

# グループワークにおける学習者のコンフリクト克服に関する研究

－ 構造構成主義を理論的枠組みとして －

竹澤 史江

## I. 問題の所存

グローバル化、少子高齢化などの流れの中、これまで労働力の主要な提供者と考えられてきた成人男性のほかに、相次ぐ法律の改正などもあり、女性、高齢者、外国人など様々な人々が、多様な雇用形態のもとで同じ職場で働くようになってきている。さらに個々人の仕事はより専門化し、チームで業務を推進する機会も増えているが、働く環境は複雑化し、コンフリクトが発生する機会は増加しているといえるだろう。

組織におけるコンフリクトについては、組織現象としてコンフリクトをとらえ、その発生プロセスに焦点を当てた研究や、コンフリクトへの対応行動を分析し、コンフリクトのプラスの効用を認め、活用することによってリーダーシップを高め、管理の有効性を強める行動科学および経営心理学的な研究などが見られる。

本研究では、コンフリクトに関する研究の中でも特に、コンフリクト・マネジメントに関する先行研究を概観した後、構造構成主義を理論的枠組みとし、修正版グランデッド・セオリー・アプローチを研究方法として使用する。そして、グループワークに参加する学習者がコンフリクト状況から、何を、どのように学習してコンフリクト状況を克服してい

るのか、どのようにすればコンフリクト状況を創造的に活用できるのかを明らかにすることを目的とする。

## II. コンフリクトに関する先行研究

### 1. コンフリクトの定義

コンフリクト (Conflict) は、英語では「考え方や利益についての激しい意見の対立」「当事者の今の願望が同時には達成されないと思ったり、利害の相違があると思ひ込むこと」等を意味する言葉である。日本語では「対立」「葛藤」「不一致」など、意見が対立したり衝突している状況をさしている (鈴木, 2008)。

コンフリクトの定義としては、「個人もしくは集団が、行為の代替的選択肢の中から 1 つを選ぶのに困難を経験する原因となるような、意思決定の標準的メカニズムの故障」 (March=Simon, 1958 : p. 112、訳書 p. 169)、

「2 者あるいはそれ以上の当事者の関係が両立し難くなった状況」 (Thomas, 1979;p. 56)、

「2 者あるいはそれ以上の者の間の反対あるいは敵対的相互作用」 (Robbins, 1974:p. 67)

などがある。また高野潤一郎 (2011) は、コンフリクトを、「複数の人々またはグループが取り上げている重要な事柄について、意見・信念・原則とする考え方・利益などについて深

刻な相違を持っており（一般に議論が長引いているにもかかわらず）合意に達していない状態や、一個人の中に複数の異なる考えや感情が存在し、意思決定が困難な精神状態などを指す」と定義している。本稿では、コンフリクトの意味を広義にとらえ「考え、価値観、信念、利害の相違および不一致状況」と定義する。

## 2. コンフリクト・マネジメント

組織におけるコンフリクトに関する研究は、組織論の観点からの研究が進んでいる。

Pondy(1967)はコンフリクトのプロセスに注目し、コンフリクトを①希少資源の獲得競争などに起因する潜在的コンフリクト、②コミュニケーションの故障などから生じる知覚されたコンフリクト、③感情的側面が発生する感知されたコンフリクト、④行動面で目的の妨げなどが生じる顕在化されたコンフリクト、⑤コンフリクトの余波、という5つの段階からなる一連のダイナミックプロセスとして提示している。そしてコンフリクトが管理され、解消される方法は、よりよい協働関係をとるかどうかによると説明している(Pondy, 1967, p. 306; 高橋、1988, pp. 105-106)。

コンフリクトのプロセスに注目した研究では、コンフリクトが発生するまでの過程を一方的に捉えたり、コンフリクトという状態を一元的に解釈しているが、コンフリクト状態に直面している人々のコンフリクトの捉え方は、それぞれ異なっており、コンフリクトの状況も解消に向かったり、さらに不一致が強化したりと揺れ動きながら、一部に未解決の部分を残しながらも、顕在的なコンフリクト行動は抑制されるというのが一般的なプロセスと考えられる。しかし、そこにはどのような要因が、根本的なコンフリクト状況を

解消へ向かわせたり、より強化した状態へと導くのかについては十分に説明されているとはいえない。

異なる意見や考え方が対立する状況において、どのように対処すべきかという方向性を与えるものとしてコンフリクト・マネジメントを考えることができる。ここでは、コンフリクト・マネジメントについて、Thomas(1976)のモデル、および高野潤一郎(2011)、鈴木有香(2008)の研究をもとに考察する。なお、Thomas(1976)の研究については、高橋(1988)の研究を参考にしている。

Thomas(1976)は、コンフリクトをプロセスと構造の2つに分けて、それぞれモデル化している。プロセスモデルは、進行中のシステムの管理に関係し、構造モデルはシステムティックな変化、長期にわたる進歩発展に関係するものとして提示している。

