

令和 5 年 6 月 15 日現在

機関番号：32689

研究種目：若手研究

研究期間：2018～2022

課題番号：18K12860

研究課題名（和文）チーム共有認識発達メカニズムにおけるリーダーのビジョン提示効果の検証

研究課題名（英文）Exploring the effect of leader visionary behavior on the development of shared mental models in teams

研究代表者

村瀬 俊朗（Murase, Toshio）

早稲田大学・商学大学院・准教授

研究者番号：30795711

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 4,600,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、チーム機能を向上させるうえで重要なチームに関するメンバー同士の認識を共有を、リーダーのビジョン行動が向上させるかを検証した。文献調査、インタビューやアンケート調査を行うことで、メンバーの認知を揃えるために必要なリーダーの行動を特定し、定量的検証を行った。結果は、メンバーが認知を共有するためには、リーダーが単なる業務の説明等を行うだけでは不十分であった。より重要な要素は、リーダーが業務やプロジェクトの意義を伝え、メンバー達を説得することで、メンバー達は自分たちがどのように連携をすべきかを深く理解できるため、共有のプロセスが向上する。その結果、チームの機能が高まることが確認された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、チームワークを機能させるために重要な共有認識の発達が、一部リーダーによって行われることを明らかにした。リーダーの行動が共有認識の発達に影響することは明らかにされていたが、リーダーのビジョン行動がどのように共有認識を発達させるかの説明は不十分であった。この結果を明らかにすることで、チームワークの研究領域に重要な貢献を行った。

企業のあらゆる階層のリーダーはチーム運営を必ず行わねばならず、彼らがどのようなリーダー行動を行うべきかを明らかにすることは、組織の活性化に欠かせない。本研究は、リーダーの重要な振舞いを明らかにすることで、社会的貢献も行ったと言えるだろう。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to examine how the visionary behavior of the leader can enhance the functioning of a team by helping members understand better each other in terms of how they should coordinate and work together. We identified a set of important leader behaviors and some specifics about visionary behavior through literature reviews, and then conducted interviews with various leaders on what they had done to facilitate their members' shared understanding about teamwork. We then collected survey data from various organizations in order to statistically analyze the impact of leader behaviors and visionary behavior on the development of shared understanding among members on teams. We argue based on the findings that in addition to explaining tasks, leaders should focus on explaining about the purpose and meaning of the project their members are working on so that members can develop their shared understanding about how they can coordinate with one another.

研究分野：経営学

キーワード：リーダーシップ チームワーク 共有認知モデル ビジョン行動

1. 研究開始当初の背景

新しいテクノロジーの開発やロシアの戦争等によって、企業を取り巻く環境は劇的な変化を迎えるため、企業はその変化に対応する力が必要となる。この変化への対応力は、リーダーがリーダーシップを発揮し、環境変化に柔軟に、そして迅速に合わせられる弾力性の高いチームを社内でも鍛え上げなければならない。このような環境下でも組織に十分な力を与えられることが、リーダーにとって急務となっている。

2. 研究の目的

複数のメンバーが協力して大きな目標を達成するためには、メンバーがチームの運営に関する重要な情報を深く共有する必要がある。メンバー同士の認識の共有は、チーム研究では共有認知モデルと呼ばれる(以下、共有認知)。共有認知が高まることにより、メンバーは不必要な意思疎通の省略が可能となるため、コミュニケーションのコストが高まる変化の激しい環境下において特に力を発揮しやすくなる。チームワークに対する共有認知の重要性は過去20年ほどで確立してきた一方で、共有認知を高める仕組みの理解が不十分である。したがって、本研究はリーダーシップに着目した。

