

令和 4 年 6 月 26 日現在

機関番号：22701

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2019～2021

課題番号：19K01917

研究課題名（和文）ナラティブ・アプローチに基づく組織開発における組織行動

研究課題名（英文）Research on organizational behavior for organization development with a narrative approach

研究代表者

吉永 崇史（Yoshinaga, Takashi）

横浜市立大学・国際商学部・准教授

研究者番号：40467121

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,500,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、関係者間の語り（ナラティブ）をすり合わせる中から創造的な物語（ナラティブ）を共同構成していくための対話を通じて、組織やコミュニティを開発していく過程で求められる個人の行動とは何かについて明らかにすることを目的として、探索的に実施された。病院組織、鳥取県智頭町、大学のゼミを研究対象とした組織（コミュニティ）開発のアクション・リサーチを通じて、対話の中でのファシリテーションとは何か、その具体的な行動、対話型コミュニティ開発のプロセス、自らの“先入観”を手放すための行動、継続的な対話によって培われた対話的態度とコミュニティ・メンバーの自律性や援助行動との関連性について明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

近年では、“ウェルビーイング”や“心理的安全性”といったキーワードが注目され、それに伴い、組織やコミュニティの中で“対話”を重ねていくことへの関心が高まっている。本研究のテーマは、経営学では対話型組織開発として位置づけられるが、組織（コミュニティ）開発という観点から、実際に組織（コミュニティ）の中での対話をどのように促進すればよいのかについて個人の行動レベルでの解明を試みていること、さらに、対話型“組織”開発を対話型“コミュニティ”開発に援用する新たなアプローチを志向していることに、本研究成果の学術的・社会的意義がある。

研究成果の概要（英文）：We conducted an exploratory study to clarify what behaviors of members are required to improve their organizations or communities through dialogue to co-construct practical creative narratives. Through action research on organizational development or community development by considering a hospital as an organization, Chizu town in Tottori Prefecture as a local community, and a seminar for undergraduate students at a university as a learning community, we found what facilitation in dialogue means and its specific characteristics, determined the dialogic community development process, and determined what community members can do to liberate themselves from their preconceptions. We also found that community members who have experienced regular dialogue sessions can naturally incorporate their dialogic attitudes into their project activities. We indicate that such attitudes enable members to maintain their autonomy and help others in the community.

研究分野：経営学

キーワード：組織開発 組織行動 ナラティブ 対話 コミュニティ開発

1. 研究開始当初の背景

近年の ICT (情報通信技術) や AI (人工知能) 技術の著しい発展や、急速に進むグローバル化によって、組織を取り巻く環境は短期間のうちに大きく変化している。大企業の突然の事業危機が相次いで大きなニュースとなったことは記憶に新しいが、これまで成功を収める源泉となっていた組織文化が、ある時点で急に機能しなくなることも珍しいことではなくなってきている。このような状況下において組織が長期的な持続を図ろうとするためには、組織開発、すなわち、組織の有効性を高めながら、個人と組織の双方の変化を同時に促すプロセス (Anderson, 2019) [1] を切れ目なく行う必要がある。その一方で、これまでの伝統的な垂直構造に基づく組織形態、すなわち、上司が部下に指示をし、部下が上司に報告する関係性によって形成される組織では、不確実性の中からイノベーションを実現することが難しいため、組織メンバーの対等な立場での相互作用を促す水平型組織構造が注目されるようになってきている (吉永・斎藤, 2017) [2]。そのような組織構造の下では、“関係者間の語りをすり合わせる” (斎藤, 2010) [3] ナラティブ・アプローチが効果的である。ナラティブとは、「あるできごとの経験についての複数の言語記述がなんらかの意味のある連関によってつなぎ合わされたもの、あるいは言葉をつなぎ合わせることによって経験を意味づける行為」 (斎藤, 2010, p. 37 [3]; 斎藤・岸本, 2003 [4]) のことであり、ナラティブ・アプローチは、関係者間のナラティブ (語り) をすり合わせる中から、新しい物語を共同構成していくための思考や実践の在り方 (斎藤, 2010) [3] を意味する。

ナラティブ・アプローチに基づく組織開発について、吉永・斎藤 (2017) [2] は、以下の 4 つの段階から構成されるプロセスを提案している。「1) ナラティブを引き出す、2) 提示されたナラティブをながめて、すり合わせて、現実のより良い変化をもたらすナラティブを共同構成する、3) 共同構成された新たなナラティブにもとづいて変化を生み出す、4) 生み出した変化とそのプロセスを実践のコツとして組織内外で物語る」 (p. 6)。