Thomas(1976)によれば、プロセスモデルは、フラストレーション、概念化、行動、他者の反応、そして結果という5つの主要な出来事によって構成される。ここでいう概念化とは、状況の認識を意味しており、現実を構成することである。Thomasが述べる「概念化」は、後述する構造構成主義における「関心相関的に構造化される現象」とかなり近い概念と理解される。そして、当事者の概念化における変化が、行動の拡大・変化や他の変化をどのようにして派生させるかに注目しており、概念化の過程は、①問題の明確化と②行動代替案の認識を含むものとしている(高橋、1988, pp. 18-20)。そして、概念化の結果が、その後続くコンフリクトへの対処行動に影響するとし、「自分の関心を満足するための当事者の欲求」として「自己主張的-非自己主張的」という軸と、「他者の関心を満足させるための当事者の欲求」として「協同的-非協同的」という軸を使って対処行動の方向づけを行な

っている (Thomas, 1976, p. 900; 高橋、1988、pp. 22-23)。

プロセスモデルは、コンフリクトにおいて生じる出来事の流れを理解したり、直接コンフリクトに介入することが必要な状況に直面したときに有用なモデルであり、コンフリクトへの介入として、協調、漸次的減少、問題直視の3つを挙げている。

漸次的減少においては、第三者は競争のコストを明らかにして、コンフリクトの解消や減少に結びつく誘因を提供することが望ましいとする。問題直視では、コンフリクトに関して直面している問題を明らかにし、当事者に協調行動あるいは問題解決行動をとらせることが第三者の重要な目的となる。

一方、構造モデルは4つの変数、すなわち①当事者の動機・能力と関連する行動性向、②当事者が受ける社会的圧力、③コンフリクトの報酬に対する反応、④当事者を制約する規則と手続のフレームワーク内での相互作用、から構成される。

当事者が受ける社会的圧力は、当事者が属する集団から受ける構成的圧力 (例えば、集団規範) と、中立の第三者や傍観者から受ける環境的社会圧力 (例えば、文化的価値や公共の利害) に分けられる。

構造モデルでは、コンフリクト行動を形成したり、望ましい行動パターンを容易にするために状況を再構成するのに役立つような条件に焦点を当てており、介入方法として調停と裁定を有効なものと考えている (高橋、1988、pp. 19-33)。

Thomas (1976) のモデルは、第三者による介入という対処方法に注目しており、プロセスモデルでは、コンフリクト行動の流れの中で介入の機会や介入後に必要な対処行動について検討している。また構造モデルでは、コンフリクトへの介入が必要と考える状況や条件

を考察しているといえる。

しかし、プロセスモデルでは、具体的に他者からのどのような言葉や働きかけが、当事者たちにどんな変化や気付きをもたらすのか、十分に考察されているとはいえない。

また Thomas は、第三者による介入という対処方法に注目しているが、第三者が介入せずとも、当事者間の意見交換や、それに基づく相互理解の深化や認識の変化により、今までの自分の信念ともいべきものに疑念が生じ、揺らぐ可能性は十分にあると考えられる。

続いて高野 (2011) は、問題の構成要素や要素同士の関係など問題構造を客観的に把握しようとする、本来、意識を向けるべき対象 (問題の本質あるいは根本原因) に意識を向けず、既得権益を守るための手段に固執する「情緒的対立 (問題から生じている症状)」が強まり、事態を深刻化させる場合があると指摘している。そして、「情緒的対立」と、問題解決や意思決定などを行う上で生じている「構造的対立」を混同しているために、対立への対応方法が不適切になっている場合が多いと述べている。

高野 (2011) は、コンフリクトに適切に対応するために、「コンフリクトが発生するプロセス」と、コンフリクトが生じる原因である「人々の認識の違い」について注目している。そして、「関係者各自が「自分は現実を正しく認識している (相手の認識が間違っている)」という思い込みを持ってしまうと、さまざまな角度から状況を正確に把握する可能性を排除してしまう。」 (高野、2011、p. 31) とコンフリクトにいたるプロセスを当事者が十分に理解することの重要性を指摘している。

また高野 (2011) は、「構造的コンフリクト」への対応として、「処理」と「処置」という2つのアプローチ、つまり二重構造で問題解決に取り組むことを主張している。ここで言う

「処理」とは、コンフリクトを解消させて理想や目的の実現を図るアプローチのことであり、「処置」とは、意図的にコンフリクトを併存させた上で、理想や目的の実現を図るアプローチのことである。そして問題の本質を見極めた上で、組織として重要な「理念」「価値観」などに関しては「処理」を行ない、状況への迅速な対応が求められる場合には「処置」を行なうなど、問題への対応策を適宜、組み合わせて実施することの重要性を指摘している（高野、2011、p. 42）

「理念」や「価値観」といった、組織のメンバーに対し考え方や行動に一定の方向性を与え、組織としてのまとまりを維持するために必要な事柄についてはコンフリクトの併存を認めないというのは、理解と浸透の徹底化を図るためには妥当と考える。その他の場合には、創造的な、新たな対応法を構築するためにも、多様な視点を残したコンフリクトの併存という方向性は支持できる。

一方、佐藤有香(2008)は、意見や主張が対立している場合、当事者たちは顕在化している事柄に注目して対応を考えがちであるが、まだ言及されていない要素にも視野を広げ考察することで、コンフリクトの全容をつかむことが重要であると指摘している。そして全容をつかむためにはコンフリクトを、世界観、立脚点、ニーズ、問題の再焦点化、建設的提案、破壊的提案の6つの視点から分析する必要があると主張している（佐藤、2008、p. 48）。

