

令和 5 年 6 月 30 日現在

機関番号：37118

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2019～2022

課題番号：19K01881

研究課題名(和文) 職場チームの課題特性と風土がチームの失敗学習に及ぼす影響

研究課題名(英文) The impact of team climate and task characteristics on team failure learning in the workplace

研究代表者

藤村 まこと (Fujimura, Makoto)

福岡女学院大学・人間関係学部・准教授

研究者番号：10404039

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、チームの効果性や生産性の向上に資するチーム学習の生成過程を明らかにするため、チームメンバーが共有する価値観や認識である「チーム風土」、チームが取り組む職務の「課題特性」の影響を検討した。民間や行政に勤務する個人を対象とした実証研究の結果、(1)チーム内の信頼と心理的安全性の高さは個人の失敗や成功の共有を促進しチーム学習を支援すること、(2)組織文化尺度を用いた類型によって、権力格差が小さく成果主義志向が強い職場は、他の職場よりもチーム学習が活性化すること、(3)チームの課題特性として「相互依存性」「多様性」「自律性」「不確実性」の示されチーム学習と関連することが分かった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

産業組織ではチーム制の導入が進み、チームマネジメントの重要性は増している。しかしながら、チームの効果性や生産性、そしてチームの学習や成長に関する知見は十分とはいえない。本研究では、失敗学習に主眼を置きチーム学習を規定する要因として、チーム、組織、課題の影響を明らかにした。マルチレベルの階層を踏まえたチーム学習の生成過程の検討によって、理論的な精緻化を行うことができた。また、それらの知見を用いて職場のアセスメントツールを作成することで高い実践的意義も期待できるだろう。

研究成果の概要(英文)：To examine the process of team learning that contributes to team effectiveness and productivity, the influence of 'team climate', which is the values and perceptions shared by team members, and the 'task characteristics' of the job the team is working on were examined. The results of an empirical study of individuals working in the private and public sectors revealed the following. (1) trust and psychological safety within the team facilitates the sharing of individual failures and successes. (2) The typology using GLOBE culture Scale shows that workplaces with a small Power Distance and Performance Orientation are more active in team learning than other workplaces. (3) Team task characteristics such as 'interdependence', 'diversity', 'autonomy' and 'uncertainty' were found to be related to team learning.

研究分野：社会心理学・組織心理学

キーワード：失敗学習 チーム学習 チーム風土 組織文化 課題特性 信頼 心理的安全性

1. 研究開始当初の背景

産業組織でのチーム制の導入が進み、重要な意思決定や活動の多くは、個人ではなくチームで行われている。ゆえに組織内のチームの効果性は、組織の効果性を方向づけるといえる。その状況下で、いかにチームをマネジメントし、成長させていくかは重要な関心事である。本研究では、自ら学習し成長していくチームにとって不可欠な「失敗学習」に着目し、チーム学習の生成過程を明らかにする。

効果的な失敗学習とは、個人およびチームの失敗を隠すことなく共有し、その情報を吟味して原因と結果の因果関係を推定し、次の機会に役立つ仮説生成を行うことである (cf. Edmondson, 1999; Ellis, et al., 2010; Villado & Arthur, 2013)。チームの学習においては、失敗だけでなく、成功やその他の情報を共有しながら、個人とチームの学習が進んでいく。しかし、それらの情報をうまく共有できているだろうか。本研究では、チーム内での失敗や成功の情報共有を促進しチーム学習を効果的に行うために必要な条件について検討する。

2. 研究の目的

チームレベルの効果的な失敗学習の生成過程を明らかにするため、チームが取り組む職務の「課題特性」、チーム内に存在する「信頼」や「心理的安全性」、そして組織メンバーで共有された価値観や手続を意味する「組織文化」の影響を検討する。

3. 研究の方法

(1) 理論的研究

本研究の重要概念について関連する文献を収集し、広く国内外の文献検証を行う。

(2) 実証研究

仮説を検証するために、民間企業や行政機関に勤務する従業員や管理職を対象として、質問紙調査とモニター会社を通じた web アンケートとを実施する。

4. 研究成果

(1) チームの課題特性の分類とその影響

チーム学習を促進する要因として、人々が職場で関わっている仕事の性質を考慮する必要がある。たとえば、課題の相互依存性が高く個人では完結できずチーム作業を必要とする職務は、個人単独で進めることが可能な職務に比べて、チーム内での情報共有が必要となり、チーム学習が促進されると予測できる。そのため、失敗学習に影響を及ぼす課題特性の整理と分類を行った。