ナラティブ・アプローチに基づく組織開発を対象とした研究成果は、国外においては一定程度あるものの、国内については少ない。また、国内外問わず、当該組織開発を支える組織行動 (組織の中の個人の行動) を対象とした研究は少ない。そのため、本研究では、ナラティブ・アプローチに基づく組織開発に関連する理論として、対話型組織開発理論に着目する。対話 (ダイアログ) とは、「相互理解」「先入観からの開放」「新しいアイデアの創造」 (Hersted & Gergen, 2013, 訳書 p. 47) [5] を目的とした、「2人以上の間がいて、ある特定の話題の中で、語ること、聞くこと、応答すること、それらの行為」 (吉永・斎藤, 2017, p. 8) [2] としての会話のことである。対話型組織開発とは、対話を活用した、従来の診断型組織開発と一線を画した実践であるとされる (Bushe & Marshak, 2015) [6]。本研究では、対話型組織開発理論を参照しつつ、吉永・斎藤 (2017) [2] のナラティブ・アプローチに基づく組織開発プロセスに基づき、そのプロセスの中で実際に機能する組織やコミュニティの中での個人の行動について、アクション・リサーチを通じて探索的に明らかにすることを試みる。

2. 研究の目的

本研究の当初の目的は、ナラティブ・アプローチに基づく組織開発に求められる組織行動とは何かについて、アクション・リサーチを通じて明らかにすることであった。アクション・リサーチとは、社会のあるべき未来像を共有する研究対象者と研究者による共同の実践 (矢守, 2010) [7] のことである。本研究を進めるにあたり、本研究の当初に想定していた“組織開発”ないし“組織行動”の捉え方について再検討を行った。その結果、従来におけるそこに集まる人々が共有する目的の有無という“組織”と“コミュニティ”の概念上の違いは、目的志向性のない対話の観点からは意味をなさないため、両者を実質的に同じものとして取扱うことができることから、“組織開発”や“組織行動”を“コミュニティ開発”や“コミュニティ行動”に読み替えて (吉永, 2020) [8]、研究対象者を“組織”だけではなく“コミュニティ”の構成員にも広げた展開を試みた。

3. 研究の方法

以下の 3 つの研究対象者に対して、ナラティブ・アプローチ (ないし対話) に基づく組織 (ないしコミュニティ) 開発を志向するアクション・リサーチを実施した。

(1) 横浜市内にある病院 (以下、A 病院) の医療スタッフを研究対象者として、ナラティブ・アプローチに基づく組織開発プロセス (吉永・斎藤, 2017) [2] に基づいて企画された集合型研修を企画し、実施した (吉永, 2021) [9]。A 病院における本研修の目的を、研修の「対象となるメンバーが、継続的な対話を通じて自身の仕事に対するエンゲイジメントを高めるとともに、自身が勤める病院をよりよくするためにはどうすればよいかについて、集合研修の形式で行われる対話と、研修期間中の実際の業務上の実践経験とを結びつけることで探究すること」 (吉永, 2021, p. 495) [9] と設定した。吉永・斎藤 (2017) の 4 つの段階に沿って、計 4 回にわたり、一定の間隔を空け、数ヶ月かけて当該研修を実施した (吉永, 2021) [9]。

(2) 鳥取県八頭郡智頭町(以下、智頭町)の住民および智頭町に住んでいない大学生を研究対象者として、“智頭町の関係人口を増やす”という目的を設定し、コロナ禍により現地に訪問できなくても実施可能なコミュニティ開発を志向し、横浜市立大学吉永ゼミを中心としたプロジェクト“智頭プロジェクト”を立ち上げて実施した(吉永, 2022)[10]。当該プロジェクトでは、智頭町住民との協働の下で、1) 智頭町の特産品を活用してレシピ開発したジビエ鍋のオンライン料理教室の開催、2) “智頭のこれから”について大学生が考えて智頭町住民に発表するバーチャル・プレゼンテーション大会の開催、3) 智頭を楽しむことができる返礼品を準備してクラウドファンディング、の3つの活動が行われた(吉永, 2022)[10]。

(3) 横浜市立大学吉永ゼミ(以下、吉永ゼミ)を“対話型学習コミュニティ”として定義し、ゼミ活動の一環として、継続的な対話セッションとゼミ生主体の複数のプロジェクト活動を同時進行で各々実施することで、コミュニティとしての吉永ゼミの開発を実践した(Yoshinaga, 2021)[11]。