佐藤(2008)によれば、世界観とは各個人が保持している「ものの見方」「考え方」「価値観」に関わるものである。これは各自の経験、育った環境、性格などの影響を受けて長期的に形成されるため、相手の世界観を否定または非難するなどの言動はコンフリクトを深刻化させる場合がある。立脚点とは当事者の意見が対立する点であり、相手への要求や非難

といった形で示される。ニーズとは、対立が起きた際、当事者の立脚点の背景となる根拠や根本的な理由、あるいは当事者が話し合いに臨む直接的な動機のことである。ニーズは、金銭や時間といった物理的ニーズと、自尊心や楽しさといった心理的ニーズに大別される。問題の再焦点化とは、当事者双方のニーズが満たされるような視点から前向きに検討し、問題を捉え直すことである。建設的提案とは、再焦点化された問題の解決を図るための、相手へ配慮した提案のことであり、破壊的提案とは交渉相手のニーズの実現を妨害するような解決案である。破壊的提案は、使用すると両者の関係に大きなひびを残す可能性のある案であるが、実行しないまでも、自分たちが相手に最大の打撃を与えられる案というものを知っておく必要はある（佐藤、2008、pp. 48-50）。

佐藤(2008)は、コンフリクト状況における当事者の感情や当事者間のコミュニケーションを重視し、双方が相手や状況を観察したり、相手の存在と行動を承認することが解決に向けて必要であると述べ、当事者間の会話分析や事例分析を行ない、より実践的な解決方法を提案している。当事者間の感情のもつれや不適切なコミュニケーションは、問題をより深刻化させる可能性は高いが、佐藤(2008)は、ポジティブな感情を生み出す言動の重要性を指摘している。

従来、職場で感情をあらわすことに対しては、マイナスのイメージがあり、職場ではあまり感情を出さないことが良しとされる風潮があるが、実際には、本人の感情に訴えかけて、本人のやる気を高めたり、動機付けを行なったり、感情をコントロールして問題解決を促すことは多々あると考えられる。

### Ⅲ. 理論的枠組みとしての構造構成主義

2005 年に西條剛央が発表した構造構成主義（別称、構造構成学）とは、人間諸科学の信念対立を解明するための哲学的基盤として体系化されたメタ理論である。構造構成主義は、現象学、認識論、言語学、記号論、科学論、存在論などの各領域の思想や方法論を「現象」「構造」「関心相関性」といった概念で一貫性のある形で基礎付け、人間諸科学の原理にまで創発した枠組みであり、従って構造構成主義は「原理」（考え方の理路）である。

西條(2005)は、人為的に構成されたあらゆる知見は原理的にその妥当性や正しさに疑念の余地があり、常に修正、棄却などされる可能性があるが、各人に立ち現れている「現象」は疑いようがない（西條、2005、pp. 186-187）として「現象」を尊重している。ここでいう「現象」とは「立ち現れ」のことを指し、各人に立ち現われるすべての経験のことである。各人が何かを経験しているそれ自体を疑うことはできないのであり、この各人が経験するすべてを構造構成主義では「現象」と捉えている。

また構造構成主義でいう「構造」とは、存在物としての構造ではなく、存在論的な意味における「構造」であり、「コトバとコトバの関係形式」のことである。つまり、構造とは、具体的で個別的な体験の内容と言うことができる。そして、いかなる「構造」も人間が「構成」したものであり、また、コトバは恣意的であることから、「構造」も恣意的であると捉えられる（西條、2005、pp. 190-191）。京極(2011)は、「構造構成学では、構造の可謬性を出発点にしつつも、ある特定の関心のもとでは疑い得ない構造（原理）が成立する可能性を担保している」と説明している（京極、2011、

p. 25）。

さらに「関心相関性」とは、存在・意味・価値は主体の身体・欲望・関心・目的と相關的に規定される、という原理である（西條、2005、p. 53）。つまり、あらゆる構造のあり方、理解、評価などは、対象への向かい方に応じて変わる、ということである。

京極(2011)は、関心相関性を志向相関性と言い換えた上で、「現象は志向相關的に構造化される」（京極、2011、p. 21）と述べ、あらゆる信念は志向相關的に構成された構造であり、全ての信念に間違っている可能性がある」と説明している（京極、2011、p. 24）。

また、構造構成主義に基づく構造構成的質的研究法では、「研究者の関心や目的と照らし合わせて研究の構成要素を抽出（選択）していく」という関心相関的抽出を提唱している（西條、2005、p. 213）。さらに、構造化に重要な影響を与えると考えられる諸条件を開示することによって、広義の科学性を保証することになっているとしている（西條、2005、p. 211）。従って、本研究では、構造構成主義を理論的枠組みとし、研究者の関心や目的に照らし合わせながらコンフリクトの克服と創造的活用に関する研究を進める。

### Ⅳ. 研究の目的と方法

#### 1. 研究の目的

グループワークという場を通して、学習者がコンフリクト状況から何を学習し、どのようにしてコンフリクト状況を克服しているのかを明らかにすることを目的とする。またコンフリクト状況を創造的に活用するために何が必要であるかを考察する。

## 2. 研究方法

### (1) 対象者

本研究の対象者は、2013 年 11 月に都内の A 大学で行われた人材マネジメントの学習者から、本研究の目的と関心相関的に照らし合わせ、関心相関的サンプリングに基づいて 45 名（男性 25 名、女性 20 名、平均年齢 36 歳）が抽出された。学習者はコミュニケーションをテーマとするグループワークの中で課題に取り組んだ。

