

[研究ノート]

多文化ヴァーチャル・チームにおける日本人リーダーの 認知的志向性に関する暫定モデル： ライフストーリー・インタビューに基づいて¹

A Tentative Model of Japanese Leaders' Cognitive Orientation in Multicultural Virtual Teams:
Based on Life Story Interviews

石黒武人

Taketo ISHIGURO

キーワード

日本人リーダー、認知的志向性、時間的仲介意識、文化的仲介意識、デジタル媒介意識
Japanese leaders, cognitive orientation, temporal brokerage consciousness,
cultural brokerage consciousness, digital media consciousness

Abstract: The purpose of this paper is to propose and elaborate a tentative model for understanding the characteristics of cognitive orientation of Japanese leaders (JLs) in multicultural virtual teams (MVTs). The model is based on the analysis of interviews collected from three Japanese leaders who currently work in Japanese companies with culturally diverse members via online communication. The model shows how JLs in MVTs experience, understand, and think about interactive processes with culturally diverse members dispersed in different time zones and locations. More specifically, the model indicates JLs' four-layered cognitive processes that encompass 1) problem situations in digital space, 2) concrete communicative consciousnesses, 3) cognitive emphases, and 4) cognitive dispositions. In the first process, JLs see two major problems: a) not being able to understand what other members are really thinking and b) not being able to fully grasp how global work operations are being implemented in digital space. In the second process, JLs have 5 concrete communicative consciousnesses to cope with the two perceived problems. The consciousnesses go hand in hand with the cognitive emphases regarding time, culture, and digital media. Furthermore, the cognitive emphases are based on four cognitive dispositions: meta-level dynamic

understanding, multiple understanding of individuals, the will to build relationships, and realistic integrative orientation. As mentioned above, the model shows that JLs in their cognition try to manage MVTs through these four cognitive processes.

1. はじめに

1.1. 研究の背景と目的

企業には、時差と文化差を踏まえつつ、オンライン・コミュニケーションを中心に世界各地のメンバーとコミュニケーションをとりながら協働するチームがある。このようなチームは「ヴァーチャル・チーム」(以下Virtual Teamsを略してVTsと表記)と呼ばれ(e.g., Dumitru, 2022; Friedrich, 2017; Kurtzberg, 2014; Mak & Kozlowski, 2019)、その研究は2000年代から欧米で盛んに行われてきた。VTsでは、地理的に離れたメンバー同士がオンライン上でやりとりを行うため、必然的に異なる文化を背景とするメンバー間のコミュニケーションが生じる。つまり、VTsの多くは、複数の文化的背景のメンバーが構成する多文化ヴァーチャル・チーム(Multicultural Virtual Teams, 以下MVTsと表記)であることが多い(cf. 石黒, 2023)。本論考の焦点は、こうしたMVTsを運営する日本人リーダー(上司)の認知的志向性(cognitive orientation)である。それは、組織においてさまざまな文化を背景とするメンバーと日々協働する日本人リーダーが物事を知覚・認知する際の傾向である。

認知的志向性は、グローバル・リーダーシップ研究(global leadership research)という一大研究領域において、グローバル・リーダーシップ概念(global leadership constructs)の一要素として扱われてきた(Bird, 2018)。Mendenhall & Osland (2002)は、グローバル・リーダーシップ概念に関する先行諸研究を整理し、その概念を構成する要素として、cross-cultural relationship skills(異文化関係構築スキル)、traits and values(特性と価値観)、cognitive orientation(認知的志向性)、global business expertise(グローバルビジネスの専門性)、global organizing expertise(グローバル組織化の専門性)、ならびにvisioning(見通しを立て、組織に文化的・戦略的に確かな変化をもたらす能力)を挙げている。

