

KIPPオンライン講座  
対人関係と組織の心理学 第9講義

# 組織の見立てとBART

## Part5 課題と基底想定 task

講師 川畑直人

(教育学博士・臨床心理士・公認心理師・WAWI精神分析家)

# Task 課題(目的)

- その組織が達成すべき目標
- その組織は何のためにあるのか
- primary task: functional task, work task
- 組織の存在意義といってよい。

# Task

## 課題(目的)



# Taskが最初に設定される

- Taskに応じて、

Boundary  
Role  
Authority



の適正形態、  
適正配置  
が決まる。

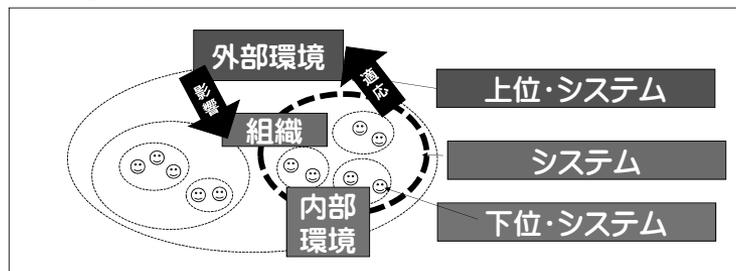
## 課題(task)のレベル

課題(task)には、いくつかのレベルがある。

- 組織の社会的使命・存在意義・究極的目標
- 組織全体、あるいは各部署がめざす(期限付きの)達成目標
- 組織が抱える問題・不具合の改善

## オープン・システム・セオリー

• 外部環境は組織に影響を与え、組織は外部環境に適応しなければならない。



## 課題のチェックポイント

- どの程度明確になっているか
- 共有されているか
- 現実、周囲の要請、環境とマッチしたものになっているか。

## 生存戦略の再設定



## 存続課題 survival task

- 存続課題=基本課題からそれた目的
- 日本では「組織防衛」
- 組織本来の課題を顧みず、組織の保身や自己利益ばかりを追求する。
- Bionの基底想定basic assumption

## 基底想定 basic assumption

## プロセス課題の重要性 process task

存続課題に流されて、本来の課題がおろそかにされていないか、仕事、議論、決定のプロセスを定期的にチェックする必要がある。

- ウィルフレッド・R・ビオン (Wilfred R. Bion; 1897-1979) はイギリスの精神科医、精神分析家
- 第二次世界大戦中、軍医として、戦争神経症の治療を行うグループワークに携わる。その経験から、集団心理に関する理論を発展。



## ビオンによる集団心理の分析

- 集団には、集団を包み込む、個人から独立した心性が存在する。
- その集団心性は、人間が心の奥底に持っている無意識的な考え、願望の影響を受けながら作られる。それをビオンは基底想定basic assumptionとよぶ。

## 三つの基本想定

- 基底想定にはいくつかの種類があり、ビオンは次の三つをあげた。
- 依存 dependency
- 闘争・逃走 fight-flight
- つがい paring

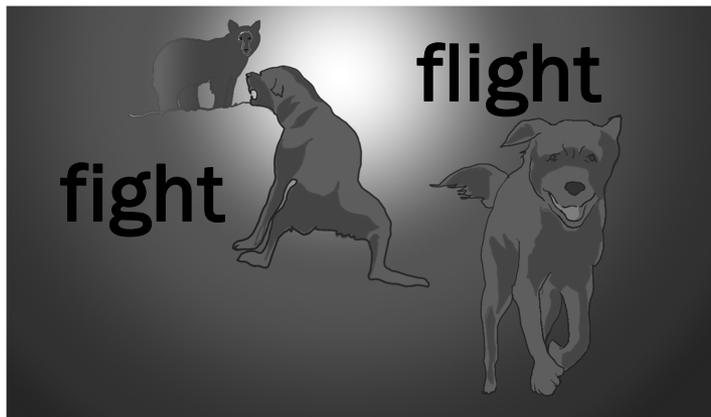
## 依存 dependency

- 一人の特定の人物が理想化され、その人物に依存することで、自分たちの安全が守られ、救われるという想定。
- 個々のメンバーの主体的な動きは弱まり、すべてがリーダー任せになる。
- <グループ討論の風景>
- 課題について積極的に話し合うことなく、みんなおとなしく黙っている。いつか先生が答えをくれるはずだと、確信しているみたいだ。



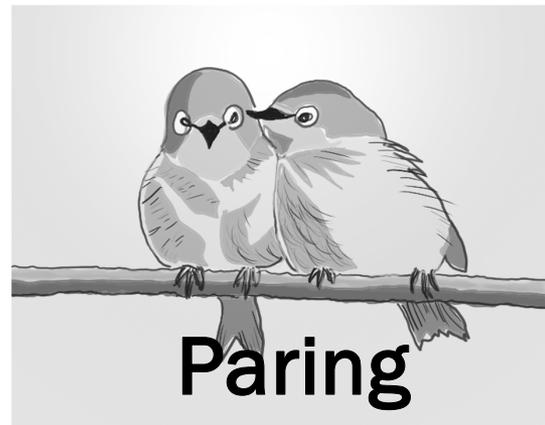
## 闘争・逃走 fight-flight

- 何者かと闘うか、何者かから逃げるかによって、生き残ることができるという想定。
  - 敵は外部に想定される場合も、内部に想定される場合もある。
  - 闘争モードでは、メンバーは殺気立ち、攻撃的になっている。
  - 逃走モードでは、雑談や遅刻、作り話など、本来の課題から逃げる行動が横行する。
- <グループ討論の風景>
- 特定の集団が問題の原因であると、みんなで悪口を言う。
  - 差し障りのない話題で歓談するが、問題の核心には触れない。



## つがい paring

- この集まりは、生殖のための集まりだという想定。
  - ペアが成立することが至上命題になる。
  - 一組のペアが成立すると、残り的人々はその二人の絡み合いに注目し、二人のおかげでうまくいくだらうという期待を寄せる。
- <グループ討論の風景>
- 積極的に発言する二人が、絶妙な掛け合いで、話し合いに熱が入る。他のメンバーは二人のやりとりをただ聞いているだけ。



## 取り扱いに注意

ビオンによれば…本来の課題を遂行すべきワーク・グループにとって、基底想定は手を貸してくれる場合もある。しかし、基底想定に流されると、集団の目標は、本来の課題からどんどんそれていき、課題達成を妨げることになる。

場合によっては、リーダーは、この基底想定を利用して、集団を支配しようとすることもある。「気づいたときには、集団の動きは止められない」ということにならないように。



## 参考文献

- 1. 松原敏浩・渡辺直登・城戸康彰編 2008 経営組織心理学 ナカニシヤ出版
- 2. L. Gould, L.F. Stapley, & M. Stein 2001 The Systems Psychodynamics of Organizations. NY/Karnac Books.
- 3. Z.G. Green and R.J. Molenkamp (2005) The BART System of Group and Organizational Analysis Boundary, Authority, Role and Task (in full collaboration)  
[https://www.it.uu.se/edu/course/homepage/projektDV/ht09/BART\\_Green\\_Molenkamp.pdf](https://www.it.uu.se/edu/course/homepage/projektDV/ht09/BART_Green_Molenkamp.pdf)
- 4. W. R. Bion (1961) Experiences in Groups and Other Papers. Basic Books. (対馬忠訳 1973 グループ・アプローチ サイマル出版会)

KIPPオンライン講座  
対人関係と組織の心理学  
第9講義は、  
part1 組織とは何か  
part2 境界  
part3 権威(権限)  
par4 役割  
part5 課題と基底想定  
で構成されています。