

# 従業員主体の組織改善提案を引き出す 対話型ワークショップの相互作用の分析

## Analysis of the Interaction of a Dialogue Workshop

### Facilitating Proposals for Employee Based Organization Improvement

○乾明紀\*・望月昭\*\*・植島淳\*\*\*・岸本光平\*\*\*・伊東剛志\*\*\*

・瓦井寛二\*\*\*・久保宗貞\*\*\*・南野江津子\*\*\*・原田高広\*\*\*・増田みどり\*\*\*

・川原義彦\*\*\*\*・前田一成\*\*\*・吉岡昌子\*\*\*\*\*

\*京都光華女子大学・\*\*立命館大学・\*\*\*株式会社アワハウス・

\*\*\*\*特定非営利活動法人ケアフレンズ・\*\*\*\*\*愛知大学

Akinori INUI, Akira MOCHIZUKI, Jyun UESHIMA, Kouhei KISHIMOTO, Tuyoshi ITO,

Kanji KAWARAI, Munesada KUBO, Etsko MINAMINO, Takahiro HARADA,

Midori MASUDA, Yoshihiko KAWAHARA, Kazunari MAEDA & Masako YOSHIOKA

(\*Kyoto Koka Women's University, \*\*Ritsumeikan University, \*\*\*Ourhouse Inc, \*\*\*\*NPO Carefriends, \*\*\*\*\*Aichi University)

key words: 対話型ワークショップ, ダイアログ, 組織開発, ワークショップデザイン

近年、複雑化する社会問題の解決や企業活動の方向性を検討する手段として、利害関係者の多くが参加する対話型ワークショップが注目されている。一部の専門家やリーダーがトップダウン的に方向性を示すのではなく、利害関係者を検討のプロセスに巻き込むこの方法は、①協調的な問題解決が可能となる、②知識の変革につながる、③組織の変革につながる、という3つの効果があると言われている(中原・長岡,2009)。しかしながら、対話型ワークショップの行動産物である「提案」が、具体的にどのような発話プロセスを経て形成されるのかは十分検討されておらず、実際の行動データに基づく効果の検証が必要であると言える。

#### 目的と方法

本研究は、組織開発のコンサルティングとして実施された対話型ワークショップにおいて、当事者である従業員が自ら組織改善の方略を話し合い、「提案」として採択する一連の過程を行動観察により定量的、具体的に明らかにするとともに、その効果および機能について示唆を得ることを目的とする。

**対象者** 組織改善を検討・実施するプロジェクトに選抜された訪問介護事業企業に従事する中間管理職者(サービス提供責任者)7名。

#### コンサルティングの内容・方法

コンサルティングは、組織改善の専門家主導ではなく、①その当事者が対話型ワークショップによって組織の強みを発見し、②現在の組織に必要な改善提案をおこない、③その提案内容の具体化、④実行と⑤振り返りをおこなうという方針で実施された。分析対象としたのは②の対話型ワークショップ(以下WS)であり、それに先駆けて、①の組織の強みを発見する対話型ワークショップと『正の強化』をテーマとする小講演が実施された。その後、②のWSがおこなわれ、対話テーマは『次の3

つが同時に実現できる“事業アイデア・プロジェクトアイデア”を考える。(i)利用者のQOL拡大、(ii)自分たち(従業員)のキャリアアップ、(iii)会社のブランド向上』とした。対話の手続きは、1テーブル3名あるいは4名とし、対話時間は、1回30分として2回おこなった。なお、2回目はメンバーを一部交代し、情報の共有がおこなわれるようにデザインした。2度の対話の後、初回のテーブルメンバーにより25分で模造紙にまとめ、各テーブル10分で「発表」をおこなった。

#### 結果と考察

2度のWSを経た「発表」では、いずれのテーブルからも組織改善のためには、『現場リーダーの設置』が必要であるとの提案がおこなわれたが、その提案に至るWSのプロセスは、図1のように『現場リーダー』に関する発話が、テーブル①では後半に、テーブル②では前半に長く連鎖していた。

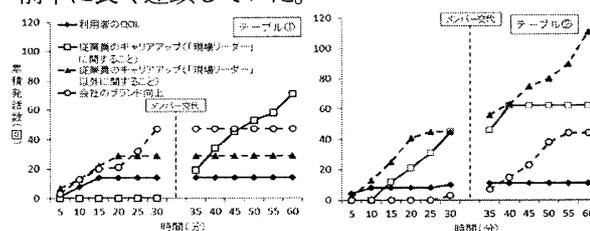


図1 WS内の各テーブルにおける発話プロセス

WS参加者全員が、WSの前後どちらかにおいて、この連鎖を経験していることから、提案行動には、当事者の発話の連鎖が影響していることが考えられる。また、当事者以外からの誘導なしで自発、連鎖した発話につながったと考えられ、WSで出された提案内容は、後日、当事者によって自主的に複数回検討され、組織改善案として正式に提案され、実行に移された。

#### 文献

中原淳・長岡健(2009)『ダイアログする組織』ダイヤモンド社