また、認知的志向性は、さらに細かく10の要素で構成される。それらは、1) environmental scanning(環境情報の把握)、2) global mindset(グローバルな考え方)、3) thinking agility(思考の敏捷性)、4) improvisation(即興性)、5) pattern recognition(パターン認識)、6) cognitive complexity(認知的複雑性)、7) cosmopolitanism(コズモポリタニズム; 世界主義)、8) managing uncertainty(不確実性の管理)、9) local versus global paradoxes(ローカルとグローバルとの間に生じるパラドックス)、10) behavioral flexibility(行動の柔軟性)である(Bird, 2018; Mendenhall & Osland, 2002)。したがって、グローバルな環境で働くリーダーの認知的志向性は、一般に、グローバルな視点から環境とその複雑な状況を理解し、コズモポリタニズムに基づき組織が関わる文化的多様性を活かしつつ、同時に文化的多様性をもたらす不確実性を減少させ、時に矛盾するグローバルな状況と現地のニーズを統合しながら、迅速に思考し即興性をもって対応する過程といえよう。

本研究はグローバル・リーダーシップ概念の認知的志向性に焦点を当て、とくに上述した認知

的複雑性に着目する。その理由は、認知的複雑性が高いリーダーが、どんな状況も無数の相互依存関係で特徴づけることができ、それらの関係性を複雑でダイナミックなものとして認知できるとされる (Bird, 2018)² ためであり、多様な文化が関わる複雑な関係性をもたらす MVTs の状況に対応できると考えられるからである。先行研究を概観したところ、日本企業に存立する多文化チームの日本人リーダーの認知的志向性を扱い、そのモデルを提示した研究はあるものの (cf. 石黒, 2017)、その数は少なく、さらに、多文化ヴァーチャル・チームの日本人リーダーの認知的志向性を調査し、そのモデルを構築した研究は管見の限り見当たらない³。そこで、本稿では、日本企業に所属する MVTs の日本人リーダーがタスク、メンバー、組織的ニーズ、物理的・社会的環境との相互作用のなかで動的に生成し、再現していると考えられる認知的志向性を、現役日本人リーダー3名に対して実施したライフストーリー・インタビュー調査を通して捉え、その認知的志向性の特徴を理解するために構築した視覚的なモデルを提示し、詳説しようと試みる。

1.2. 関連する先行研究の動向

Garro-Abarca, Palos-Sanchez, Aguayo-Camacho (2021) によれば、ヴァーチャル・チームは、共通のプロジェクトで協働 (collaborate) し、協創 (co-create) するために、情報とコミュニケーションに関するテクノロジーを頻繁に用い、異なる場所やタイム・ゾーンで働く人びとの小集団である。こうした MVTs を運営するリーダーに求められる役割として、先行研究では、まず、チーム内に時差があり、お互いに仕事の時間に重なりが少なかったり、なかったりするチーム内のサブ・グループ同士を橋渡しする役割があることを指す「時間的仲介」(temporal brokerage, Mell, Jang, and Chai, 2021) が挙げられる。つぎに、文化的な境界を超えてメンバー間の相互作用を促進する行為である「文化的仲介」(cultural brokerage, Jang, 2017) がある。さらには、時間的仲介と文化的仲介を実践するうえで必要な能力として、同一の問題に関する複数の視点を理解し、統合する能力を指す「統合的複雑性」(integrative complexity, Mell, Jang, and Chai, 2021) という能力に基づくメンバー間の調整を行う役割がある。したがって、本稿では、こうした時間的・文化的仲介という役割の実践を可能とする統合的複雑性、より一般的には認知的志向性が日本人リーダーのなかでどのように具体化しているのかを現役リーダーたちの語りに基づき、モデルとして視覚的に提示する。