なお、関心相関的サンプリングとは、自分の関心（リサーチクエスション）に照らして相関的に対象者をサンプリングすることである。本研究の関心相関的サンプリングの基準は、グループ内での話し合いの結果、メンバーの合意を得た結論を導き出したグループのメンバーであり、かつ以下のいずれかに該当する学習者を対象者とした。

- ①グループ内での話し合いの中で、他のメンバーから自分に向けて発せられた言葉によって、自分の考え方、ものごとの捉え方などに変化や気付きを体験した学習者
- ②グループのメンバー間の言動を観察する過程で気付きや自分の考え方の変化を体験した学習者

### (2) データ収集方法

学習者は、1 グループ 6~7 人にランダムに分かれた上で、約 1000 文字からなる短い物語を読み、その物語に登場する 5 人の人物（若い女性、女性の婚約者、老人、医者、ヨットマン）について、自分が好感を持てる人物から順番に 1~5 まで順位をつけ、その順位付けの理由を用紙に書くように指示された。その際、「同じ順位をつけない」との教示が与えられた。次に、グループとしての順位付けをするように指示された。但し、「多数決などの方法によらず、グループ内で話し合い、できるだけ全員の賛同が得られるような順位の決定

をするように」という条件が示された。グループ内での話し合いの後、各グループの順位付けとその順位付けの理由が発表された。最後に、学習者に「振り返りシート」が配布され、①自分の考え方や順位の変更に影響を与えたメンバーの言葉とその理由、②グループ内での話し合いの過程で気付いたこと、③その他（自由記述欄）の 3 項目について記入し、提出するよう求められた。「振り返りシート」に記述された文章が分析対象である。

物語の内容は以下のとおりである。若い女性とその婚約者をのせたクルーザーが無人島に着き、婚約者がそこで意識不明の病になる。医者のある島へ婚約者を連れて行き、無事助けるまでに、登場人物それぞれの欲と愛情と駆け引きが交錯する、というものである。

グループでの順位付けをする際に、学習者間で意見や価値観の相違に基づくコンフリクト状況が生み出されると予想されるため、その状況をどのように克服していったのか、その過程で何を学習したのかを各自に振り返ってもらった。

### (3) 分析の枠組み

さまざまな考えや経験を持つ人々が話し合いながら 1 つの作業を進める場において、そこに立ち現れる「現象」を理解するうえで適した方法として木下（2003）の修正版グランデッド・セオリー・アプローチ（以下 M-GTA とする）をデータの分析に採用した。M-GTA とは、データの解釈から概念を生成し、概念間の関係から人間行動についての理論を生成しようとする研究方法である。重要なのは概念であり、概念間の関係であるカテゴリーである。木下（2003）は、グランデッド・セオリーは人間と人間が直接的にやり取りをする社会的相互作用に関わる研究に適し、人間行動の説明と予測に優れており（木下、2003、p. 89）、また、他者との相互作用の変化を説明できる

動態的説明理論であると述べている（木下、2003、p. 28）。従って、グループワークでの現象をとらえることを目的とする本研究に適した方法であると判断し、M-GTA を採用した。

#### （4）分析の手続き

「振り返りシート」に記述された文章を対象に、次のような分析を行なった。

まず、グループ内での話し合いという活動を現象として捉えた上で、分析テーマにそって研究者の関心相関的に、着眼する語句や表現を見つけ出した。そして、それが学習者にとって何を意味するのかを解釈し、概念として生成しながら分析ワークシートを作成した。分析ワークシートには、概念名、具体例を記述した。研究者は、学習者の気づきや考えの

変化とその要因を把握する際にも分析ワークシートを活用した。

次に、作成された分析ワークシートをもとに、各概念間の関係を検討しながらグループ化し、カテゴリーを生成した。最後に、カテゴリー間の関連図を作成し、現象の構造化を図った。

## V. 結果

学習者の「振り返りシート」に記述された内容を分析し、19 個の概念を抽出した。表 1 に、それらの概念とその具体例を示した。

表 1 概念と具体例

概念	具体例
あえて何もしない態度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・老人は何もしていない（何もしない人は悪いのか）</li> <li>・老人は自分のできる範囲で行動した（さしさわりのない助言をした）</li> <li>・老人はもっと行動するべきだったのではないか</li> <li>・老人は何もしていない、自分なら「○○する」というアドバイスを言ってもいいのではないか。答えを出さないという態度は低い評価に値するのか</li> <li>・老人は他人の人生にあれこれいえる立場ではない。あの意見が妥当だ。</li> </ul>
見返りの要求をのむ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・婚約者を助けるための、女性の必死の行動を「浅はか」ととるか、やむを得ない行動ととるか</li> <li>・若い女性は自分の考えがなさ過ぎるという意見に、最初は同情ばかりして好感を持っていたが、後に好感度が下がった。</li> </ul>
必死の行動に対する相手の予想外の反応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「婚約者が女性を怒るのも好きだからこそ」という意見に、確かに怒らないのも不自然だと考えが変わった。</li> <li>・婚約者が病気になったことが一番の原因であるのに、女性のことを怒るとは最低だと思ったが、3 日間意識もなく何も知らない間にことが起き、それを知って怒ってしまったのは仕方がないと思った。</li> </ul>
命がけの行動に見返りを求める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・命がけで人命救助する行動であっても見返りを期待するのは人として悲しい</li> <li>・はじめ、ヨットマンの悪い行動ばかり見ていたが、命を掛けて約束を守った、彼がいなければ婚約者は助からなかったというメンバーの意見で、自分が気がつかない視点に気がついた。</li> <li>・命がけの行動に対して、見返りを求めるのは是か非か</li> <li>・命がけの行動でも、交換条件を出すのは最低か</li> <li>・状況が変われば、見返りなく、人命救助を手伝ってくれるだろうか</li> </ul>

