

## 組織開発実践の行動を起こした一般社員のパーソナリティの特徴に関する考察

### 研究目的

組織開発についてはこれまでも様々な研究が行われている。しかし、その多くが組織開発の事例や手法の効果、組織文化への影響などに関するもので、その研究過程で実践者の働きかけやその影響について言及されることはあるが、実践者自身のパーソナリティの特徴に焦点を絞った先行研究はあまり見られなかった。実践者の特徴に焦点づけた研究として、都筑（2019）は、組織開発を推進する変革リーダーに焦点を当て推進の経緯や目的を考察している。しかし、そのインタビュー対象者は執行役員や人事部長など役職がある者に限定されており、役職のない一般社員の実践者については検討されていない。

そこで本研究では、組織開発を推進した一般社員を対象にしたインタビュー調査を行い、得られたデータを分析することを通して、役職がある者に比べて実践の難易度が高いであろう一般社員の立場から、実際に組織開発実践の行動を起こした人はどのようなパーソナリティの特徴を持っているのかについて考察を行うことを目的とする。

### 研究方法

本研究では、企業の中で一般社員の立場で自ら組織開発の実践をした経験のある方3名にインタビュー調査を行った。インタビューの内容は、録音した上で逐語を作成し、ナラティブ分析を用いて分析した。

### 結果と考察

本研究では、一般社員の立場からの組織開発実践者が持つパーソナリティの特徴として、以下の3点のことが見出された。

1つ目は、必ずやりたいという強い意志や熱意を持っていることである。一般社員という弱い立場から、いろいろな人を巻き込んで、時には反対に立ち向かいながら進めていかなければならない状況において、自分が必ずやりたいと思っているという気持ちこそが、何より大切な原動力であると考えられる。

2つ目は、自分のことだけでなく、他者のことを考える姿勢を持っていることである。人の意識などのソフトな側面に対しても働きかけを行うのが組織開発であるため、他者のことを考える意識や姿勢が組織開発に興味をもたらしたということが示唆された。

3つ目は、未来志向の傾向があるということである。組織開発という、予め決められた正解がないものを通じていく上で、その特徴に魅力を感じ、楽しんで行っている傾向があることが伺えた。

## 個業化されたサークル係に対する診断型組織開発による影響

### 研究目的

近年、企業や学校組織において、働き方改革やIT化の影響による個業化が起きている。中村(2015)によると個業化とは、ある役割がある個人に割り当てられ、その役割を一人で行うことであるとされている。個業化が起きている組織では、急速に変わる現代の社会に対応しづらいことや、個人の負担が大きくなること、協働が生まれにくくなることから、このような組織の現状を変革していこうという動きが起きている。そして、変革するための一つの方法として、組織開発の取り組みが注目されている。実際に、企業や学校で組織開発を用いた取り組みが行われている先行研究はある。しかし、大学サークルの係を対象にした、組織開発による取り組みの事例はない。そのため、本研究では個業化されたサークルの係に対し、診断型組織開発を行い、その影響について明らかにすることを目的とする。

### 方法

本研究の対象であるZサークルの係11名に対し、診断型組織開発を実施した。本研究では、5月にフィードバック・ミーティングを行い、アクション計画ではLINEグループの作成と対面ミーティングを開催することが決定された。対面ミーティングは7月と9月に、2回行われた。これらの一連の取り組みを通して、個業化された係にどのような影響を及ぼしたのかを明らかにするため、インタビュー調査を行った。一連の取り組みによる効果が得られたメンバーと得られなかったメンバーがいたため、個別性を検討するため、事例研究を分析方法とした。

### 結果と考察

分析した結果について、フィードバック・ミーティングの影響、アクション実施での影響の2つの観点から、考察を行った。フィードバック・ミーティングによる効果として、課題への認識が、安心感や個人の意識変革へと繋がったことが明らかになった。そして、フィードバック・ミーティングへ参加しなかったことが、取り組みの目的や意義が共有されず、効果が得られないことも分かった。

アクション実施による効果では、困り事共有が、運営の仕方や関係性に影響を及ぼすことが分かった。また、繋がれる場の存在が、協働的な関係性へと変化を及ぼした。一方、アクション実施による効果が得られなかった要因として、ミーティングの短さ、アクション計画時の不十分さ、期待とのズレ、アクション実施とめざす姿が対応していなかったことが挙げられた。