上述した認知的複雑性や統合的複雑性と深く関連する概念として、Bennett (2013) が異文化感受性発達モデル (the developmental model of intercultural sensitivity) の経験過程として提示した「統合」(integration) がある。異文化と接する個人において、「統合」とは、自己の主要な経験が、より幅広い文化的世界観のレパートリーを含むように拡大されている (Bennett & Castiglioni, 2004) ことを指す。この考え方は構成主義 (constructivism) (Bennett, 2013; Glasersfeld, 1984) に基づいており、人びとは、異文化と接触する過程で異文化とは異なる自文化という現実を生成するが、同時に、異文化の視点を言語的に理解するのみならず、想像力を活用し可能な範囲で体感 (bodyhood) するレベルで異文化経験を生成する (Bennett, 2013)。このような文化的コンテキスト・シフト (cf. Bennett, 2013; 石黒, 2016, 2022) は、単なる視点の変更ではなく、その視点と一体となったコンテキスト (場面、対人関係、関連する共有知識など) を、エンパシー⁴をもって経験することを視野に入れている。Bennett (2013) によれば、異文化間で発揮されるエンパシーは、自己の限られた経験を超越して、他者が経験している世界を想像する能力である。その異文化間のエンパシーを可能にする重要な土台が認知的複雑性である。

本研究は、異なる三つの日本企業のMVTsにおいて日本人リーダーたちが経験を重ねるなかで、問題状況をどのように認識し、その問題状況を改善するために行う「統合」をいかなる認知的複雑性をもって経験し、その認知的複雑性が具体的なコミュニケーションにいかん影響を与えているかを理解するためのモデルを、MVTsの現役リーダー3名に対するライフストーリー・インタビュー調査(石黒、2023)に基づき、提示する。

2. 方法

2.1. 調査協力者およびデータ収集法

調査協力者は、MVTsの日本人リーダー3名(40代、男性)である。A氏(アメリカ留学経験者)は、日本企業(メーカー)において、アメリカ人、イギリス人、インド人、韓国人、シンガポール人、中国人という6カ国の人びとと関わってきた。B氏(アメリカ留学経験者)は、アジア、アフリカ、オセアニア、中近東、南北アメリカ、ヨーロッパに拠点をもち日本企業(メーカー)に所属し、世界各地のメンバーとオンラインを中心にやりとりを行ってきた。C氏(留学経験なし)は、所属する日本企業(メーカー)の本社がグローバル化へ舵を切るなかで、グローバル化がいち早く進んだグループ会社で働き、アメリカ、イギリス、日本の3カ国のメンバーと働いてきた。半構造化インタビューを用いて、上記3名からMVTsでの経験を詳細に聴き取り、データを収集し、書き起こした。なお、本調査は、筆者が所属する研究機関の研究倫理審査を経たものである。

2.2. モデル構築の手続きと背景にある考え方

データの分析・解釈は、桜井(2002)が提唱した対話的構築主義という立場に依拠したライフストーリー・インタビューの枠組みを援用した。データは、対話的構築主義の枠組み、具体的には、MVTsの日本人リーダーという母集団の正確な数が不明であり、同時に日本企業の成員のなかで比較的少数派と思われる人びとが、彼らの独自の経験を語る際に用いる定型的なストーリー(モデル・ストーリー)を中心に用いて分析し、共通する具体的事例(モデル・ストーリー)の中核的内容を概念化した。さらに、概念同士の関係性を事例に基づいて考察し、リーダーの認知モデルを暫定的に構築した。モデル・ストーリーに基づく概念化においては、帰納的コーディングの手法の一つである「インビボ(in vivo: 自然のままに置かれた状態を指す語)・コーディング」(佐藤、2008、p. 98)も援用した。それは、ある調査協力者が、経験、感覚、リアリティを言語化する際にインタビューで用いた表現をそのまま用いて概念化する手法である。今回提示するモデルでは、「顔が見えない」関係性という概念の「顔が見えない」という表現をそのまま用いた。対話的構築主義のライフストーリー・インタビューの詳細については、紙幅の関係上、石黒(2023、pp. 36-39)を参照されたい。

通例、質的研究法においてモデルを構築する場合、モデル構築のための手続きがより明示的に示されるグラウンデッド・セオリー・アプローチなどを用いることが多い(cf. 木下、2007)。一方、本研究のように、ライフストーリー・インタビュー調査に基づき、モデルを構築するという試みは少ない。なぜなら、ライフストーリー・インタビューは、質的研究法のなかでもその焦点を少人数の個の多様性の例証に置くからである。少人数のデータからより一般性があるモデルを構築できるのかといふかきむ向きもあるだろう。