課題特性の分類としては、HaHackman & Oldham (1975) の職務特性モデルがよく知られている。これは課題の特性と仕事への動機づけの関連性を説明するために提案されたモデルで、「自律性」、「技能の多様性」、「課題の完結性」、「課題の重要性」、「職務からのフィードバック」の5つの特性が示されている。そして、Morgeson & Humphrey (2006) は、「課題特性」、「知識特性」、「社会的特性」、「文脈の特性」の4分類を用いて職務特性を整理した。この枠組みでは、課題の相互依存性は、社会的特性の1つとして扱われている。

これらの枠組みを用いて、2021年にウェブ調査を実施した。調査対象は、大都市圏に居住する20代から40代の男女で正規雇用の会社員である。先行研究を参考に7つの課題特性を取り上げ、項目の整理を行った。分析の結果、「相互依存性」「多様性」「不確実性」「自律性」の因子が確認された。これらの課題特性がチーム学習に及ぼす影響を検討した結果、「相互依存性」、「多様性」、「自律性」はチームの学習行動と正の相関を示したが、「不確実性」は負の相関を示した。今後、課題特性の影響を検討していく際に、本研究で整理した尺度を使用していく予定である。

表 多変量重回帰分析の結果

	失敗共有	成功共有	知識共有	チームリフレクション	VIF
相互依存性	.123 *	.107	.188 **	.161 **	1.458
自律性	.148 **	.219 **	.193 **	.176 **	1.209
多様性	.210 **	.260 **	.264 **	.226 **	1.982
不確実性	-.248 **	-.218 **	-.271 **	-.153 **	1.448
R^2	.116 **	.170 **	.200 **	.156 **	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

(2) チームレベルの心理的安全性と信頼の影響

チームにおいて失敗や成功といった情報を提供することはリスクを伴う。特に失敗の共有は、自身の評判を下げたり、責任を問われる可能性を生じさせる。そのため、チーム内において、リスクを取ったとしても安全であるという心理的安全性の知覚や、他者への信頼が失敗共有の規定要因となるだろう。

心理的安全性 (Edmondson 1999, Kahn 1990) とは、対人関係においてリスクのある行動をしたとしても安全であるという知覚である。一方、チームの「信頼」は心理的安全性とは異なる概念として位置づけられ、“他者の意図や行動に対する肯定的な期待に基づいて、その行動に対して無防備になることを厭わないこと (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)” と定義されている。Salas (2020) によれば、心理的安全性とチーム信頼は別物ではあるが、チームに対して類似した影響を持つ。例えば、従業員は互いに支援的であるという期待と信頼を有し、自分の評判を犠牲にすることなく発言することができるのと十分な心理的安全性を感じている場合、失敗を共有するようなコミュニケーションに関与しやすくなることを示唆した。

この影響過程を明らかにするため、本研究では 2021 年に実施した大都市圏に居住する 20 代から 40 代の正規雇用の男女を対象としたウェブ調査を用いて分析を行った。その結果、心理的安全性とチーム信頼のいずれも、職場での失敗の共有、成功の共有に対して正の影響を示した。チームレベルでの経験の振り返りを意味するチームリフレクションへの影響過程も同様に、正の関連を示した。

以上の結果より、信頼や心理的安全性が、チーム内での情報共有の活性化に必要な条件であることが示された。今後は信頼と心理的安全性の影響の差異について検討を行う予定である。

(3) 組織で共有された文化や風土が及ぼす影響

チームでの失敗や成功の共有、つまりチームの学習行動に組織文化はどのような影響を与えるのだろうか。本研究では、国際的共同研究で使用されている組織文化の尺度を使用し、その影響の検討を行った。

House et al (2004, 2014) による GLOBE(Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness)研究は、文化とリーダーシップの相互作用を検討するため、1991 年から国際的な共同研究として実施され、これまでの研究をもとに文化を 9 次元に整理した。本研究では、その尺度を使用して職場の組織文化の測定を試み、文化のパターンとチームの学習行動の関連性を検討した。

調査は、2018 年から 2019 年にかけて実施され、民間ならびに行政機関の協力を得て、協力団体の従業員を対象に質問紙調査を実施した。調査は匿名で行われ、そのデータを用いて分析を行った。その結果、組織文化として、「成果志向」、「権力格差」、「計画志向」、「対人志向」、「ジェンダー平等志向」の 5 つの因子が示された。

これらの組織文化の得点を用いて、認識パターンの分類を行ったところ、「計画志向で年功序列型」、「権力格差優位型」、「フラットで成果志向型」の 3 つに分類された。そして、それらの文化の認識の差異が学習行動に及ぼす影響を検討した結果、「フラットで成果志向型」は他の文化パターンよりも個人レベルと集団レベルのいずれでも「失敗共有」「成功共有」をよく行っていた。また、心理的安全性や組織同一視も高いことが分かった。