リーダーはチームの象徴的立場にいるため、リーダーの言動はチームワークの形成や維持のあらゆる過程において多大な影響を及ぼす。特に、将来像を描くリーダーのビジョン行動は組織、チーム、個人の様々な結果に影響を及ぼすことが確認されているが、ビジョン行動がどのように共有認知を高めるのかが確認されていない。そのため、リーダーのビジョン行動を中心に位置づけ、本研究ではリーダーのどのような行動や他の要因が共有認知を高めるかを分析することを目的とした。

3. 研究の方法

本研究は、リーダーの行動や共有認知の関係性を深く理解し、分析を行うために、段階的な取り組みを行う。まずは、チームメンバーがどのような市場の認識を行うべきかを文献レビューから調査する。それに加えて、インタビューを行うことで、アンケート用の質問項目を作成する。共有認知を高めるためのリーダーシップ行動も包括的に整理し、ビジョン行動や他のどのような行動が影響を及ぼすかを調査する。

統計分析を行うために2種類のデータを収集した。1つ目は、同じ職場に所属する上司と部下からデータを収集し、上司を共有認知、部下から上司のビジョン行動を収集。2つ目のデータは、チームで活動する複数名のメンバーからデータを収集し、共有認知とビジョン行動の両方のデータを収集した。ビジョン行動と共有認知の関係性を調べるために、複数のデータ収集を行うことで、分析結果の一般化妥当性も担保した。

4. 研究成果

本研究の結果は以下の点が挙げられる。

(1) 共有認知を高めるには、リーダーは単にチームに対して作業の説明等をするだけでは不十分であり、業務やプロジェクトの意義や意味を伝えて、メンバーを巻き込んでいく行為が重要であった。リーダーがプロジェクトの意義を伝えることで、メンバー達はチームの活動をより自分事化することが進み、メンバーとのどのように連携や協力すべきかを考えるようになる。そのため、ビジョン行動をリーダーが起こすことで、メンバー間の共有認知の高まりが確認された。このような結果は、複数のデータを活用しても、そして他のリーダーの行動を統計的にコントロールしても、一貫して統計的な優位さが確認されたため、共有認知発達におけるビジョン行動の重要を示す重要な研究結果である。

今後は、他のリーダーの行動を含めて、ビジョン行動を含めた広域の行動群がどのように共有認知を高めることができるかの理論構築と実証研究を行うことで、更なるリーダーの行動の重要性を隔離することができる。

(2) 本研究を通して、リーダーのビジョン行動やチームの共有認知の尺度の開発が行われた。これにより、リーダーシップやチームワークを鍛える際に座学のみには頼るのではなく、実際の現場で活躍している従業員リーダーとチームの関係性、リーダーのビジョン行動、そしてメンバーの共有認知を測定することが可能となった。例えば、彼らのリーダーシップとチームワークを測定し、実際の行動に対してフィードバックを行い、どのようにすると実際の行動に変化が生まれるか、などの実践を行うことができる。

現段階では、一部の企業でリーダーのビジョン行動の測定を行い、その結果からフィードバック等を実地することで実務への貢献を行っている。また、本研究から明らかとなったビジョン行動と共有認知の理論的關係性や、実証研究によって明らかとされた結果を社会人に対しての講