そこで、今回、モデル構築の土台となる調査で援用した対話的構築主義のライフストーリー・

インタビュー（桜井、2002）の考え方を説明したい。調査協力者たちの個性・独自性・多様性を拾い上げるのはもちろんのこと、一定の特徴を共有する調査協力者たち（ここでは日本企業に存立するMVTsの日本人リーダー）が、MVTsという類似した組織的構造での経験を、社会的共有物である言語を用いて語るストーリー（言語的表象）に着目し、共有されるストーリーが指標する集団的・社会文化的共通性も浮かび上がらせる。桜井（2002）は、このような社会文化的な共通性がストーリーで指標されることを「ライフストーリーの同形性」（p.246）という用語で説明する。したがって、個の多様性も射程に収めつつ、同形のストーリーに基づいてモデルを構築することによって、今回の調査協力者のみならず、類似した他のMVT環境で働く日本人リーダーの認知的志向性を理解するうえでも移転／転用可能なモデル（cf. Lincoln and Guba, 1985）を構築できる可能性がある。本稿は、その可能性を具体化する試みの一つである。

2.3. モデルの有効性の検証

ここで、構築したモデルの有効性の検証について述べたい。修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチを提唱している木下（2007）によれば、本研究のような質的研究法に基づくモデルの説明力／有効性の検証は、まずモデルを公にし、そのモデルを評価できるようにし、モデルを参照するリーダーや研究者といったモデルの「応用者」（木下、2007、pp. 86-99）に実際に評価してもらうことが肝要である、という。その前提として、モデルはモデルが射程とする説明の対象（ここでは、日本企業に存立するMVTsの日本人リーダー）すべてに当てはまるというのではなく、「応用者」が当てはまらない部分を修正しつつ、用いるものという形で位置づけられている。したがって、モデルは完成形ではなく、適用される対象に応じて修正、更新される可能性がある。では、暫定版モデルを示したい。

3. 結果：暫定モデルの提示

次頁図1で示されているように、MVTsの日本人リーダーたちの認知的経験とその経験プロセスでの志向性を示すモデルは4層構造である。ただし、このモデルは、MVTsのリーダーたちの内部にこうした階層が客観的・固定的・静態的に存在しているということを示しているのではない。これは、第三者が、MVTsという環境において日本人リーダーたちがやりとりを介して動的に構成している一定の経験世界とその経験を方向づける認知的志向性の動態を、モデルが示す4層や各層の概念群（cf. observational categories, Bennett, 2013, p. 9）を手がかりに理解するための構成主義的な視覚ツールであるといえる。また、現役の日本人リーダーが、このモデルを参照し、自身の認知的志向性と比較・対照させ、それを相対的に理解することもできる。

3.1. 第1層：デジタル空間における問題状況

まず、最下部にある第1層の「デジタル空間における問題状況」は、MVTsで日本人リーダーたちが経験している問題状況を指し、主に①「顔が見えない」関係性と②状況把握の不足感という二つの問題状況がある。①は、デジタル・コミュニケーション（テレビ会議システム等）を介して、実際には相手の顔は見えているのだが、相手の本音がわかりづらかったり、相手にリーダーの意図が十分に伝わらなかつたりする関係性を経験していることを指す。②は、グローバルなスケールでの仕事の進捗状況、オンラインの先にある現地の様子やメンバーの考え方・行動がつかみきれず、仕事を進めるうえで必要な状況把握をできていない、という感覚を指す。①を認識