自分への気づき	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分の考えを修正するのは難しい</li> <li>・自分の意見が正しいと思ってしまう</li> <li>・先入観から勝手に決めつけていた自分がいた</li> <li>・自分の想定する範囲の狭さを感じた</li> <li>・「自分が絶対的に正しいと思うことは深く再考しない」ということがあるように思った</li> <li>・登場人物に自分自身を重ねたり、過去の経験に照らし合わせていた</li> <li>・自分の価値観だけを優先させるのはとても恐ろしいことだと考えた。</li> <li>・自分は善悪の判断を、過去の経験や思い込みで判断することに気付いた。</li> </ul>
仮説を立てる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・沈黙になってしまったが、メンバーの何気ない発言で、記載されていない仮説を試してみる</li> <li>・「医者女性だった」という設定をする</li> </ul>
読解力を高める	<ul style="list-style-type: none"> <li>・最初は文章の表面だけのイメージで評価していたが、話し合いの過程で、文章の内面に気付かされた。</li> <li>・注意深く理論的な読解の訓練が必要だと感じた</li> <li>・文章のみでは判断が難しいと感じた。</li> </ul>
先入観・思い込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・女性の肩に手を掛けた医者を男性だと思い込んでいた。</li> <li>・人は見かけだけでは判断できないと思った。</li> </ul>
新たな視点の獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多角的視点の重要性を感じた</li> <li>・客観的な判断力に欠けていたことに話し合いの中で気がついた</li> <li>・「よい」「悪い」とは一人ひとりの主観に基づいていて、答えは一つではないと感じた</li> <li>・多くの人の考えを聞いて、視点を変えることの大切さに気がついた。</li> <li>・多くの人に意見を求めることが大事だと思った。</li> <li>・それぞれの価値観があり、時間によって変わることもあるので、その場のワンシーンだけでわかったつもりにならないこと。</li> <li>・違う業界の人たちの意見を聞いて大変勉強になった</li> </ul>
受容する・共有する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・相手を受け止め、否定せず、議論を深めていくことのむずかしさを感じた</li> <li>・どちらかのみが強くと主張してもうまくいかないことを改めて感じた。そこには受容することが大切で、一方のみが出した答えよりも、さらに説得力のある一段上の結論を生む。</li> <li>・相手の意見に耳を傾け、受容することは大切。その上で自分の考えを伝え、まともにならなくても共有できるというところから、話を広げていくことはできる。</li> <li>・各々、意見が違うが、いくつかの共通項はある。それをもとに話を展開していくのがスムーズかもしれない。</li> <li>・よく知っている人の話や、経験者の話だと納得の度合いが変わる。</li> <li>・皆、自分の意見をしっかりもち、説明できており、納得もできるが、人それぞれ価値観や立場が違うので意見が分かれるのは仕方がないと思う。</li> <li>・お互いに違う価値観を受容することの大切さ、相手の意見を尊重しつつも自分の意見をしっかりと動機付けをして話すことの大切さを学んだ。</li> </ul>
コミュニケーションの仕方への配慮	<ul style="list-style-type: none"> <li>・質問の仕方に工夫する</li> <li>・同じような意見（考え）でも、言い方を変えて伝えると違ったニュアンスが伝わる</li> <li>・単に主張するだけではなく、傾聴し、反論、他人の発言を深める発言ができて</li> </ul>