これらの研究の成果について今後も国内外で発表を行っていくとともに、さらに研究を進めることを目指す。

表 組織文化の認識パターンによるチーム学習行動の一要因分散分析の結果

	1. 計画志向で年功序列型	2. 権力格差優位型	3. フラットで成果志向型	F	多重比較
	M (SD)	M (SD)	M (SD)		
個人の失敗共有	5.10 (1.07)	5.21 (1.00)	5.70 (1.03)	4.81 **	3>1, 2
個人の成功共有	4.49 (1.11)	4.34 (1.06)	5.27 (1.29)	8.54 **	3>1, 2
集団での失敗共有	4.38 (1.07)	4.09 (1.49)	5.53 (1.05)	17.83 **	3>1, 2
集団での成功共有	4.38 (1.07)	4.02 (1.39)	5.98 (0.88)	36.66 **	3>1, 2
集団での学習志向性	4.18 (1.17)	3.82 (1.41)	6.14 (1.02)	45.81 **	3>1, 2

** $p < .01$

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 1件 / うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 M. Knoll, M. Gotz, E. Adriasola, A. A. Al Atwi, A. Arenas, K. A. Atitsogbe, S. Barrett, A. Bhattacharjee, N. D. Blanco C., S. Bogilovic, G. Bollmann, J. Bosak, C. Bulut, M. Carter, M. Cerne, S. L. M. Chui, D. Di. Marco, G. Duden, V. Elsey, M. Fujimura, et al.	4. 巻 56
2. 論文標題 International Differences in Employee Silence Motives: Scale Validation, Prevalence, and Relationships with Culture Characteristics across 33 Countries	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Journal of Organizational Behavior	6. 最初と最後の頁 81-94
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1002/job.2512	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 三沢 良・藤村まこと	4. 巻 181
2. 論文標題 チームのバーチャルな相互作用を規定する課題特性：デジタルツールの効果的活用への示唆	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 岡山大学大学院教育学研究科研究集録	6. 最初と最後の頁 1-14
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.18926/bgeou/64181	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 田路則子・藤村まこと・玉井由樹	4. 巻 56
2. 論文標題 大学生の起業意思形成モデルの検証	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 組織科学	6. 最初と最後の頁 81-94
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.11207/soshikikagaku.20221001-1	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

〔学会発表〕 計13件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 藤村まこと
2. 発表標題 チームによる失敗と成功の振り返りがチームの成果に及ぼす影響
3. 学会等名 日本心理学会第83回大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 藤村まこと・日野健太
2. 発表標題 組織における沈黙と発言の規定要因：心理的安全と沈黙動機の影響過程
3. 学会等名 2019年度組織学会研究発表大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 藤村まこと・大賀哲
2. 発表標題 グループワークによる議論関連能力の学習：失敗と成功の振り返りの影響に及ぼす知能観の調整効果
3. 学会等名 日本教育心理学会第61回総会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 日野健太・藤村まこと
2. 発表標題 組織文化と沈黙 - 権力格差と成果志向の影響 -
3. 学会等名 2021年度組織学会年次大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 山本聡・藤村まこと
2. 発表標題 個人レベルの企業家志向性のズレと性別効果
3. 学会等名 日本ベンチャー学会第23回全国大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 玉井由紀・鹿住倫世・田路則子・藤村 まこと・山田裕美・五十嵐伸吾
2. 発表標題 大学生の起業意思に関する調査報告
3. 学会等名 日本ベンチャー学会第23回全国大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 三沢良・藤村まこと
2. 発表標題 バーチャルチーム研究のパーспекティブ：ウィズコロナ時代のチームワーク
3. 学会等名 日本心理学会第85回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 藤村まこと・縄田健悟・大賀哲・宮島健
2. 発表標題 自由を含む道德基盤と政治的イデオロギー：投票行動・批判的思考・政策争点態度との関連性
3. 学会等名 日本グループ・ダイナミクス学会第67回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 藤村まこと・縄田健悟・大賀哲・宮島健
2. 発表標題 自由を含む道德基盤と政治的イデオロギーの関連
3. 学会等名 日本社会心理学会第62回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 藤村まこと・三沢良
2. 発表標題 バーチャル性認知がチーム学習プロセスに及ぼす影響：企業規模による因果モデルの検討
3. 学会等名 日本心理学会第86回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 三沢良・藤村まこと
2. 発表標題 チームのバーチャルな相互作用を規定する課題特性：デジタルツールの効果的活用に向けて
3. 学会等名 日本心理学会第86回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 藤村まこと・三沢良・日野健太
2. 発表標題 組織文化の認知パターンと失敗と成功からの学習の関連性
3. 学会等名 日本グループ・ダイナミクス学会第69回大会
4. 発表年 2023年

〔図書〕 計0件

〔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
研究分担者	三沢 良 (Misawa Ryo) (90570820)	岡山大学・教育学研究科・准教授 (15301)	

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
---------	---------