ、履行(実現)する必要性が顕著に高まっている。

創造革新とは、従来のとらえ方(Amabile,1996)を拡げて、「製品、サービス、プロセス、手順について、新規で、有用なアイデアを生み出すとともに、それを履行(実現)すること」とする。創造的アイデアであっても、履行されなければ、新たな価値や競争力を生むことはない。

そういう創造革新のためには、a)自部署内で、全く新規のアイデアの創案や、既存知識やアイデアを組み合わせる(新結合)だけでなく、b)組織内の複数の他部署との連携による創造的アイデアの生成と履行、さらにc)外部の組織との連携による open innovation が重要となっている。

本研究では、従来の研究では看過されてきた、他部署との「連携」による創造革新の意義と過程(生成と履行)に着目する。そして特に、創造革新の履行における抑制条件と促進条件を明らかにする。連携による創造革新の効果的な履行が、決して易しくないことは気づかれている。

(2) 学術的背景 主に、2つの研究領域と関係する。すなわち第1は、創造性および創造革新に関する研究である。その数は実に多い(Shalley, Zhou, & Oldham, 2004; Anderson, Potočnik, & Zhou, 2014 等のレビュー)。それらの研究成果をまとめると、創造革新的アイデアや企画の「生成」段階の研究が主で、「履行」段階の研究は希少であり、個人レベルの創造革新が主で(Taggar, 2002; Grant & Berry, 2012)、集団レベルは少数である。そして集団レベルの研究では、集団内部での創造革新の生成が主であり、a)成員の属性変数(教育、専門性等)の効果(Hulsheger et al., 2009)や、b)多様性や異質性の効果(Shin & Zhou, 2007)が検討され、c)成員の異質性は創造革新の生成、履行に抑制的とのメタ分析がある(DeChurch, et al., 2013 等)。また、d)本研究の関心である他部署や外部組織との連携を想定した研究は希少で、組織が分業を基本とすることから、連携による創造革新には構造的な難しさが伴うことが示唆されている(De Stobbeleir et al., 2011)。

第2の研究領域は、社会心理学における伝統的な人種間の偏見を扱う「集団間関係」研究(Allport, 1954; Brown, 1988)、特に成員の他集団との「接触効果」に関する理論的、実証的展開(Pettigrew & Tropp, 2006 のレビュー有)と関連する。これらの研究は、集団間の偏見や不安、内集団(外集団)バイアスの問題などを議論している。そのために本研究で検討する部署間連携による創造革新の生成や履行との直接的な関係性は弱いが、後述するように、特に「接触効果」に関する知見(3段階モデル Pettigrew, 1998)等は、部署間の「壁」に付随する葛藤発生や緊張緩和の検討において参考となる。

(3) 申請者の研究成果からの着想 申請者の一連の科研費補助による研究(古川, 2005-2006; 2007-2009 など)と研究成果の公開(古川, 2010, 2012 など)により、我が国組織における「成果主義原理」導入の意義、進展、効果性を検討した。そして“結果主義”に陥った場合の副作用(創造革新性の減少、チャレンジ性低下、相互協力とチーム力低下)の心理メカニズムを明らかにしている。また、先の科研費補助研究(古川, 2013-2015)では、個人と自部署内での創造的アイデアの生成と履行に関して、「創造革新性パラドックス」(独創的で有望と思われる新規アイデアや企画ほど、履行に結びつきにくい現象)の発生メカニズムと克服方略を検討している。

その結果は、創造革新的な個人ほど、自職場内や関係者との間に「壁」や「溝」(発想、価値観、意見のギャップ、および理解、賛同、協力のなさなど)を感じていた(創造革新性パラドックスのひとつの源泉)。) 成員の創造革新行動はアイデアの生成と関係する。アイデア生成と履行との関係は、改善レベルの履行ではみられるが、画期的レベルでは弱い(創造革新性パラドックスのひとつの指標)。自部署の創造的アイデアの履行度(実績、実現見込み)は、同僚や関係者との間の「壁」や「溝」認知が強いとき低下し、共同一体を基調とする対人コンタクトが多いときに向上した。

本研究は、これらの成果を発展させ、他部署や他組織との「連携」を基にした創造革新の問題を取り上げ、部署間をはじめとする各種の「壁」に着目し、連携と協働の効果的な促進方略について示唆を得ることを目指す。