今後の研究課題は、筆者がミーティングに関与した場合の影響について明らかにすることが挙げられる。今回の取り組みでは、ミーティングの際に筆者は関与せず、観察だけ行った。そのため、今後はミーティングでも関与し、その影響についても検討していく必要がある。また、本研究では実施時期が引き継ぎの時期に近かったことが、関係性に影響を及ぼした。そのため、実施時期を変えても同じような結果が得られるのかについても分析を行うことが考えられる。

## ゼミ同学年における関係性構築のためのアクションリサーチ ——「健全で効果的な関係の三段階」モデルに基づいて——

### 研究目的

私たちは普段、グループ活動をしていくことが多い。グループは最初から完成しているものではなく、様々な問題を解決しながら少しずつ変化し発達していくものである。筆者が所属している A ゼミは、3・4年生が合同で学んでおり、ゼミ同学年だけで関わる機会がほとんどなかったため、お互いを知らず、ゼミ同学年同士のコミュニケーションが活発ではない状態であった。

そこで、本研究では、ゼミの同学年メンバーに対する「健全で効果的な関係の三段階」（中村,2021）の発達・進展を目指した一連の取り組みが、ゼミの同学年メンバーの実際の関係性構築にどのような影響を及ぼすのかを検討することを目的とする。

### 研究方法

本研究では、A ゼミの 2022 年度の 4 年生 9 名を対象に、共同研究者 1 名と共に診断型組織開発の流れに基づいたアクションリサーチを実施した。「OD Map」の手順に沿って行った。はじめに、データ収集のためにインタビュー調査を行い、データを分析してゼミ同学年に提示した。次に、提示したデータを基にゼミ同学年の現状について話し合い、今後のアクション計画を立てた。アクションは「健全で効果的な関係の三段階」モデルの段階に沿って四回行った。最後に、事後インタビュー調査を行い、インタビュー調査によって得られたデータを M-GTA を用いて分析した。

### 結果と考察

分析の結果について、「健全で効果的な関係の三段階」モデルの段階である、信頼関係、協働関係、切磋琢磨の関係、それぞれについて考察を行った。まず、相互理解を深めるアクションを行うことや、定期的集まる機会を作ることで、信頼関係の構築に良い影響があった。また、ゼミ同学年の目標を立てるアクションを行うことで、卒論に対して頼り合うための協働関係の構築に良い影響が見られたが、一人一人と友達になるための協働関係の構築には個人差が見られた。さらに、お互いに頼り合いたい内容を決めて、頼り合うための取り組みを考えるアクションを行うことで、卒論に対する切磋琢磨の関係の構築に良い影響を与えることができた。

「健全で効果的な関係の三段階」モデルは新しいモデルであるため、このモデルに基づいて取り組みを行ったことに意義がある。また、協働関係の構築には信頼関係に加えて相互理解も必要であることが明らかになったことは新たな知見となるだろう。さらに、本研究によって、「健全で効果的な関係の三段階」モデルに基づいて組織開発を推進することの利点と欠点が明らかとなった。本研究においてはモデルの有効性がみられたが、このモデルはそれぞれの段階に向けて何をすべきかが明確であることから、取り組みの内容が縛られてしまい、研究対象者同士の方向性の違いによって、関係性構築が上手くいかない可能性があるため、注意が必要である。

## メンバーのパーソナリティがチームの発達に与える影響についての検討

### 【研究目的】

チームの発達に与える影響に関して検討した先行研究では、リーダーの行動やチーム内のコミュニケーションに注目した研究が多い。チームが発達していくには、メンバーのパーソナリティが及ぼす影響もあると考えられるが、メンバーのパーソナリティに注目した研究は少ない。その中でもエゴグラムを用いた研究（中村, 2002）があるが、①パーソナリティについてエゴグラムしか取り扱われていないこと、②質問紙による事前事後調査で得られたデータによって検討がなされているのみであり、インタビューを行うなどの質的な研究が行われていないこと、などが課題として挙げられる。