	<p>いるか、自分とは異なる意見を理解しようとしているかなどが大切である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 意見の違う人に伝えるときに、いかに相手に受け取りやすく伝えるかが大切だと思った。自分の言葉で、メンバーの見方が変わったのは良い体験だった。</li> <li>• 日ごろから相手を受け取りやすいキャッチボールのボールを投げることを改めて意識したい。</li> <li>• 職場などでも話し合うという機会はあまりないが、話し方、聞き方について改めて考えさせられた。</li> <li>• 会議での話し合いで、考え方の刷り合わせは重要だと気がついた。「なぜ、相手はそう考え、そう思うか」を知るために聞く努力が必要であると思った</li> <li>• 傾聴の重要性を学んだ</li> <li>• 話し合い、何かを決定するためには、進行役が重要だと気がついた。</li> </ul>
新しい意見・アイデアの創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新しい意見としてまとめる</li> <li>• 「チームで折り合いをつける」ことの重要性を再認識した</li> <li>• 考えに行き詰まった場合は一度、話をひっくり返す、逆にするのもよいかもしいれない。</li> <li>• メンバーの意見がばらばらで收拾がつかず、沈黙になってしまったが、メンバーの何気ない発言（記載されていない仮定を試してみる）で、煮詰まった空気から、また新しい意見が出たので、話し合いの場でガス抜きの意味も兼ねて、とんでもない視点で考えるのもアイデアだと思った。</li> <li>• 話し合いをしているうちに、新しいアイデアや考えがどんどん浮かんできたことに驚いた。</li> </ul>
話し合うプロセスに意義を見出す	<ul style="list-style-type: none"> <li>• それぞれが自分の考えを持ったうえで話し合いながら結論を出すというプロセスに深い意義を感じた。</li> <li>• コミュニケーションには無限な広がりがある</li> <li>• メンバーと話すときの方が言葉の重みが大きい</li> <li>• 自分だけの見方で決め付けるより、他人の意見も交えて考察することで視野が広がり、より柔軟な考え方ができることを学んだ</li> <li>• 話し合うことで、ある程度考えを共有できることに気がついた。</li> </ul>
視点の違いを知る	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 性別、年代で違いがある</li> <li>• 男女の意見の食い違いに気がついた。</li> <li>• 男性思考と女性思考、主観的意見と客観的意見があり、同じテーマでも見方が違う</li> <li>• メンバーの性格、職業によって順位付けが変わり、興味深かった。</li> </ul>
判断基準を設ける	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 何を基準にするかで結果が変わるので、日々の生活に応用したい</li> <li>• 自分の中で、何を優先順位にしているかで意見が変わるのを感じた</li> <li>• 情、命、合理的な考え、何を一番大切にするか、何が正しいのか、何が間違っているのか、法には触れていないが道徳を犯すことになる等、見方によって正しい行為が過ちになったり、その逆になったりすることに気がついた。</li> <li>• 「命を助けることに関わった人」という判断基準を聞き、この話の中で、何が最も大切かと言う視点を持つのがよいと気付かされた。</li> <li>• 最も合理的な行動をとったのはだれかという視点で考える</li> </ul>
学習者の態度、心構え	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人の行為を邪推する方が悪いのかもしれない。人は信じるが、愚かではないように、とありたい。</li> <li>• 複数人の意見が出る状況での心構え、態度の重要性を体験した。</li> </ul>

満足感、達成感、新鮮、面白い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・色々な業界の人と話し合うと、考え方にこれほど幅が出るのは驚きだった。</li> <li>・職場では、なかなか後輩の意見を聞くことが難しい環境のため、このような機会はとても新鮮だった</li> <li>・同じ文章を読んでも、各自様々な状況を想定していて面白かった</li> <li>・人と話し合いをする、という機会が最近、なかったためよい刺激になった。</li> <li>・グループワークは嫌だと思っていたが、楽しく話し合うことができ、とてもよい経験だった。</li> <li>・世代の違う人とのワークは面白い。</li> <li>・全く別の価値観を持つ人の意見を聞くことで、見えていなかったところが見えたり、またお互いの中で納得のいく答えを見つけるということはとても面白かった。</li> </ul>
話し合いの進め方における迷い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・発言の少ない人は、意見がないわけではないので、どうしたら輪の中に入れるか、気持ちよく発言してもらえるだろうか</li> <li>・意見がまとまらないときの、結論の出し方。</li> <li>・黙っていても意見があると思われる人から、どのように話を聞き出せばよいか</li> </ul>
仕事への認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・医者という仕事をきちんと果たすことは、当然のことなのか、それとも命に関わるので感謝されるべき仕事なのか？</li> <li>・どの仕事も社会においてなくてはならない仕事だと思うが、医者は命を救うと感謝される職業なのだと感じ、それはおかしいと思った。</li> </ul>

次に、表 1 をもとに、表 2 には各概念の関係を検討してグループ化した 6 つのカテゴリーと、各カテゴリーに含まれる概念を整理した。

表 2 カテゴリーと概念

カテゴリー	概 念
違和感	<ul style="list-style-type: none"> <li>・あえて何もしない態度</li> <li>・見返りの要求をのむ</li> <li>・命がけの行動に見返りを求める</li> <li>・必死の行動に対する相手の予想外の反応</li> </ul>
コミュニケーションの促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニケーションの仕方に配慮</li> <li>・判断基準を設ける</li> <li>・学習者の態度・心構え</li> </ul>
自己理解の深まり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自分への気づき</li> <li>・読解力を高める</li> <li>・先入観・思い込み</li> <li>・仮説を立てる</li> <li>・視点の違いを知る</li> </ul>
多様な考え方を取り入れる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受容・共有</li> <li>・新たな視点の獲得</li> </ul>
満足感・達成感	<ul style="list-style-type: none"> <li>・満足感、達成感、新鮮、面白い</li> <li>・新しい意見・アイデアの創出</li> <li>・話し合うプロセスに意義を見出す</li> </ul>
新たな課題の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・話し合いの進め方における迷い</li> <li>・仕事への認識</li> </ul>