2. 研究の目的

第1に、従来の集団レベルの創造性研究は、内部完結型で、アイデアの生成段階に偏り、履行(implementation)段階を看過していた。今日の組織状況も考慮し、部署(集団)間の「連携」を基にした創造革新的アイデアの履行にわたる抑制条件と促進条件を明らかにする。

第2に、抑制条件としては、不可避の部署間の「壁」とそれに付随する不一致や葛藤認知などがあり、逆に促進条件としては、関係者によって共同一体を基調として生み出される「共に見るもの」(相互に実現を目指す価値や具体的課題等)の設定などがあることを、従来の創造性研究と申請者の研究を発展させ、また伝統的な「集団間関係」研究と関連づけて、理論的、実証的に検討し、提言を行う。

3. 研究の方法

研究方法の第1は、組織における創造革新の「生成」、そして特に「履行」に関する先行研究知見のレビューとその構造化である。創造革新的アイデアの「生成」については、社会心理学領域を中心として、数多くの議論がなされてきている。しかし、生成から履行への橋渡し、そして「履行」、実現に関する議論は、ごく限られている。これは創造的アイデアは、生成されれば、それは確実に履行、実現されるとの楽観的な思い込みが、組織の現実とはかけ離れて、根拠なく存在していたことによるといえる（古川,2015）。

第2の研究方法は、組織関係者からの連携にかかわる事例（取り組み、難しさ、効果性など）にかかわる意見聴取である。これは、創造革新の生成と履行（実現）において、換言すれば、組織の競争力の獲得において、今日、内部完結の方略では十分とはいえず、組織内外での「連携」の必要性が格段に高まっており、現に、連携が効果的になされることにより、その効果が生まれてきている実績を把握するためのものである。これについては、公組織、中堅企業組織、および病院看護部組織を対象として行った。

第3には、質問票調査の実施と解析である。これは、外部組織、あるいは組織内の関係部署との連携の成立を脅かしたり、創造革新的アイデアの確実な履行を妨げる可能性を持つ組織内外の部署間の「壁」の発生契機を把握するとともに、壁の構造を明らかにするためである。さらにまた、それらの壁を越えて、創造革新的アイデアの履行を促進するための方略としての「共に見るもの」の設定と、その効果性について検討するためである。この調査は、創造革新や壁溝の特性を測定する適切な測度の開発でもある。

4. 研究成果

本研究の成果の概要について、3つの点から、すなわち(1)創造革新に向けた連携の必要性の高まり、(2)創造革新的アイデアの生成と履行に関する「位相」の再確認、および(3)連携の進捗プロセスと「壁」の構造について記述する。それらを総合しながら、(4)今後の創造革新の効果的な履行、それにとって必須の連携の促進方略など、今後の研究に向けた示唆を述べる。

(1) 組織における連携による創造革新の必要性の高まり

創造革新と連携に関して、公組織、中堅企業組織、そして病院看護部組織に勤務しているビジネスパーソンを対象として、個別に、構造化面接を行った。

公組織においては、高齢社会の進行、年度予算の伸び悩みの中で、組織内に経験や能力の蓄積がない領域にまで取り組むべき業務課題が広がる状況にあり、外部の社会資源や内部の関連部署との連携が欠かせないものとなっている。その点で、基本的な職務能力としても、内外関係者との連携と協働を提案し、実践する能力が必要とされるようになってきている。

企業組織においては、競争力確保のために、新規アイデア創出はもとより、その履行が一段と求められているものの容易ではない現実があった。また、最終成果や業績確保が強調される中で、顧客の要請が高度化し、顧客志向の提案能力が必須となってきた。併せて、組織として未経験課題が急増し、必要な知識（技術）が組織内に必ずしも総合的に蓄積されていないこと（外在すること）に直面していた。社長交代を機に、他部署や関係者との情報や活動の「連携・共有」を意識化し、その実践が強調されることとなった。これにより、他部門のことを理解し、部門横断のプロジェクトも進み、協働と共有のマネジメントがなされる機会が増え、顧客提案も、より集約、統合されたものになり、顧客満足も高まりつつある。