そこで、本研究は、インタビュー調査を用いた質的研究を通して、メンバーのパーソナリティはチームの発達にどのような影響を与えているのか明らかにすることを目的とする。

### 【研究方法】

本研究では、A 大学 B ゼミで実施している、外部プロジェクトチームの合計 4 チームを対象に、インタビューを通して Gibb の 4 つの懸念が低減される過程について調査した。チーム活動の中でどのような変化があったのかということやその変化に影響を与えていたものについて明らかにすることを目的に、インタビューは 2 回実施した。インタビューの内容を逐語に起こし、事例研究法によって分析した。また、メンバーのパーソナリティを測定するために、ソーシャルスタイル理論の項目を用いた質問紙調査をオンラインで実施した。

### 【結果と考察】

本研究で見出されたことは、以下の 4 点である。

1 つ目に、チームが結成された初期から明るく楽しませるような雰囲気作りや、気持ちの共有や受け入れる姿勢などの感情面での表出をするというパーソナリティ（Expressive）のメンバーがいると他のメンバーが認知することが、受容懸念の低減に影響を与えているということである。

2 つ目に、他のメンバーが積極的に活動に参加できるような働きかけや、自ら積極的に意見出しをするというパーソナリティのメンバーがいると他のメンバーが認知することが、データ流動的表出懸念の低減に影響を与えているということである。

3 つ目に、支援的で自ら率先して活動に参加するというパーソナリティのメンバーや、刺激的でミーティングを効率よく進めたりチームで意思決定をしたりするのを促すような声掛けをするというパーソナリティのメンバーがいると他のメンバーが認知することが、目標形成懸念の低減に影響を与えていたということである。

4 つ目に、自分ができることを率先して行ったり役割をメンバーに任せるような声掛けをすることで他のメンバーのやる気を引き出すというパーソナリティのメンバーや、支援的で気持ちの共有を積極的にするというパーソナリティのメンバーがいると他のメンバーが認知することが、社会統制懸念の低減に影響を与えていたということである。

## 異なる集団間でのフィードバック・ミーティングが参加者に及ぼす影響

### 研究目的

異なる部署やグループの間など、現代社会において異なる集団で共に活動する中で起きうる問題は非常に多いとされる。このような集団間での問題は集団間プロセス(異なる集団で起きる関係的過程)が要因であることが多い。中村(2015)はこのような集団間プロセスに働きかける手法としてフィードバックが効果的であると述べている。

フィードバックとは診断型組織開発のフェーズの1つであり、組織状態に関してのデータが提示され、対話を通してプロセスに関する気づきを促進させるというものである。この対話の場をフィードバック・ミーティングと呼ぶ。

中村(2021)やBowers(1973; 中原(2020)の引用による)は、フィードバック・ミーティングは組織を変革する方法として最も効果的な手法の1つであるとしており、集団間プロセスの改善にも効果であると考えられるものの、実践した上で効果を検討した研究は筆者が調べた範囲ではなかった。

本研究は、集団間プロセスに問題が生じている2つの集団に対してフィードバック・ミーティングを実施し、その影響を調査することを通して、異なる集団間で行われるフィードバック・ミーティングが参加者に与える影響について明らかにすることを目的とした。

### 研究方法

本研究では、筆者が所属する団体X内のY支部とZ支部のメンバーを対象に、データ収集と2度のフィードバック・ミーティングを実施した。データ収集では、メンバー自身がY支部とZ支部の連携や関係性をどのように捉えているかについてインタビュー調査を行った。フィードバック・ミーティングでは、収集されたデータを筆者が整理、分析したものを開示し、データを受けて組織の現状について感じていることや今後に向けての課題についての対話がメンバーによって行われた。また、2回のフィードバック・ミーティングが参加者に及ぼした影響を明らかにするために、事後調査としてインタビュー調査を行った。分析は経営学における事例研究(江夏, 2010)を参考にして行った。

### 結果と考察

分析結果について考察を行ったが、本研究によって明らかにされた、異なる集団間でのフィードバック・ミーティングが参加者に及ぼす効果は以下の3点であった。

1 点目は集団間での認識のズレの把握であり、集団間で集まりデータを基に対話を進めることで、同じ事象に対する捉え方や現状の認識にズレが生じていることを把握するきっかけとなった。

2 点目として、全体での一体感の醸成という効果が見られた。これは異なる集団のメンバーで集まり、共通の目標を認識することが出来たことが要因であると考えられた。

また、3 点目としてメンバー自身の行動の反省が挙げられ、相手組織の要望や気持ちを直接聞くことで今までの自身の行動を振り返り改めるきっかけとなった様子が見受けられた。

