

平成 22 年 6 月 7 日現在

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2007～ 2009

課題番号：19530355

研究課題名（和文） チームエンパワーメントの解明とその応用

研究課題名（英文） Team Empowerment and its Application:A New Approach

研究代表者

青木 幹喜（AOKI MIKIYOSHI）

大東文化大学・経営学部・教授

研究者番号：00159295

研究成果の概要（和文）：本研究では、チーム・エンパワーメントの概念を明らかにするとともに、チーム・エンパワーメントの先行要因やその諸効果を明らかにした。チーム・エンパワーメントは、チームに有意味感や自己決定感、効力感、到達感のある状態のことである。そして、こうした状態に至るには、外部チームリーダーの行動等が関係していることが明らかになった。さらに、チーム・エンパワーメントにより、チームの創造性発揮も促進されることが予測されている。

研究成果の概要（英文）：In this study, we clarified the concept of the team empowerment, examined antecedents and consequences of the team empowerment. Team empowerment means that the team has a sense of meaningfulness, a sense of choice, a sense of competence, a sense of progress. Moreover, it was clarified that antecedents of the team leader behavior etc. improved team empowerment. And team empowerment was expected to foster the creativity of the team.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,700,000	510,000	2,210,000
2008年度	800,000	240,000	1,040,000
2009年度	900,000	270,000	1,170,000
年度			
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：エンパワーメント、チーム、チーム・エンパワーメント、チーム効力感、リーダーシップ

1. 研究開始当初の背景

(1)経営におけるエンパワーメント研究は、個人レベルの研究が主流であり、チームレベルの研究は少なかったため本研究を実施した。
(2)日本企業の現場を見ると個人単位での作業よりもチーム単位で作業することが多い。

このため、個人のエンパワーメントの研究枠組みを用いて日本企業の分析を行なうことには限界があったため本研究を実施した。

2. 研究の目的

(1)チームのエンパワーメントという概念を

定義すること

(2)チームがエンパワーされるための諸条件を求めること

(3)チームがエンパワーした結果生じる効果を考察すること

3. 研究の方法

(1)演繹的な方法で研究にアプローチした。

(2)具体的には、主要な文献をサーベイし、理論モデルを構築し、そこから仮説を導出し、それを検証するといった方法を用いた。

(3)こうした中で、演繹的に導かれる理論モデルが、現実的な状況をうまく反映させているかどうかを確かめるために、適宜、インタビューや観察といった質的な方法も導入することにした。

4. 研究成果

研究目的に即して得られた成果を示すと次のようになる。

(1)チームのエンパワーメントという概念の定義

チームのエンパワーメントは、チームそのものに権限を与えるという社会学的な定義とチームそのものの特定の心理的状態を示す心理学的定義があることがわかった。

この中で、現在、主流となっているのは、チームそのものの特定の心理的状態を示す心理学的な定義である。具体的には、チームそのものが有意味感を持ち、自己決定感を持ち、効力感を持ち、さらに影響感を持つのがこの心理学的なチーム・エンパワーメントの定義である。(本研究では、影響感ではなく、到達感という次元を導入した)

心理学的なエンパワーメントを示す諸次元の内容は次の通りである。

有意味感

自分たちのタスクが重要で、価値があり、値打ちがあるとするチームの経験のこと

自己決定感

チームのメンバーがしっかりとした自由や独立性、自由裁量を感じている度合のこと

効力感

自らのチームが自信があるというチームの集合的な信念のこと

到達感

当初、コミットしていたビジョンなり価値感をどの程度実現できたのかという、チーム自体の持つ進歩の感覚のこと

この定義には、古くから論争的になってきた集団心の問題があり、チーム・エンパワーメントの心理学的な定義では、集団心を認める立場を取っている。

一方、チームエンパワーメントの社会学的定義というのは、チームそのものに権限を与えることであり、チームそのものが自己決定できる状態を示している。この考え方は、す

でに自律的作業集団や半自律的作業集団とといった以前から問題にされているテーマに内包されている。

(2)チームがエンパワーされるための諸条件

チームが心理学的な意味でエンパワーするための諸条件には、外部のチームリーダー行動(チームの外にいて組織レベルで選ばれたチームを外からマネジメントするリーダー行動のこと)や生産・サービスの責任(チーム自体がどの程度、自分たちで目標を決めたり、スケジュールを決めたりすることができるかを示したもの)、チーム・ベースの人的資源政策(チーム自体に報酬が与えられるか、チーム間で連携した訓練があるかなど)、社会構造(チームメンバーが必要な情報にアクセスしやすいか、他のチームの資源にアクセスしやすいかなど)といった諸要因があることがわかった。

本研究では、これらの諸条件をチームそのものの有意味感を高める要因、チームそのものの自己決定感を高める要因、チームそのものの効力感を高める要因、チームそのものの到達感を高める要因の4つに分けて考えてみた。