また病院看護組織では、2025年に向けた高齢社会対応の「地域包括ケアシステム」の構築、「治す医療看護から支える医療看護」の実践などにより、組織内部はもちろん、外部組織や諸々の社会資源との効果的な連携と協働の成否が、競争力の決め手となってきている。

(2) 創造革新的アイデアの生成と履行に関する「位相」の再確認

効率を高めてきたルーティンに頼るだけでは成長は望めない。新規課題への着手と実践の意味を持つ創造性とイノベーションの問題は、組織行動論においても、一段と関心が高まっていくはずであるが、ここにパラドックスが潜んでいる。創造的で革新的なアイデアほど、周りの理解や受け入れ、そしてその履行（実現）が難しいところがある。組織で、広く実感されている。これを、筆者は「創造革新性パラドックス」と名付けた（古川,2015a）。

そして、このパラドックスが発生するメカニズムを明快に議論するために、創造的アイデアが生み出される「生成」（generation）段階と、それを実現に結びつけていく「履行」（implementation）段階の2つに分けて議論した（なお最近、Perry-Smith & Mannucci (2017) は、アイデア実現までに、4つの位相（generation, elaboration, championing, implementation）を設定し、各々で有効な人的ネットワーク特性が異なることを議論している）。

創造的アイデアの生成段階とは、新奇性(novel)と有用性(useful)に富む創造的アイデア(Amabile,1988)が生み出され、練り上げられる段階である。これまで、個と集団のアイデア生成段階への関心は高く、社会心理学などで理論的、実証的研究が多くなされている。それらを総合すると、創造的アイデアの生成は、個人特性（情報処理の柔軟さ、内発的意欲や効力感、新たな経験への開放性、学習志向性、対人ネットワークなど）、職場集団や組織の仕事環境特性（創造的課題や目標の設定、創造的活動へのフィードバック、革新志向リーダー

シップ、風土など) 両者の相互作用の関数とされてきている(先行研究の整理されたレビューに、Anderson, Potočník, & Zhou(2014)などがある)。

創造性といえはすぐに、「多様性」導入が説かれる。しかし、多様性が、集団のアイデア生成、意思決定、問題解決にもたらす効果に、一貫した結果は認められていない(van Knippenberg & Schippers, 2007の詳細なレビューなど)。認知的な多様性(個々の知識、思考スタイル、将来展望など)の導入によって、率直な意見交換、視野拡張、視点転換などの“生産的な課題的葛藤”が醸成されればよいが、折り合いの悪さや反感、自己防衛などの“破壊的な関係性葛藤”を惹起させる可能性も高いためである。さらには、認知的多様性導入の創造的向上へのプラス効果は、職場集団内に、「自分たちは創造的な活動に取り組んでいける、成果を上げられる」との自信(予測効力感)が持たれているときに限られるからでもある(Shin, Kim, Lee, & Bian, 2012)。なお、風土(文化)については、組織内に前向き風土があっても、組織の一部に後ろ向き風土があれば、それが口実となり、実質的な抑制作用を生む、すなわち negative bias が働く可能性が高いことが示されている(Chua, 2013)。

(3) 連携と履行の進捗プロセス(創造的アイデアの履行段階)

履行段階とは、創造的アイデアが、立ち消えることなく、製品、サービス、プロセスや手順として実行される段階をいう。履行があつてのみ、価値が生まれ、競争力と発展につながる。しかし、履行段階への関心は総じて薄かった。この背景には、創造的アイデアが生成されれば、自ずと履行されるとの思い込みが、現実の組織状況や実感とは乖離して存在した(West, 2002)が、最近になり、関心は高まりつつある Govindarajan & Trimble, 2010; Baer, 2012; 古川, 2015a など)。

a) 連携と履行を抑制する要因としての各種の壁

履行には難しさが伴う。理由は、創造的アイデアの生成段階と履行段階では、異なるダイナミクスと原理が働く可能性が高いこと(Miron-Spektor, Erez, & Naveh, 2011)。履行に関しては、アイデアが正当化され、経営層から予算化されるなどの責任ある意思決定が必要であること、そして後でも見るように、潜在するパラドックスに起因して不可避に発生する「壁」や「溝」に出会うこと(古川, 2015a に詳しい)などが考えられる。本研究でも、創造革新への壁としては、まずは自己内に、自分の“性格”、“能力”、“経験の有無”、“現在の役割”、“専門性”、“失敗懸念”の6つが、そして特に履行に関しては、部署間の“考え方やとらえ方の違い”、“定着した伝統や慣行”、“過去の利害や貸借”、“人脈や関係性の有無”の4つが意識されていた。