## 学生スポーツ選手が抱えるストレスの現状とその対処方略の検討

### 問題・目的

スポーツに従事する大学生（以下、学生スポーツ選手と記す）は、日常生活及び競技生活において、様々なストレスに取り巻かれている。しかし、その状態に対する心理的なサポート体制は整っていない環境に置かれている。そこで、本研究では、野中・稲谷・山崎（2010）が日常生活上のストレスに効果的であると指摘したセルフマネジメントに焦点を当て、学生スポーツ選手が競技生活上で直面するストレスの緩和に効果的であるセルフマネジメント方法について検討することを目的とした。

### 方法

研究 1 では、スポーツ活動を行う運動部もしくはクラブに所属している学生スポーツ選手 112 名を対象に、2022 年 9 月下旬~10 月中旬にかけて、Web 調査を実施した。Web 調査の結果について、因子分析、相関分析を行い、学生スポーツ選手が競技生活上で直面するストレスに対して取り組むセルフマネジメントの程度が、ストレス反応にどのような影響を与えるのかを検討した。

研究 2 では、Web 調査に回答していただいた学生スポーツ選手の中で、同意を得られた 3 名を対象に、11 月上旬に、インタビュー調査を実施した。インタビュー調査では、競技生活を通して、直面したストレスに対してセルフマネジメントした経験を尋ねた。インタビュー内容を逐語に起こし、セルフマネジメントがストレス反応の緩和に効果を及ぼす要因について、質的研究の観点からナラティブ分析を行った。

### 結果と考察

研究 1 の因子分析の結果、「身体的ストレス」、「対人的ストレス」、「成績不振ストレス」の 3 因子が抽出された。また、相関分析の結果、「身体的ストレス」に対して、程度の高いセルフマネジメントに取り組むことによって、一部のストレス反応を緩和することが示唆された。反対に、「身体的ストレス」に対して、取り組むセルフマネジメントの程度が低い場合、一部のストレス反応が強く現れることが分かった。そして、「成績不振ストレス」に対して、積極的にセルフマネジメントに取り組む学生スポーツ選手は、「怒り・不機嫌反応」が強く現れることが明らかになった。

研究 2 において、インタビューを 3 名は、競技生活を通して上記のストレスのいずれかに直面しており、研究 1 と共通の結果が得られた。しかし、実際に「成績不振ストレス」を感じていた学生スポーツ選手は、「自信の喪失、無気力感」というストレス反応を感じており、研究 1 の結果との相違が明らかとなった。そして、セルフマネジメントの効果に影響を与える要因としては、過去の経験による学びを活用すること、自己理解の程度、セルフマネジメント自己効力感の 3 つが挙げられた。

## スターバックスでのアルバイト経験によってどのような成長をするのか

### 【研究目的】

スターバックスは日本最大級のカフェといえるため、なぜ人々はスターバックスを利用するのかを明らかにした研究が多い。その一方で、アルバイトに焦点を当てた研究は少ない。

少ない中でも、アルバイトの焦点を当てた研究（戸梶，2018）は、スターバックスの人材育成の一つの手法であるOJT（On-the-Job Training：職場での実践を通しての育成）に焦点をあて、それが日々のオペレーションに有効的であるという結果を見出していた。しかし、スターバックスの人材育成の取り組みはOJTだけではない。

本研究では、スターバックスで働くアルバイトに焦点を当て、戸梶（2018）が検討したOJTの効果だけではなく、スターバックスのさまざまな取り組みが、アルバイトの自己成長にどのような効果を与えているかを検討していく。

### 【研究方法】

本研究では、スターバックスでのアルバイト経験によってどのような成長をするのかを明らかにするため、スターバックスでのアルバイト経験がある人を対象とし、インタビュー調査を行った。その際、所属している店舗が異なる人を対象とした。その理由としては、個人の多様性を重視するためと、店舗によっても取り組みや店長、一緒に働いている人など、組織の環境はさまざまであるからである。2022年10月上旬～11月中旬にかけて、3名の対象者に対し、オンライン上で30～45分程度の半構造化インタビューを行った。そして、インタビュー調査で得られたデータをもとに、ナラティブ分析を行った。