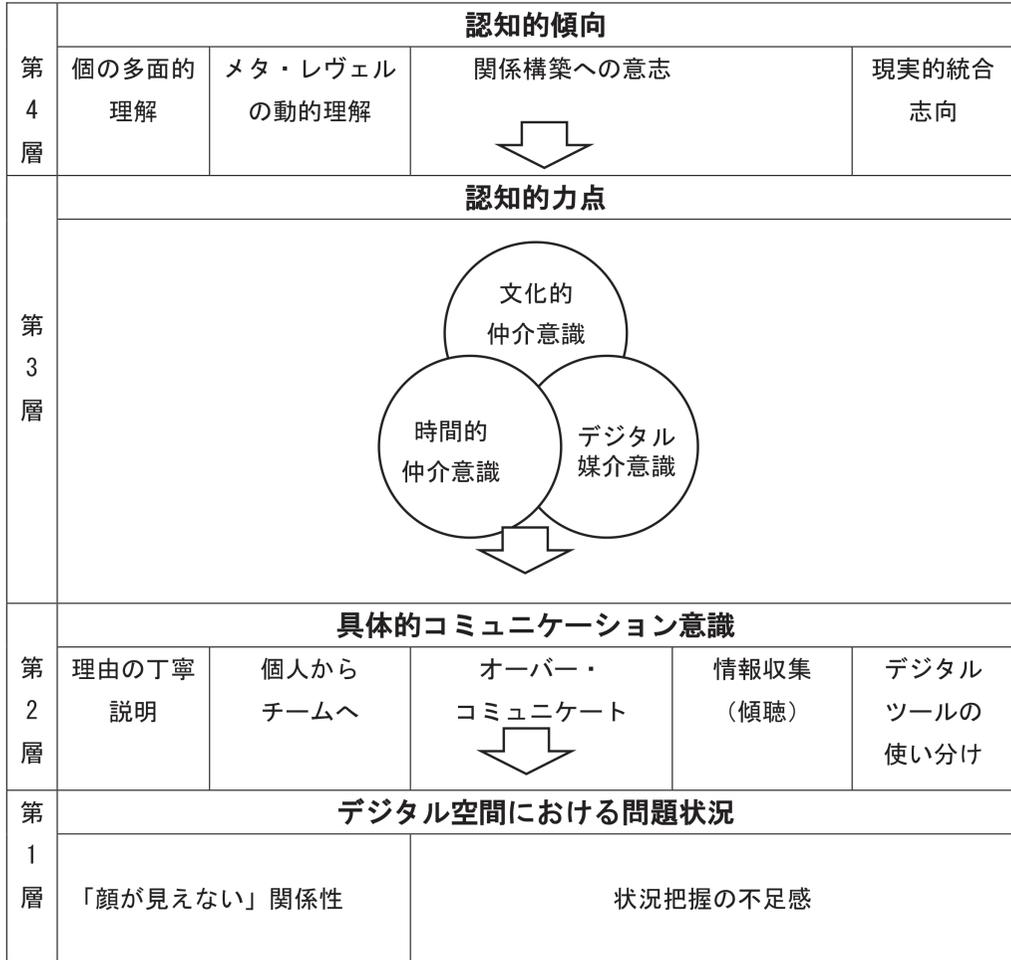


図1. MVTsにおける日本人リーダーの認知的志向性に関する説明モデル（暫定版）

していれば、当然②を感じ、②を感じていれば、①を経験するという形で、①と②は相互に関係している。

3.2. 第2層：具体的コミュニケーション意識

第2層は、後述する第3層（認知的力点）にある意識を土台として、日本人リーダーたちが具体的なコミュニケーションをいかに行うかを示す五つの志向性を概念化したものである。それらは、①オーバー・コミュニケーション、②個人からチームへ、③情報収集（傾聴）、④デジタルツールの使い分け、⑤理由の丁寧な説明である。①は、MVTsにおいて、過度と思われるほどメンバーとコミュニケーションをとる意識を指す。②は、1対1（個人間）のコミュニケーションを重視し、その後チーム全体と関係を築いていく意識を指す。③は、文字どおり、できるだけ多くの情報をメンバーから得ようとする意識で、とくに、家族の状況などのプライベートな情報や個人のキャリアプランも含めたメンバーの背景・状況・希望を丁寧に聴き取る意識を指す。④は、テレビ会議システム、チャット、メール、電話などの複数のデジタルツールを必要に応じて使い分け