この履行段階は、その進め方に着目して、2つのタイプ(集団内完結と他部署連携)に分けると理解が進む。パラドックスは、後者でより顕著である。

集団内完結タイプ：これには、自職場内や組織内の特別チームにおける履行が含まれる。例えば小規模組織で、経営者も、アイデア生成の段階から積極的にかかわり、アイデアを練り上げ、履行していく。あるいは大規模組織にあつては、経営トップ主導でチームを立ち上げ、創発的アイデアを案出し、履行していく場合もある。いずれも、生成と履行段階の同時進行とみることができる。組織内での正当化も、必須の予算化もされやすく、履行は迅速に進みやすい(ただし、履行があれば、必ず実を結ぶとの保証はない)。

創造的アイデアとその履行、実現(イノベーション)についての成功事例が紹介されることがあるが、その多くは、この集団内完結タイプとして理解することができる。

他部署連携タイプ：ここでいう連携とは、アイデア(事案)の履行を、他部署や他組織との協力、調整、協働によって進めることを意味する。しかし、連携は容易ではない。創造革新的なアイデアほど、組織が内包するパラドキシカルな特性に起因して、他部署の理解や受け入れを脅かす壁や溝に遭遇し、すんなりいかない可能性がある(古川, 2015a)。

その理由の第1は、組織内の各部署は、本来、訳があつて“分業”し、独立した固有の役割と専門性を持っている。併せて、過去(現在)の業績などを反映した利害も序列も存在する。第2は、組織は収益にこだわる。経営環境が厳しく、競争が激化している状況ほど、そうである。その柱は「効率化」であり、組織では予測が効き、反復が効くことが望まれる。予測可能によって計画が立ち、反復可能によってマネジメントが機能し、効率化が図れるからである。長期利益も望むが、まずは短期利益の確保が至上命題である。

経営層はもちろん、毎期の短期利益の確保に責任を負う第一線管理者も、基本的にそうである。それゆえに、現在そこそこうまくいき、利益を上げている製品、サービス、手続きの更新には躊躇が働く。今よりもずっと良くなる可能性があるかもしれないとしても、うまくいくのか、利益を生むのかが不確かな案件(アイデア)の履行には警戒が先立つ。

その点で、組織の本性は、継続、反復、安定である。時間の経過とともに仕事イノベーションには不向きになる(Govindarajan & Trimble, 2010)。変化と不確かさを特徴とする創造的アイデアの履行は、組織の本性を脅かすものと受け止められやすい。

本調査の分析結果(古川, 2018)によると、部署間で壁の認知(考え方やとらえ方が違い、ギャップがあると感じる度合い)が強くなるのは、「職務上、他部署との接触機会があり」、かつ「その部署との実際の交流や話し合いの頻度が高いとき」であることが示されている。すなわ

ち、日頃何もないときには、部署間の壁はない。ところが、仕事案件で、具体的な打ち合わせや調整などのためにコンタクト（接触，交流）を持つことを契機として姿を顕す。すなわち、動くことで、顕在化する。コミュニケーションを図ってはいるのに壁が際立つ。肝心なのはその中味である（詳しくは、後述する対人コンタクトを参照のこと）

関連する最近の研究：「創造革新性パラドックス」の発生原理に迫る最近の研究を見てみよう。まず、Berg(2016)の研究は興味深い。生成、提案された新規アイデアが秘めている有望性の評価は、履行の端緒であり、重要である。サーカスを営む会社を対象に、Berg は、サーカス演目企画の新規アイデアの創造性評価と、それが生み出す成果の予測力に関して、演目クリエイターと管理者とを比較し、管理者の予測力が劣ることを示している。すなわち、新規アイデアの創造性と成果の有望性を、クリエイターと管理者それぞれに評定させた。また、アイデアの創造性の外的指標として来場者による評価、そしてアイデアの成果は当該演目期間の観客動員数により数値化した。