義や講演等で説明している。このような形で、研究の成果を社会に継続的に還元していく予定である。

(3)最後にこれらの成果は、論文や学会発表を通じて、国内外へ発表された。特に国外での学会や学術的ディスカッションの場で、チームの共有認知を高める際にビジョン行動が重要な要素という議論を行ってきたため、共有認知を高める仕組みの一部としての認知を高めることができた。今後もこの文脈の研究を継続して知見を蓄積することで、チーム研究に対してより一層貢献し続けていく。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 4件 / うち国際共著 3件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 谷口諒・高田直樹・村瀬俊朗	4. 巻 近刊
2. 論文標題 「創造的なアイデアを「選ぶ」：チームを待ち受ける矛盾と困難」	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 経営学会誌	6. 最初と最後の頁 xxx
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Asencio, R., Murase, T., Chollet, B., DeChurch, L. A., & Zaccaro, S. J.	4. 巻 In Press
2. 論文標題 Bridging the boundary without sinking the team: Communication, identification, and creativity in multiteam systems.	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Group Dynamics: Theory, Research, and Practice.	6. 最初と最後の頁 xxx
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 村瀬俊朗, 王ヘキサソ, & 鈴木宏治	4. 巻 55
2. 論文標題 アンケート調査を越えて 自然言語処理や機械学習を用いたログデータの活用を模索する	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 組織科学	6. 最初と最後の頁 16-30
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Murase, T. and other 150 authors	4. 巻 In Press
2. 論文標題 Same data, different conclusions: Radical dispersion in empirical results when independent analysts operationalize and test the same hypothesis.	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Organizational Behavior and Human Decision Processes	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 Murase, T., Roebuck, A., & Takahashi, K.	4. 巻 25
2. 論文標題 Development and validation of a situational judgement test of Japanese leadership knowledge	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Asia Pacific Business Review	6. 最初と最後の頁 227-250
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

〔学会発表〕 計9件 (うち招待講演 1件 / うち国際学会 2件)

1. 発表者名 秋保亮太、大沼沙樹、& 村瀬俊朗
2. 発表標題 部門間の外部環境に対する認知の相違とリーダーシップ
3. 学会等名 2020年度組織学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 村瀬俊朗 & 三浦豊史
2. 発表標題 デジタル世界での従業員の情報共有ネットワーク 業績に対する効果的活動の探る
3. 学会等名 2020年度組織学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 Murase, T., & Roebuck, A.
2. 発表標題 Content and Structure of Compilational Emergent States
3. 学会等名 Interdisciplinary Network for Group Research (INGRoup) (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Akiho, R, Onuma, S., & Murase, T.
2. 発表標題 Investigating the effect of shared cognitive schema of environment on team performance
3. 学会等名 Interdisciplinary Network for Group Research (INGRoup) (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 村瀬俊朗, 江夏幾多郎, & 大沼沙樹
2. 発表標題 競争力を高めるインフォメーション・コミュニケーション・テクノロジーの組織的活用法を探る
3. 学会等名 2020年度組織学会(招待講演)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 秋保亮太, 大沼沙樹、& 村瀬俊朗
2. 発表標題 外部環境に対する認知の相違がチーム・パフォーマンスに及ぼす影響
3. 学会等名 第22回経営行動科学学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 秋保亮太, 大沼沙樹、& 村瀬俊朗
2. 発表標題 部門間の外部環境に対する認知の相違とリーダーシップ
3. 学会等名 2020年度組織学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 大沼沙樹、村瀬俊朗、田中悟、趙愛子、奥秋麗、池上重輔
2. 発表標題 働き方改革促進におけるエンタープライズ・ソーシャル・メディア活用の光と影 組織の効率性に及ぼす影響
3. 学会等名 第21回経営行動科学学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 高坂啓介、村瀬俊朗、伊藤泰生
2. 発表標題 失敗からいかに成功に至るか 答えのない失敗からの学習プロセスにおける課題と展望
3. 学会等名 第21回経営行動科学学会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計3件

1. 著者名 Amy C. Edmondson & 村瀬俊朗	4. 発行年 2021年
2. 出版社 恐れのない組織 「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす	5. 総ページ数 320
3. 書名 英治出版	

1. 著者名 秋保亮太、大沼沙樹、& 村瀬俊朗	4. 発行年 2020年
2. 出版社 ナカニシヤ	5. 総ページ数 18
3. 書名 役立つ！産業・組織心理学 仕事と生活につかえるエッセンス（組織におけるチームワークの章）	

1. 著者名 高坂啓介 & 村瀬俊朗	4. 発行年 2020年
2. 出版社 ナカニシヤ	5. 総ページ数 20
3. 書名 役立つ！産業・組織心理学 仕事と生活につかえるエッセンス（リーダーシップの章）	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------