

## 論文要旨

所属ゼミ	高木 研究会	学籍番号	80328617	氏名	谷 直知
(論文題名)					
<b>やる気の共振が起きるサービス企業</b> - 現場マネジャーのリーダーシップと組織のシステム -					
(内容の要旨)					
<p>成熟した顧客の高まる期待と要求、そして激しい環境変化の中で小売・サービス企業が生き残り成長を遂げるためには、自分達が成しうるベストを常に現場で提供できる組織的な変化対応力が必要である。この対応力は、自律した一人一人の従業員による相互作用と協働、そして企業全体として現場で顧客満足を実現することに集中できるような組織体制との上に成り立つ。本研究では、そのようにして現場で発揮される組織的な対応力を「チーム性」と呼ぶ。</p> <p>内発的動機づけ理論と多主体複雑系理論を踏まえて言うと、チーム性の発現に不可欠な組織メンバー（従業員）間の相互作用と協働は「やる気（動機づけ）の循環」であり、やる気が循環し相互作用と協働を通して組織が進化しメンバーが成長していく様子は「共振」である。企業がチーム性を発揮し成長していくためには、組織内にやる気の循環と共振を起こすことが必要である。</p> <p>組織がチーム性を獲得するために必要な要素は大きく三つある。その一つは現場リーダーシップである。これは組織メンバーの自律を保障・促進し、やる気を誘発する現場マネジャーのリーダーシップである。二つ目は誘発されたやる気（動機づけ）を循環させるシステムである。これはメンバー同士の相互作用を前提とした組織的な情報共有の行動と、現場での物理的な情報還流が豊富でそのスピードが速いことからなるものである。三つ目はインフォメーションな組織情報特性である。これは組織メンバーが受け取る組織そのものの性格が、動機づけにとって支援情動的な意味をもつことをいう。</p> <p>チーム性の発現をめぐる三つの要素は互いに相互補完性を持つため、内発的動機づけの誘発と循環という視点でとらえた場合、組織は複雑なシステム（系）の様相を示す。そしてシステムとしての組織は、要素間の相互補完性がもたらす操作困難性をもつ。たとえばシステム内部の要素を一つ動かすと全体が何らかの影響を受け、動機づけに関して想定外の結果がもたらされることがある。またその一方で、操作する者の変更意図は要素が持つ相互関係によって複雑な影響を受けるため、実現される結果を完全に予想することは困難である。</p> <p>この操作困難性を踏まえようえで既存の組織をチーム性が発現しうる組織へと変えていくためには、要素間の関係に断絶を持ち込むような外科手術的な変革ではなく、あたかも漢方薬を服用させるような漸進的な体質改善策こそが望ましいアプローチとなる。このようなアプローチを本研究では組織のチューニングと呼ぶ。</p> <p>組織をチーム性発現にむけてチューニングする場合は、組織情報特性を基軸とするべきである。ただし、組織情報特性とはあくまで受け手としての従業員から認知される組織の人格や性格であり、組織を設計し操作する立場から見えるものとは別のものであるため、組織情報特性を軸に組織のチューニングを進めるにはそれを設計者にフィードバックするしくみや、設計者がそれをモニタリングするしくみが必要不可欠となる。組織の設計者は、このような組織を成り立たせる構造を理解したうえで、組織をチューニングする視点と組織情報特性の受け手である現場の従業員の視点とを持った複眼的な発想ができなければならない。また、組織の中にいるメンバーは、動機づけをめぐる構造全体の中で自らの立ち位置を理解し、動機づけの循環を起こす当事者として自らインフォメーションな情報を発信できなければならない。</p>					