4. 研究成果

(1) 研修企画・実施を通じたアクション・リサーチにより、組織開発のための対話中に行われる組織行動としてのファシリテーションについて、「その場にいる参加者全員の意欲を引き出すとともに、参加者全員がその対話が意義のあるものであったと対話後に認識できるように、対話中のコミュニケーションが円滑かつ効果的に行われることを支援する行為」(吉永, 2021, p. 496)[9]として定義づけることができた。さらに、対話中のファシリテーションについて、以下の8つの具体的な行動を明らかにした。「1) 対話の前に、対話に参加するメンバー全員にとって探究すべき価値のある“開かれた問い”を設定する。2) 対話の流れや温度を感じ取り、要所で流れを整理したり、温かな雰囲気を終始保ったりすることに努める。3) 全ての対話メンバーに対して傾聴の姿勢を保つ。4) 話そうとしているがそのタイミングを図りかねている人に発言を促す。5) 夢中になって話が止まらない人の発言を収束させる。6) モヤモヤした、言葉にするのが難しい気持ちを感じとって、そのことを積極的に言葉にしてみる。7) 発言が他の人にどのように受け止められるか、かつ、その反応に対して発言者がどのように反応しているのかを観察する。8) “沈黙”に意味・意義を見出す。沈黙を無理に遮ろうとしない。」(吉永, 2021, p. 496)[9]。当該研修後に、研修参加者を対象として、研修経験を自ら振り返ることを目的としたインタビュー調査を実施した。今後の展望として、インタビュー調査結果について分析を行うことで、組織開発プロセスの改善に資する知見の発見や、組織開発を目的とした対話が、当該対話に参加している個人の成長にどのような効果をもたらすのかについて明らかにしていくことが求められる。

(2) 智頭町の関係人口を増やすためのアクション・リサーチに基づき、杉万(2021)[12]による“かや(集団の中に漂っている雰囲気)の理論”を援用しつつ、コミュニティ開発プロセスについて、「地域は、その歴史や生活空間の共有によって、一種独特の雰囲気が醸成される。その雰囲気に従うことで、地域としてのまとまりと愛着が生まれ、地域を盛り上げていこうとする一体感が生まれる。しかし、この雰囲気に合わせるだけでは、地域を取り巻く新たな変化に対応するための内的な変化を生み出すことはできない。この雰囲気の枠外で個人が自由な心持ちで感じとっている変化の兆しのようなものを、言語化ないし行動を通じて地域の中で共有することで、地域全体が影響を受けている雰囲気を多かれ少なかれ変えることができる。その繰り返しによって、地域全体がより良い方向に向かっていく」(吉永, 2022, p. 205)[10]と定義した。その上で、このコミュニティ開発プロセスに求められる個人の行動として、コミュニティ・メンバーの“ささやき”や“つぶやき”に向き合うこと(吉永, 2022, p. 205)があることを示唆した。これらに向き合うことで、自らの“先入観”に気づくことが可能となり、それを手放してることによって、コミュニティの成長につながる新たな気づきやアイデアが生まれる(吉永, 2022)[10]からである。

(3) 吉永ゼミにおいて、「先入観からの開放」(Hersted & Gergen, 2013, 訳書 p. 47)[5]を主要な目的として開発した対話セッションを、ゼミ生が従事しているプロジェクト活動とは切り離して、学期期間中に毎週1回の頻度(1年間で28回程度)実施した(Yoshinaga, 2021)[11]。学生による吉永ゼミ活動全体の観察を通じて、学生が継続的な対話セッションを通じて培った対話的態度が、吉永ゼミにおいて同時並行で行われているプロジェクト活動にも反映され、そのことが学生各々の自律性につながっていることが示唆された(Yoshinaga, 2021)[11]。また、吉永ゼミでのプロジェクト活動を通じて、学生の吉永ゼミに対する組織アイデンティフィケーション(小玉, 2011)[13]と知覚された組織的支援(Eisenberger et al., 1997)[14]、および吉永ゼミ内での組織市民行動のうちの“援助”行動(Organ, et al., 2006)[15]が高まったことが明らかになった。この知見は、研究当初の想定を越えて、ナラティブ・アプローチ(ないし対話)と組織(ないしコミュニティ)行動との関係性を、一方向ではなく相互作用として捉える必要があることを示唆している。今後の展望として、プロジェクト活動とは直接関係のない“対話”を組織ないしコミュニティ内で継続的に行うことが、なぜ、当該組織ないしコミュニティ開発を促進することになるか、という問いに対する答えについて、実証的に明らかにしていく