さらに、学習者がコンフリクト状況から何を学習し、どのようにしてコンフリクト状況を克服しているのかを明らかにするために、カテゴリー間の関連図を作成した（図1）。

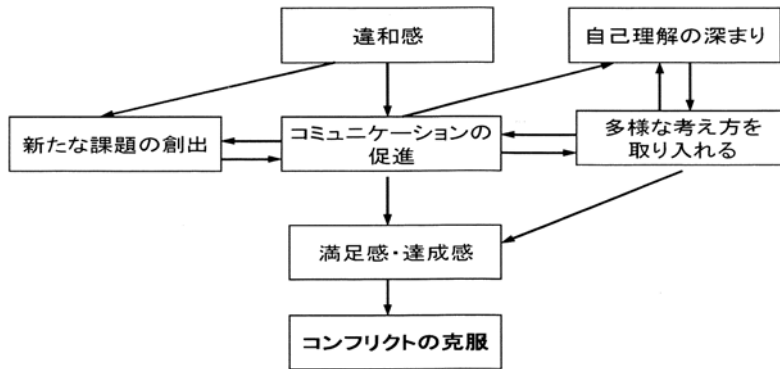


図1 カテゴリーの関連図

以下に、各カテゴリーについて説明する。

「違和感」は、学習者が登場人物の態度や行動に違和感を感じた概念をまとめた。

「コミュニケーションの促進」には、学習者がグループワークを進める中で他者との話し方や聞き方、質問の仕方などの重要性に気づいたり、納得のいく話し合いを行なうためには、判断基準を設ける必要があることや、話し合いに参加する学習者の態度・心構えの重要性を示す概念をまとめた。

「自己理解の深まり」では、学習者自身が自分のこだわりや考え方の特徴、思い込み、他者との視点の違いなどに気づいたことや、不足する能力を認識したことに関わる概念を整理した。

「多様な考え方を取り入れる」では、考え方や意見の相違を克服して納得のいく結論を得るためには、自分の意見を主張するだけでなく、他者の考え方を受容・共有することが大切であり、自分自身が新たな視点を獲得することが重要であることを指摘する概念をまとめた。

「満足感・達成感」には、学習者が、自分

とは違う意見や考えを持つ人との話し合いが楽しい、面白い、新鮮だという体験や、話し合いをしているうちに新しい考えやアイデアがどんどん浮かんできた、話し合うことの重要性を感じたなどの概念を含めた。

「新たな課題の創出」には、発言の少ない人にも意見を言うてもらうにはどうしたらよいか、医者という仕事は特別な仕事なのだろうかなど、学習者が疑問を感じたり、グループ全員の納得度を高めるための話し合いの進め方についての迷いに関する概念をまとめた。

そして、学習者が、グループワークを進める中で生じるコンフリクト状況を、どのような学習プロセスを経て克服しているのかを、これら6つのカテゴリーの関わりあいを検討しながら関連図にまとめた。

## VI. 考察：結びにかえて

本研究の研究対象であるグループは、企業の組織のように一定期間、継続的に存在するものではなく、短期間で消滅してしまうもの

ではあるが、Barnard が公式組織の 3 要素として重視した共通目的、協働意欲、コミュニケーションをすべて満たしている。すなわち、学習者は、グループワークの課題（共通目的）に取り組むためには、話し合いをする必要があることを理解しており（協働意欲）、実際に話し合い（コミュニケーション）を行なった。従って、本研究の対象であるグループを 1 つの組織と捉えることには、問題はないと考える。

次に、図 1 に示したカテゴリ間の関連図について、分析ワークシートをもとに考察する。

グループワークを進めるために学習者たちが話し合いをするなかで、それぞれの経験、価値観などの違いから、意見や考え方の相違が顕著になり、グループの中に「違和感」をおぼえる状況が生じている。つまり、コンフリクトが発生した状況である。学習者たちは、コンフリクト状況を解消し、与えられた課題を達成しようと、他者の意見の受容や考え方の共有、傾聴などを積極的に行ったり、話し合いの方向性をそろえるために判断基準を設けるなど「コミュニケーションの促進」に努めている。その過程で、今まで学習者自身が大切にしていた価値観や自分の考え方や行動の根幹をなしていた信念が揺らぐような気づきを得たり、自分の考え方の癖とか傾向のようなものを知る機会を得ている。また、自分に不足している知識や能力を再認識する者もいる。このような他者との話し合いの中で、学習者は自己理解を深める体験をしていると考えられる。

「自己理解の深まり」は、自分が重視する価値観や信念を、絶対的なものから相対的なものへと移行させ、他者の意見や考え方に対し共感や納得を導き出す機会を提供しているととらえられる。実際に、分析ワークシート

に「自分の価値観だけを優先させるのはとても恐ろしいことだと考えた」と記述した学習者もいた。従って、「自己理解の深まり」は「多様な考え方を取り入れる」という行為を促進し、それが、さらに、学習者に「異質なもの」との「新鮮」な出会いを提供し、「コミュニケーションの促進」を助長し、学習者たちの相互理解を進め、「満足感、達成感」といったプラスの感情を引き出すのではないかと考えられる。実際に、「お互いの中で納得のいく答えを見つけるといことはとても面白かった」と述べている学習者がいた。

また、そのような状況の中で、学習者自身が「話し合いをしているうちに、新しいアイデアや考えがどんどん浮かんできたことに驚いた」と記述しているような創造的な状況が生み出されている。このような創造的な状況が形成されることにより、コンフリクトの克服、すなわち、「考え、価値観、信念、利害の相違および不一致状況」を克服し、集団の目標達成に至ると考えられる。自分自身がこだわっている事柄から一度離れることで、構造構成主義が述べているような、自分の前に立ち現れている「現象」を、以前とは異なる関心相關的に構造化することが可能となり、その結果、多様な考え方を取り入れることができるようになると考えられる。そのような経験は自分への目に見えない「縛り」を解放し、新規なものに触れる面白さや楽しさという感情を生み出し、コンフリクトを克服するというポジティブな状況を導くきっかけになるのではと考えられる。