る意識である。⑤は、さまざまな場面でメンバーに対して何か（例：方針・戦略、人事案件など）を伝える場合、その理由を丁寧に説明する意識である。

3.3. 第3層：認知的力点

第3層は「認知的力点」である。これは、日本人リーダーたちがMVTsで働く際に意識的にも無意識的にも重視していると考えられる三つの意識、すなわち、①時間的仲介意識、②文化的仲介意識、および③デジタル媒介意識で構成される。①は、時差がある職場間のメンバーを仲介するような形で各職場の稼働時間帯を踏まえて仕事を進める意識である。②は、時間感覚、仕事観、プライベートの在り方などにおける文化差を仲介するような形でコミュニケーションをとり、仕事を進める意識である。③は、メンバーとのコミュニケーションにおいて、デジタルツールを媒介していることを念頭に置き、その特徴・限界を踏まえ仕事を進める意識である。

これら①、②、③は相互に影響関係にある。たとえば、日本と複数の海外拠点をつないで会議をする際に、時差の関係で1拠点(X)の通常稼働時間と重なる時間帯がなく、Xのみ夜の時間帯になってしまう場合(①)、それを踏まえ、また、Xのメンバーが、残業を好まず、プライベートな時間を大切にしている文化である場合(②)、それを意識し、無理に全体で会合を開かず、Xだけ別途個別で会合を設定し(石黒、2023)、デジタルツールを有効活用し、2回に分けて実施した各会合の要点を共有し、お互いにコメントできる形(③)にし対応することがある。

3.4. 第4層：認知的傾向

最後に、第4層として第3層までの認知的志向性を成立させるうえで背景となっている「認知的傾向」がある。これは、①個の多面的理解、②メタレベルの動的理解、③現実的統合志向、④関係構築への意志という4つの傾向で構成される。①は、メンバー個人をさまざまなコンテキストで多面的に理解しようとする意識である。②は、自他の思考・行動を含めた現象を、グローバルな観点や比較文化的な観点といった形で観点を変えながら、メタレベルから相対化して動的に捉える意識である。③は、相容れない文化差、相互に矛盾するような事柄、制約といった事象に対して実行可能なアプローチを探したり、矛盾や制約を受け入れて妥協点を探りながら仕事を進めたりするような現実的に物事を判断する意識を指す。④は、時差、文化差がある状況で関係の構築が難しい状況であってもなんらかの形で工夫して関係を築こうとする強い意志を指す。

4. 考察

以上が日本企業に存立するMVTsの日本人リーダーがやりとりを通じて構成、再構成している認知的志向性の理解を助ける4層モデルである。MVTsの日本人リーダーが語りのなかで示し(cf. 石黒、2023)、今回のモデルでもそのエッセンスを視覚化した認知的志向性と変化対応力の源泉として、第4層の認知的傾向があると考えられる。メタレベルの動的理解、個の多面的理解といった傾向は、Bennettのいう「統合」における主要な経験と類似性が高く、多様な文化的世界観に出入りしつつ現実を構築し、自文化と異文化あるいは多文化の間でメタ・コーディネーションを行い現実的な解決策を導き出そうとする統合的な思考が働いている。

もちろん、異文化の世界観に出入りするといっても、Bennett (2013) も指摘するように、異文化間でエンパシーを働かせ、異文化の世界観にアクセスする際、人びとは通常自文化を通して世界を構成することを完全には止められないため、異文化の人びとが世界を構成する経験を完全

には理解できないが、それでも必然的にやや抽象的な形でエンパシーをもって異文化の世界観を自分なりに構成する形で異文化の経験にアクセスする。MVTsでは、「顔が見えない」関係性や状況把握の不足感が問題状況として認知されやすいことから、より「顔が見える」状態や十分な状況把握を達成するために、異文化の世界観にアクセスする能力が不可欠だが、それを可能にする土台、あるいは原理的システムとして第4層の認知的傾向が経験を通してMVTsの日本人リーダーによって構成されると考えられる。