### 【結果と考察】

分析の結果、インタビュー対象者3名の体験は異なるものの、スターバックスのさまざまな取り組みによってアルバイトは、自身の意識や行動を改善、変化させてきた。その変化が成長したと感じた経験であるとインタビューで語られた。先行研究では、スターバックスのOJTがアルバイトの成長に効果があるということが見出されていた。インタビュー対象者の語りから、先行研究で見出されたOJTの効果以外にも、「一人一人に合わせた教育内容や方法」、「フィードバック」、「バンドレベル」、「賞賛する文化」などの取り組みによって成長することが見出された。今後の研究課題は、自身の成長したことがスターバックスの教育や取り組みに影響していないものや影響が及ばなかった教育や取り組みについてもインタビューする必要があること、性別によって、考えや感じるものが異なる可能性があるため、今後は男性も対象者に取り入れる必要があることである。

## メンバー間で意欲の差がある団体のワーク・エンゲイジメントの 高まりを目指したアクションリサーチ

### 【研究目的】

筆者がかつて所属していた、団体 B では、メンバー間の意欲の差が団体の大きな課題となっていた。意欲の差が見られる要因として、学科内でつながりを求めて加入する人が多いことや、組織外に向けた他者貢献が強い活動を行っている点である。2022 年度の主幹からも、メンバー間の意欲の差に悩まされているということを知った。

ここで言う意欲は、組織心理学の領域でワーク・エンゲイジメントと定義されており、この概念を軸として取り組みを行うことで、メンバーの意欲を高めることができると考えた。そこで、ワーク・エンゲイジメントの高まりを目指した診断型組織開発の取り組みが、メンバーにどのような影響を及ぼすのかを明らかにすることを目的とする。

### 【研究方法】

団体 B の 2022 年 2・3 年生の計 18 名のうち、同意を得られた 15 名を対象にアクションリサーチを実施した。はじめに、団体 B の現状を把握するための事前インタビューを実施した。そこで得られた結果をカウント法によってまとめ、メンバーにフィードバックし、アクションの計画まで行った。アクションとしては、全員が話し合いに関与することを支援する 3 回のアクションを実施した。アクション実施後、事後インタビューを行い、得られた質的データを事例研究法によって分析した。

### 【結果と考察】

分析の結果、フィードバック・ミーティングで、団体の問題に目を向け、問題や思いの言語化したことや、問題の改善に向けた話し合いを行ったことが、改善意識や当事者意識の醸成に繋がっていた。その後の会議において、団体の問題点改善に向けたメンバーの行動が見られるようになった。

会議をよりよくする取り組みを通じて、会議の進行が変化し、メンバーがやることを把握するようになったことで、会議に対して、なんとなく参加するという意識から、企画の準備に向けて話し合いをしようという意識の変化が見られた。また、グループ分けをしたことで、やることが明確になり、会議に行く意味が見出されたことや、発言量の増加を通じた会議に参加している感を得られたことで、会議に介する積極的な関与につながったようだ。このような傾向から、ワーク・エンゲイジメントの下位要素の一つである「熱意 (dedication)」が高まったと考えられる。



## ゼミ同学年から友人関係への認識が変化するプロセスについて

### 【研究目的】

一般的にゼミという場は、卒業論文作成というタスクに関心が向けられ、ゼミの仲間との関係性に対する関心が低く、課題志向的な場になりやすい。既に周知されている一般的な知見として、リーダーシップ行動論の一つでありながら、グループの風土にも当てはめることが可能とされている「マネジリアル・グリッド」(Blake & Mouton, 1978)では、人への関心とタスクへの関心の両方が高い状態であることが、理想とする組織であるとされている。そのため、ゼミの場においても、ゼミのタスクへの関心と、ゼミのメンバーに対する関心の両方が高い状態であることが、理想であると言える。このことから、ゼミの場においても、関係性構築が必要であると考えられるが、本研究の対象である A ゼミは同学年の関係性に課題を抱えていた。そこで、本研究では、A ゼミに対して、ゼミ同学年の関係構築を目指したアクションリサーチを行った。その過程でゼミの同学年という関係認識から、友人関係の認識へと進展した事例が起こった。本研究では、関係性認識の変化のプロセスに着目し、ゼミ同学年から友人関係へと、どのように関係性認識が変化していったのかを明らかにすることを目的とする。