また、「違和感」は「コミュニケーションの促進」だけではなく、「新たな課題の創出」ももたらし、さらに深い意見の交換や理解を導き出すと推測される。例えば、学習者の中には、「危険な夜ではなく、昼間だったらヨットマンは見返りを要求せずに人命救助を手伝

ってくれるだろうか」という疑問を提示している。また、「黙っていても、意見があると思われる人から話を聞きだすには、どのようにすればよいのか。どのようなスキル、能力を身につけたらよいのか」といった自分に対する新たな学習課題を発見する者もいた。ここでは、コンフリクト状況が、学習者自身の学習意欲を喚起する側面が見られた。

以上より、学習者はコンフリクト状況を克服する過程で、自分自身をより深く知る機会を獲得し、自己理解を深めていることが明らかになった。すなわち、自分と他者との視点や考え方、経験の違いなどを通して、自分を客観的に知るといふ学習を経験している。こ

の学習が、自分が重視する価値観や信念に対する揺らぎとともに、自分に対する「縛り」を解放し、コンフリクト状況の克服を促進すると思われる。また、コンフリクト状況を創造的に活用するためには、グループを構成する学習者たちが、自分自身に対する「縛り」を解放し「話し合う」というプロセスに意義を見出し、「話し合う」ことを楽しむという視点が必要と考える。

本研究の結果は、45名という少人数を対象としたものである。更なる研究を積み重ねて検証を続けることを研究者の今後の課題としたい。

#### (参考文献)

- ・ Blake, R. R., and J. S. Mouton (1964), *The Managerial Grid*, Houston: Gulf Publishing Company. (上野一郎訳 (1972) 『期待される管理者像: マネジリアル・グリッド』産業能率短期大学出版部。
- ・ Blake, R. R., and J. S. Mouton (1971), "The Fifth Achievement", *Personal Administration*, 35-3: 49-57.
- ・ Dessler, G., (1980), *Organization Theory: Integrating Structure and Behavior*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- ・ 星野欣生 (2003) 『人間関係づくりトレーニング』金子書房
- ・ 木下康仁 (2003) 『グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践—質的研究への誘い—』弘文堂
- ・ 京極真 (2011) 『医療関係者のための信念対立解明アプローチ—コミュニケーション・スキル入門—』誠信書房
- ・ 京極真 (2012) 「作業療法臨床実習における信念対立解明アプローチの応用可能性」『吉備国際大学研究紀要 (医療・自然科学系)』第 22 号、37-45。
- ・ March, J. G., and H. A. Simon, (1958) *Organizations*, New York: John Wiley & Sons, Inc. (土屋守章訳 (1977) 『オーガニゼーションズ』、ダイヤモンド社)
- ・ 西條剛央 (2005) 『構造構成主義とは何か—次世代人間科学の原理—』北大路書房
- ・ 柴田里実 (2010) 「Self-Access Center (SAC) を通した自律学習プロセス—構造構成主義を理論的枠組みとして—」『Language Education & Technology』47, pp. 113-133.
- ・ 高橋正泰 (1980) 「組織コンフリクトに関する—考察—コンフリクト・マネジメントへの研究動向を中心として—」『経営論集』28(1)、pp. 97-123.
- ・ 高橋正泰 (1988) 「コンフリクト・マネジメント—トーマス・モデルの研究—」『商学討究』39(3)、19-33
- ・ 高野潤一郎 「組織運営に活かす「コンフリクト・マネジメント」」『人事マネジメント』2011. 11
- ・ Thomas, K. W., (1976), "Conflict and Conflict

- Management”, in Marvin D. Dunnette(ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.
- Thomas, K. W., (1978), “Introduction’ in Special Section: Conflict and the Collaborative Ethic”, *California Review*, 21-2: 56-60.
  - Thomas, K. W., (1979) ”Organizational Conflict” in Steven Kerr (ed.), *Organizational Behavior*, Columbus, Ohio :Grid Publishing, Inc.
  - Perrow, C., (1978), *Complex Organizations: A Critical Essay*, 2<sup>nd</sup> ed., Glenview, Ill. :Scott, Foresman and Company. (佐藤慶幸監訳(1978) 『現代組織論批判』早稲田大学出版部。
  - Pondy, L. R., (1967), “Organizational Conflict: Concepts and Models”, *Administrative Science Quarterly*, September, 12:296-320
  - Robbins, S. P., (1974), *Managing Organizational Conflict: A Nontraditional Approach*, Englewood Cliffs: N. J. Prentice-Hall, Inc.
  - Robbins, S. P., (2005), *Essentials of Organizational Behavior*, Pearson Education, Inc. (高木晴夫訳(2009) 『新版 組織行動のマネジメントー入門から実践へ』ダイヤモンド社)
  - Schmidt, S. M., and T. A. Kochan, (1972) “Conflict: Toward Conceptual Clarity”, *Administrative Science Quarterly*, 17: 359-370
  - 鈴木有香 (2008) 『コンフリクト・マネジメント入門一人と協調し創造的に解決する交渉術』自由国民社。