さらに、MVTsという環境のため、とくに、第3層の時間的仲介意識、文化的仲介意識、そしてデジタル媒介意識に力点を置きつつ思考し、第2層で示された具体的なコミュニケーションを展開することで、第1層の問題状況に対応しているといえる。したがって、第3層の二つの意識、すなわち、時間的仲介意識と文化的仲介意識は、欧米の先行研究で示されたMVTsのリーダーの特徴と一致しており、それが日本人リーダーのなかでいかなる背景的認知傾向（第4層）と具体的なコミュニケーション意識（第2層）と連動しているかが判明した。

第2層の具体的なコミュニケーションの多くの要素、たとえば、理由の丁寧な説明やオーバー・コミュニケーションは、多くの日本人の間で今も繰り返し再構成されている察しの文化に基づくハイ・コンテキスト・コミュニケーション (Hall, 1976) の裏返しともいえる。多文化ヴァーチャル・チームという状況は、概してロー・コンテキスト (ibid.) なコミュニケーションを必要とするものであることから、察しの文化を基調としやすい日本人リーダーは、ハイ・コンテキストなやりとりを意識的に減らしつつ、理由の丁寧な説明やオーバー・コミュニケーションといった行為への意識を発達させた可能性がある。

5. 結語

本稿では、MVTsの現役日本人リーダーのライフストーリーの分析に基づき、認知的志向性の理解を助ける4層モデルを構築した。今後の課題としては、さらにインタビューを重ね、モデルの説明力を確認しつつ修正を進め、このモデルの移転／転用可能性、あるいはモデルの応用者の利便性を高めたい。利便性を高めるうえで、このモデルが当てはまると考えられる対象組織、人、諸条件（日本企業に存立し、多文化[多国籍]のメンバーを有し、オンラインを軸にコミュニケーションをとる日本人といった条件）を整理していきたい。

謝辞

お忙しいなか、本調査にご協力いただきました調査協力者の皆様、また学会発表において貴重なコメントをしてくださった先生方に深く感謝の意を表します。なお、本研究は、JSPS科研費22K01708の助成を受けたものであり、ご支援に感謝いたします。

註

- 1 本稿は、2023年9月9日に多文化関係学会第22回年次大会にて発表したモデルを、モデルを構成する概念名などを中心に修正し更新したうえで詳説するものである。
- 2 ここでは、グローバル・リーダーシップ研究の文脈で言及される「認知的複雑性」について論じているが、認知的複雑性とは、George Kelly (1963) に由来する概念で「同時に複数の異なる解釈枠組みを利用して

きること」(山本, 2022a, p. 94)を指す。山本(2022a)によれば、認知的複雑性が高い人は、「ひとつの見方にとらわれずに代替的な切り口からの解釈と再解釈を繰り返し、多面的で複雑な経験をすることができる」(p. 94)。これは、同一の問題を多面的に理解し、統合するという「統合的複雑性」(Mell et al., 2021)の土台となる能力である。

- 3 Google scholar, J-stage, CiNii, OPACの検索機能を用いて調査した。
- 4 構成主義的異文化コミュニケーション研究における「エンパシー」とは、相手と全く同じではないにしろ、「相手が組織化する世界を自分でも同じように構成しながら追体験すること」(山本, 2022b, p. 128)であり、「追体験」という言葉が示唆するように、視点の変更を含みつつも、それ以上のより厚みのある体験を指すといえよう。