### 【研究方法】

A ゼミの 2022 年度の 4 年生 9 名を対象に、アクションリサーチを実施した。はじめに、現状把握のための事前インタビューを行い、フィードバックミーティングでインタビュー結果の共有とアクションの計画を行った。その後、同学年の関係性構築のためのアクションを 4 回行った。全てのアクション実施後、事後インタビューを行った。事前インタビューと事後インタビューによって得られた質的データを、事例研究法によって分析した。

### 【結果と考察】

分析の結果、学年アクションを通してメンバーが認識する同学年の関係性は「課題志向的」、「もっと仲良くなりたい」、「メンバー全員と話せる」、「同学年一体となって親密になっていきたい」、「居心地の良さを感じられる」、「気を遣わず頼り合える友達」の 6 つの段階で変化した。継続的な学年アクションという共通の経験の積み重ねが、同学年の関係性の親密化に繋がった。また、学年アクション第 2 回で同学年として目標設定をしたことにより、それが常に意識され、同学年の関係性の意味づけが変化していったと考えられる。

本研究で見出された知見は、課題志向的になりやすいゼミの場においても、関係性の発展が起こり、その過程においては、関わりの場を継続的に持つこと、グループの関係性の意味づけに対して、所属している全員が共通認識を形成することが必要であると見出された。今後ゼミという場で関係性構築のニーズがあった際の、1 つの事例としてまとめられたという意味で意義のあるものと言えるだろう。

## 仕事量に差のある部活動幹部への診断型組織開発の影響

### 【研究目的】

コロナウィルスの影響からコミュニケーションを行うことが難しくなり、組織やグループで連携をとることが難しい状況がある。筆者が所属していた大学の部活動もその影響を受けた。筆者はコロナウィルスの流行する2019年から2020年の1年間は通常通り活動できており、2021年度の3年生から始まる幹部の仕事内容の共有に大きく支障はなかった。しかし、2020年から入学した筆者の一つ下の代は、役2年ほど通常通りの活動ができないまま、3年生になり幹部として活動が始まった。2022年度幹部の中には、活動内容がよくわからないまま仕事を任せられたメンバーもあり、幹部内で活動量や仕事量に大きく差ができてしまった。

本研究では、メンバーによって情報や課題、問題認識の差がある部活幹部において診断型組織開発がどのように影響するか明らかにすることを目的とする。

### 【研究方法】

本研究では、筆者の所属する大学の部活動内の2022年度幹部に対して、診断型組織開発の流れに沿ってアクション実施を行なった。本研究では、アクションを11月と12月に行った。

取り組みの影響を検討するための調査として、インタビュー調査を行った。インタビュー調査では、事前調査、中間調査、事後調査を行った。事前調査はデータを集めたのちメンバーにフィードバックするために行った。中間調査では事前調査から行ったフィードバックについての話し合いや第1回アクションについて感じたことや変化したことについて尋ねた。事後調査では、第2回アクションについて感じたことや変化したことについて尋ね、本研究の影響を検討した。インタビュー調査によって得られたデータを事例分析した。

### 【結果と考察】

事例分析の結果について、診断型組織開発の効果が見られた要因と見られなかった要因から考察を行った。効果が見られた要因として、フィードバックを行うことで互いの仕事の環境の違いを気付くことができた。また、コミュニケーションの少ない仕事量に差のあるメンバー同士がアクションを通して、意見を出し合いコミュニケーションをとることで一つのグループとして形成され始めたことだ。意見を出し合う中で仕事量の少ないメンバーの正直な気持ちや意見を引き出すことができたのは、ODマップの手順に沿い個別インタビューを数回行ったことが影響していた。

効果が見られなかった要因として、仕事の偏りを改善することができなかったことだ。考えられる要因は本研究の取り組み時期が悪かったことにある。アクション開始時期にはすでにメンバーの半数が仕事を終えており、早めのアクション実施を行っていた場合主幹が補っていた仕事を周囲のメンバーが担当し、偏りの改善が期待できたかもしれない。また、引退前の多忙な時期にアクション計画が重なったため全員の参加が行えなかったところにある。当日参加できないメンバーにはオンライン対応を行ったが、対面でのアクション実施では顔を合わせ個々でコミュニケーションが取れるため対面で全員の参加をすることでより効果が期待できたかもしれない。