必要がある。

<引用文献>

- [1] Anderson, D. L. (2019). *Organization development: The process of leading organizational change* (5th ed.). Sage Publications.
- [2] 吉永崇史・斎藤清二 (2017). 「組織の中でのナラティブ・アプローチの実践：障害大学生支援を対象としたアクション・リサーチを振り返って」『組織科学』51 (1), 4-15.
- [3] 斎藤清二 (2010). 「コミュニケーション支援とナラティブ・アプローチ」斎藤清二・西村優紀美・吉永崇史『発達障害大学生支援への挑戦：ナラティブ・アプローチとナレッジ・マネジメント』(pp.17-43). 金剛出版.
- [4] 斎藤清二・岸本寛史 (2003). 『ナラティブ・ベイスト・メディスンの実践』金剛出版.
- [5] Hersted, L., & Gergen, K. J. (2013). *Relational leading: Practices for dialogically based collaboration*. Taos Institute Publications (伊藤守監訳, 二宮美樹訳『ダイアログ・マネジメント：対話が生み出す強い組織』ディスカヴァー・トゥエンティワン, 2015).
- [6] Bushe, G. R., & Marshak, R. J. (2015). Introduction to the dialogic organization development mindset. In G. R. Bushe, & R. J. Marshak (Eds.), *Dialogic Organization Development: The theory and practice of transformational change* (pp. 11-32). Berrett-Koehler Publishers.
- [7] 矢守克也 (2010). 「アクションリサーチ：実践する人間科学」新曜社.
- [8] 吉永崇史 (2020). 「対話型コミュニティ開発についてのアクション・リサーチの意義と課題：鳥取県智頭町をフィールドとして」『横浜市立大学論叢社会科学系列』71 (3), 109-130.
- [9] 吉永崇史 (2021). 「ナラティブ・アプローチに基づく対話型組織開発」『看護管理』31(6), 494-497.
- [10] 吉永崇史 (2022). 「研究者が智頭町地域づくりを考察」寺谷篤志 (編著)『ギブ&ギブ、おせっかいのすすめ Let's Give it a Try: 鳥取県智頭町 地域からの挑戦』(pp. 197-214). 今井出版.
- [11] Yoshinaga, T. (2021). Educating undergraduate students about diversity management through a practice of dialogic organization development. *38th Standing Conference on Organizational Symbolism*, July 5, 2021.
https://researchmap.jp/tyoshina/presentations/33676079/attachment_file.pdf
- [12] 杉万俊夫 (2021). 「講義-1: 「かやの理論」」寺谷篤志 (編著)『ゼロイチ運動と「かやの理論」：鳥取県智頭町 グループ・ダイナミックスの実践&論文集』(pp. 206-228). 今井出版.
- [13] 小玉一樹 (2011). 「組織同一視尺度の開発と信頼性・妥当性の検討」『広島大学マネジメント研究』(11), 55-67.
- [14] Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- [15] Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Sage Publications.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 吉永崇史	4. 巻 71(3)
2. 論文標題 対話型コミュニティ開発についてのアクション・リサーチの意義と課題：鳥取県智頭町をフィールドとして	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 横浜市立大学論叢社会科学系列	6. 最初と最後の頁 109-130
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.15015/00001921	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 吉永崇史	4. 巻 31(6)
2. 論文標題 ナラティブ・アプローチに基づく対話型組織開発	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 看護管理	6. 最初と最後の頁 494-497
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.11477/mf.1686201879	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件/うち国際学会 1件）

1. 発表者名 吉永崇史・芦澤美智子・渡邊万里子
2. 発表標題 組織開発とコミュニティ開発の実践・研究の交差点を探る
3. 学会等名 2020年度組織学会年次大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Takashi YOSHINAGA
2. 発表標題 Educating undergraduate students about diversity management through a practice of dialogic organization development
3. 学会等名 38th Standing Conference on Organizational Symbolism（国際学会）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Shoko IKEDA, Takashi YOSHINAGA
2. 発表標題 Management learning and education through reflection: A Japanese undergraduate seminar course
3. 学会等名 The 5th conference of JSCOS with Japan Academy of Strategic Management
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 寺谷篤志（編著）・山口洋典（監修）・吉永崇史（考察）・木田悟史（書評）	4. 発行年 2022年
2. 出版社 今井出版	5. 総ページ数 272
3. 書名 ギブ&ギブ、おせっかいのすすめ Let's Give it a Try : 鳥取県智頭町 地域からの挑戦	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------