参考文献

- Bennett, M. (2013). *Basic concepts of intercultural communication: Paradigms, principles, & practices* (2nd ed.). Boston, MA: Intercultural Press.
- Bennett, M., & Castiglioni, I. (2004). Embodied ethnocentrism and the feeling of culture: A key to training for intercultural competence. In D. Landis, J. Bennett, & M. Bennett (Eds.), *The handbook of intercultural training* (3rd ed., pp. 249-265). Thousand Oaks, CA; Sage.
- Bird, A. (2018). Mapping the content domain of global leadership competencies. In M. Mendenhall, J.S. Osland, A. Bird, G. R. Oddou, M. J. Stevens, M. L. Maznevski, & G. K. Stahl (Eds.), *Global leadership: Research, practice, and development*, 2nd ed. (pp. 119-142). New York, London: Routledge.
- Dumitru, C. (2022). *Building virtual teams: Trust, culture, and remote working*. London; New York: Routledge.
- Friedrich, R. (2017). *The virtual team maturity model*. Wiesbaden, Germany: Springer.
- Garro-Abarca, V., Palos-Sanchez, P., & Aguayo-Camacho, M. (2021). Virtual teams in times of pandemic: Factors that influence performance. *Front. Psychol.*, 12: 624637. Doi: 10.3389/fpsyg.2021.624637
- Glaserfeld, E. V. (1984). An introduction to radical constructivism. In P. Waszlawick(ed.), *The invented reality: How do we know what we believe we know? (Contributions to Constructivism)* (pp. 17-40). New York, London: W・W・Norton & Company.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. New York, NY: Anchor Books.
- 石黒武人 (2016). 「現象の多面的理解を支援する「コンテクスト間の移動」に関する一試論——グローバル市民性の醸成に向けて——」『順天堂グローバル教養論集』1、32-43.
- 石黒武人 (2017). 「国内で活動する多文化研究チームにおける日本人リーダーの認知的志向性とその動態——修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチによるモデルの構築——」『多文化関係学』14、41-57.
- 石黒武人 (2022). 「コンテクスト・シフティング——視点を移動させながら、つながろう！——」山本志都・石黒武人・ミルトン・ベネット・岡部大祐『異文化コミュニケーション・トレーニング——「異」と共に成長する——』(pp. 188-201) 三修社.
- 石黒武人 (2023). 「多文化組織における日本人リーダーの多文化対応型認知の動態——オンライン・ワーク経験の語りを含むライフストーリー・インタビューを中心に——」『異文化コミュニケーション論集』21、33-46.
- Jang, S. (2017). Cultural brokerage and creative performance in multicultural teams. *Organization Science*, 28 (6), 993-1009.
- Kelly, G. (1963). *A theory of personality: The psychology of personal constructs*. New York: Norton.
- 木下康仁 (2007). 『ライブ講義M-GTA実践的質的研究法——修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチのすべて——』弘文堂.
- Kurtzberg, T. R. (2014). *Virtual teams: Mastering communication and collaboration in the digital age*. Santa Barbara, CL; Denver, CL; Oxford, England: Praeger.
- Levy, O., Beechler, S., Taylor, S., & Deal, J. (2007). What do we talk about when we talk about global

- mindset? Managerial cognition in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 38, 231-258.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, London, New Delhi: Sage Publications.
- Mak, S., & Kozlowski, S. W. (2019). Virtual teams: Conceptualization, integrative review, and research recommendations. In R. N. Landers (Ed.), *The Cambridge handbook of technology and employee behavior* (pp. 441-479). Cambridge: The Cambridge University Press.
- Mell, J. N., Jang, S., & Chai, S. (2021). Bridging temporal divides: Temporal brokerage in global teams and its impact on individual performance. *Organization Science*, 32(3), 731-751.
- Mendenhall, M., & Osland, J.S. (2002). Mapping the terrain of the global leadership construct. Paper presented at the Academy of International Business, Puerto Rico, June 29.
- 桜井厚 (2002). 『インタビューの社会学——ライフストーリーの聞き方——』せりか書房.
- 佐藤郁哉 (2008). 『質的データ分析法——原理・方法・実践——』新曜社.
- 山本志都 (2022a). 「構成主義——人はいつも何かを構成している——」山本志都・石黒武人・ミルトン・ベネット・岡部大祐『異文化コミュニケーション・トレーニング——「異」と共に成長する——』(pp. 80-99) 三修社.
- 山本志都 (2022b). 「エポケーとエンパシー——判断を止めると、新しい世界が見えてくる——」山本志都・石黒武人・ミルトン・ベネット・岡部大祐『異文化コミュニケーション・トレーニング——「異」と共に成長する——』(pp. 120-139) 三修社.