その分析結果は、クリエイターの創造的アイデア評価の方が、管理者のそれよりもより正確であった（なお管理者の多くが、昇進前は、クリエイターであった）。Berg は実験室実験も行い、クリエイター役は、拡散的思考と収束的思考の双方を試みていたことと比し、管理者役は収束的思考に大きく傾いていたことを示している。

次の研究(Muller, Melwani, Loewenstein, & Deal, 2018)も、履行を左右する、創造的アイデアに対する管理者の評価傾向とその原因を、実験室実験と企業での疑似実験をもとに検討している。重要な知見である。

その結果を総合すると、管理者として意思決定を続ける経験が、管理者に経済的マインドセット（意思決定の際に、経済性とビジネス性に気を配り、得られる経済的成果にこだわる度合い）を刷り込むことになる。創造的なアイデアであるとしても、その創造性評価において、管理者の経済的マインドセットが強いほど、加えて特にそのアイデアへの社会的承認は高いわけではないとの示唆が添えられる場合ほど、低い評価を受ける（アイデア自体の創造性よりも周辺情報に敏感に反応）。

履行の関門のひとつは、管理者の創造性評価と成果予測である。前述の Berg の研究と併せて、管理者の立場と役割の思考特性がよく窺える。

b) 創造革新性パラドックスの緩和方略

「創造革新性パラドックス」の発生原因の追究と緩和方略の解明は、組織行動論のその他の領域と関連しており、今後の研究が期待される。これにかかわって、最近の研究を引用する。

「共に見るもの」の設定：緩和方略としての「共に見るもの」の設定である（古川, 2015a）。「共に見るもの」とは、創造的アイデア履行の関係者（部署）が、共に見つけ、意識しあう新たな価値や実現目標のことである。これは、意見交換、調整、意思決定の際の拠り所となる。

「共に見るもの」には、関係者の自主的設定によるものだけでなく、外圧や経営トップの強い指示（いずれも見ざるをえない）も含まれる。もちろん、経営理念やビジョン、経営課題の再確認も含まれる（経営ビジョンと紐づいた「共に見るもの」が最も有効である）。

なお、共に見るものの意義については、「継続して格別の（extraordinary）創造性を生み、かつ履行している集団（アニメーションスタジオ Pixar など）においては、創造的総合性（creative synthesis）が存在し、それを支える集合的注視（collective attention）の形成が必要である」とする Harvey(2014)の議論とも符合する。

また、共に見るもの設定効果は、互いに対峙しているだけのときに顕在化する「壁」（緊張）の緩和と、認知の置き換えが生まれることに由来する。共に見るものを意識した交流（行動）が始まれば、その行動と、これまで認知（態度）の間に不協和（不整合）が発生し、交流（行動）に沿う認知が生まれるからである（Festinger, 1957）。併せて、共に見るものの効果は、集団内や集団間で発生する葛藤の緩和に関連する先行研究を総括した De Church, Mesner-Magnus, & Doty(2013) が、「葛藤緩和は、成員間の関心の統一と見える化が重要で、それに基づく成員間の建設的な論議により進む」とする議論とも整合性を持つ。

その上で、本研究では、「共に見るもの」が設定されることの効果性を、創造性アイデア履行に関心を持つ企業（25社）の勤務者132名に協力を得た調査で検討している。その結果は、関係者や他部署との間に感じられる壁の強さ（高さ）認知は、回答者が関係した創造的アイデアの履行実績に対して有意な負の関係性（壁の認知が強いほど履行は低い）を示した。これと対照的に、「共に見るもの」（会社全体、自職場、他部署や外部関係者との間の3種類）の設定と意識化の高さは、履行実績と有意な正の関係性を示した。なお、会社全体での共に見るものの直接の効果はなく、職場や関係者レベルによる咀嚼と応用が必要であることが窺えた。

さらに、連携による創造的アイデアの履行は、関係者同士の直接の交流機会（意見交換、打ち合わせ、会議、調整など）を通して進むことを考えると、組織全体の持つ間接的な風土特性よりも、関係者（当事者）相互の対人コンタクト特性の影響を、より強く受けると考えられる。