これら各要因の具体的内容は次の通りである。

有意味感を高める要因

メンバー同士批判し合わない風土、リーダーの熱情、リーダーの興奮させるようなビジョン

自己決定感を高める要因

チームへの権限委譲、チームへの信頼、情報等の資源アクセス等

効力感を高める要因

チームに任せるタスクの困難度、フィードバック、教育訓練等

到達感を高める要因

顧客へのアクセス、改善の測定等

(3)チームがエンパワーした結果生じる諸効果

チームがエンパワーした結果生じる諸効果には、チームの生産性、顧客満足、積極性、職務満足、組織コミットメント、チームコミットメントなどがある。これらの諸効果のうち、チームの生産性、顧客満足、積極性は成果変数と位置づけられるものであり、職務満足、組織コミットメント、チームコミットメントは態度変数と位置づけられるものである。本研究では、これらの諸効果に加え、チーム学習(チームメンバー間の相互学習)とチームイノベーションが重要であると考えた。

こうした研究目的に即して得られた成果に基づいて、次のような重要な成果が得られ

た。

(4)チーム・エンパワメントモデルの構築
本研究では、様々な文献サーベイを通じ、4つのステージから成るチーム・エンパワメントモデルを構築した(下図参照)。チーム・エンパワメントの先行要因、チーム・エンパワメントそのもの、チーム・エンパワメントのプロセス、チーム・エンパワメントの諸効果という4つのステージから成るチーム・エンパワメントモデルを構築した。各ステージの内容は次の通りである。

チーム・エンパワメントの先行要因

チームの有意味感を高める要因、チームの自己決定感を高める要因、チームの効力感、チームの到達感を高める要因の4つに分け、先行要因を分類した。

チーム・エンパワメント

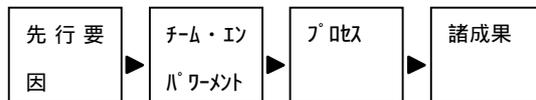
チームそのものの持つ有意味感、チームそのものの持つ自己決定感、チームそのものの持つ効力感、チームそのものの持つ到達感という4つの次元から捉えた。

チーム・エンパワメントのプロセス

チームメンバー間の相互学習のことである。

チーム・エンパワメントの成果

チームの生産性、チームのイノベーション(創造性発揮)、職務満足、チームコミットメント、組織コミットメントから成果を把握することにした。



(5)チーム・エンパワメントモデルの妥当性の検証

本研究では、主に文献に基づいてチーム・エンパワメントモデルを構築したため、このモデルが現実的妥当性を持つかどうかを確認するため、スポーツチーム(甲子園出場経験のある高校野球チーム、プロバスケットチーム)をケースに取り上げてみた。そして、各チームの監督やコーチにインタビューをした。

これらのインタビューの中でわかったのは、導出した理論モデルの一部が適用可能となるということであった。特に、監督・チームによる選手への仕事の任せ方(権限委譲)とチーム・エンパワメントの一次元である自己決定感とは、関係があった。そして、チームの負けがこむと監督やチームはコントロールを強くし選手に仕事を任せなくなること、一方、選手に仕事を任せるのはむしろ勝っている時であるという興味深い事実も発見できた。

(6)その他

本研究の成果のベースとなるものは、最終的には、経営学や組織論等の研究が中心となったが、文献サーベイの過程で、リーダーシップの数理的アプローチといった新しいアプローチを発見することができた。これは今までにないアプローチであり、チーム・エンパワメント研究に新しい視点を導入してくれると期待される。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計12件)

Fujita, T., and Ishii, M., Valuation of a Repriceable Executive Stock Option, Asia-Pacific Financial Markets, Vol. 17, pp. 1-18, 2010

青木幹喜、チーム・エンパワメント理論の意義と問題点、経営論集(大東文化大学) 査読無、19巻、2010、1-17

山田敏之、企業倫理再生とミドルの役割、実践経営(実践経営学会誌) 査読有、2009、151-163

青木幹喜、チーム・エンパワメントの理論展望、三田商学研究、査読有、51巻、2009、73-85

水谷正大、経営組織の熱力学定式化とエンパワメント問題、経営論集(大東文化大学経営学会) 査読無、15巻、2008、75-92

青木幹喜、チーム・エンパワメント - 研究の背景と課題 -、経営論集(大東文化大学経営学会) 査読無、15巻、2008、1-16

[学会発表](計4件)

山田敏之、組織能力の転換メカニズム：概念モデルと構成要素、日本経営学会(関東部会例会) 2010年1月23日、大東文化大学(板橋校舎)

青木幹喜、従業員のエンパワメントとリーダー行動、日本経営教育学会(関東部会) 2009年4月18日、文京学院大学

6. 研究組織

(1)研究代表者

青木 幹喜 (AOKI MIKIYOSHI)
大東文化大学・経営学部・教授
研究者番号：00159295

(2)研究分担者

水谷正大 (MIZUTANI MASAHIRO)
大東文化大学・経営学部・教授
研究者番号：20209761

研究分担者
山田敏之 (YAMADA TOSHIYUKI)
大東文化大学・経営学部・准教授
研究者番号：10453664

研究分担者
石井昌宏 (ISHII MASAHIRO)
大東文化大学・経営学部・准教授
研究者番号：90323881

(3)研究協力者
松崎友世 (MATSUZAKI TOMOSE)
大東文化大学・経営学部・講師
研究者番号：80398883