## 飲食店を対象とした診断型組織開発の効果

### －ミーティングに着目して－

#### 研究目的

筆者は、大学2年生の9月から本研究で対象とした店舗にアルバイトとして所属している。対象店舗では、月に一度、任意参加のミーティングが店長主催で開催されているが、学生アルバイトのニーズが反映されていないことに加え、学生アルバイトのミーティングに参加する動機が店舗をよくしようというものではなかった。また新型コロナウイルスの影響でアルバイト間のコミュニケーションが少なくなっていた。これらの課題を改善していくことに向けて、働きかけを行う必要があるため、組織開発が有効であると考えた。

所属しているアルバイトが、自身のアルバイト先に診断型組織開発をしている先行研究は見られなかった。岡田（2019）は自身のサークルの幹部に対し診断型組織開発を行っているが、サークルと実際に営業しているお店とでは、運営の目的が異なっている。お店の売り上げを稼ぐことが目的の店長と、自分のお金を稼ぐことが目的のアルバイトが一緒の目標に向かう困難から、ミーティングがうまくいっていない現状が考えられるため、実際営業しているからこそその問題点やアクションの効果が見られると考えられた。

そこで、本研究では所属しているアルバイトが、自身のアルバイト先に診断型組織開発を行い、その過程でのアクションの効果について検討することを目的とする。

#### 研究方法

店長と大学生アルバイト8名を対象に診断型組織開発を行った。ミーティングの改善に向けたアクションを合計8回実施した。アクションでは、ミーティングの雰囲気を和らげるためにアイスブレイクを実施したり、新人でも話しやすいようなグループ編成にしたり、お店の目標をアルバイトたちで設定してもらったりなど、様々なことを行った。アクション実施後、インタビューを行い、ナラティブ分析によってアクションの効果を検討した。

#### 結果と考察

ナラティブ分析の結果、アルバイトが楽しく働きやすい職場にするためには、アイスブレイクでミーティングを楽しんでもらい、アルバイト自身が気になっていることを解決でき、先輩後輩関係なく意見がもらえる環境が大事であることが明らかになった。また、アルバイトにお店をよくしたいと思ってもらうためには、アルバイトが達成したいと思える目標を自分たちでたててもらい、終礼によって目標に関することが毎日できているか確認して、習慣付けることが大切であることが明らかになった。

## コロナ禍での新入生勧誘活動における幹部による アダプティブ・リーダーシップとその影響について

### 【研究目的】

新型コロナウイルス感染症の拡大によって例年対面で行っていた新入生の勧誘活動が新型コロナウイルス感染症の影響によってできなくなり、オンラインでの対応を余儀なくされた。これによって、当時の部活・サークルの幹部たちはオンラインでの勧誘活動という今までに経験がない問題に対処しなくてはならなくなった。こういった今までに経験がないことについての課題を適応課題という。そして、適応課題に取り組んでいき、今までしてきたことや価値観を現在の状況に合わせて、変えていくリーダーシップのことをアダプティブ・リーダーシップ（適応型リーダーシップ）という。

本研究では、2020年のコロナ禍において、新入生の勧誘がうまくいった部活動やサークルの幹部を対象として、コロナ禍での新入生の勧誘を計画し実行する際に、幹部がオンライン上でどのような対話を行い、どのようなアダプティブ・リーダーシップによって適応課題に対処していったのか、その過程を明らかにしていくことを研究目的とする。

### 【研究方法】

本研究では、2020年度に部活動・サークルの幹部で新入生勧誘に成功した者を対象として3人に対し、60分程度の半構造化インタビューをオンラインで行った。そこから得られたデータは、ナラティブ分析を用いて分析をした。

### 【結果と考察】

インタビュー調査の分析をした結果について、1. 適応課題への対処、2. 適応課題に向けた幹部のアダプティブ・リーダーシップの2つの枠組みを用いて考察を行った。1. 適応課題への対処では、1人で抱えるのではなく、対話を行ったということ、部員・メンバーたちの当事者意識、サポートがあったということが明らかになった。2. 適応課題に向けた幹部のアダプティブ・リーダーシップでは、複数の観点から物事を見る力、トップ自らが率先して行動を起こすといったアダプティブ・リーダーシップによって、適応課題に向けて対処したことが明らかになった。