そこで、日常的な直接交流の機会におけるやり取りとコミュニケーション内容特性について、共同・一体 - 対峙・分別の軸と、論理・分析 - 情緒・包括の軸の2つをクロスさせて4タイプに分類した。前者の共同・一体 - 対峙・分別の軸は、葛藤処理の効果性に関する研究(Lovelace,

Shapiro, & Weingart, 2001)の知見をもとにした。後者の論理・分析 - 情緒・包括の軸は、他者の意思決定や行動への影響力行使方略に関する研究(Falbe & Yukl, 1992)を参考として採用した。分析の結果は予測通りで、日頃の各種の交流において、共同・一体を基調とするコンタクトが弱くて、対峙・分別のそれが目立つと、創造的アイディアの履行実績に対して、有意な負の影響を持つ(履行実績が下がる)こと、かつ関係者との間の壁の認知もより強いことが示されている。

(4) 今後の研究に向けて

他との連携による創造革新の新たな視点と方法に関する研究として、Pettigrew & Tropp (2006)によるレビュー論文が提供する示唆とともに、Kania & Kramer(2011)が Stanford Social Innovation Review において発表している「Collective Impact」(対義語は Isolated Impact)や「共通アジェンダ」(Common Agenda)の概念も有用である。組織間の壁を越えて連携、協働し、社会的課題を解決するアプローチとして、今後の研究にとって参考となる。

主な引用文献

古川久敬 2015a 『「壁」と「溝」を越えるコミュニケーション』 ナカニシヤ出版。

Govindarajan, V. & Trimble, C. 2010 *The other side of innovation: Solving the executing challenge*. Boston: Harvard Business Review Press. (ゴビンダラジャン & トリンブル(著) 吉田利子(訳)『イノベーションを実行する: 挑戦的アイディアを実現するマネジメント』NTT出版 2012)

Perry-Smith, J.E. & Mannuchi, P.V. (2017). From creativity to innovation: The social network drivers of the four phases of the idea journey. *Academy of Management Review*, 42(1), 53-79.

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計 4件)

古川久敬 2018 組織行動研究の展望: パラドックスを抱えた組織と個人を意識して. 組織科学 第52巻2号, 47-58. (査読有)

古川久敬 2017 組織における部署間連携による創造革新 - 連携に付随する「壁」や「溝」とその発生契機. 日本経済大学大学院紀要 第6巻, 13-22. (査読有)

古川久敬 2017 経営戦略とこれからの人的資源管理 - 新たな経営課題、働き方改革、人材多様化と人的資源管理. 賃金事情 No.2743, 55-29. (査読有)

Yanagizawa, S. & Furukawa, H. 2016 Fitness of job type and management by objectives: Mediating effects of perception of effectiveness and goal commitment and moderating effects of supervisor's behavior. *Japanese Psychological Research*, Vol.58, No.4, 297-309. (査読有)

[学会発表](計 3件)

Furukawa, H. 2018 Generation and Implementation of Creative Ideas in Work Organizations: Suggestions for Overcoming Innovation Paradox. Paper presented at the 29th International Congress of Applied Psychology held in Montreal, Canada, on 25-30th June.

Furukawa, H. 2017 Overcoming "Innovation Paradox": Necessary Conditions for Implementation of Creative Ideas in Work Organizations. Paper presented at the 2nd International Convention of Psychological Science held in Vienna, Austria on 23-25th March.

古川久敬 2016 組織における部署間連携による創造革新. 産業・組織心理学会 第32回大会発表論文集, p.61-64.

[図書](計 3件)

古川久敬 2019 新たな経営課題、働き方改革、人材多様化と人的資源管理. 梶原豊・吉村孝司(編著)『働き方改革時代の人的資源管理』第4章1節 p.54-62(全189頁)同友館

古川久敬 2019 リーダーシップ. 人材育成学会(編)『人材育成ハンドブック』p.90-94(全715頁)金子書房

古川久敬 2016 『協働と連携を生むグループマネジメント入門』(第2版)日本看護協会出版会.(全251頁)

6. 研究組織

(1) 連携研究者

池田 浩 (IKEDA, Hiroshi)

九州大学大学院・人間環境学研究院・准教授

研究者番号: 80454700

中川 充 (NAKAGAWA, Mitsuru)

日本大学・商学部・准教授

研究者番号: 9063812