

関係性の展望を予測するエージェントと リーダーシップ施策がパフォーマンス向上に与える影響分析

○入江純 高橋真吾 (早稲田大学)

An analysis of the impact of agents that predict relational outlook and leadership measures on improving group performance

* J. Irie and S. Takahashi (University of Waseda)

概要— 集団のパフォーマンスの向上には集団内での発言が重要な役割を示し、心理的安全性が高い集団において発言が促されパフォーマンス向上に貢献すると考えられている。また、対人関係において、発話者が相手との関係性の展望を予測することにより発話量が変動することが示されている。しかし、これは友人関係か一時的関係である場合に限定されており、職場に見られる上下関係が考慮されていない。本研究では、上下関係を考慮した相手との関係性の展望の予測が発言の意思決定に影響を与える環境を考える。このような環境において集団パフォーマンスが向上するリーダーシップ、エージェントの特性を明らかにすることを目的とする。

キーワード: チームワーク, 発言, 心理的安全性

1 研究背景

組織は少人数の職場集団の集合として捉えられており、分業化や専門分化の原理にしたがっていくつものサブ集団にまとめられ、それらの総体が組織となる。従って、それぞれの小集団の活性化が組織の生産性や効率の決め手になる。これらの小集団の独自の行動様式についてはグループ・ダイナミクスとしてまとめられている¹⁾。集団の中では独自の集団基準や集団規範が形成され、それを維持するためメンバーに従うことを強要したり、従わないメンバーには制裁を加えたりすることがある。メンバーは集団に所属したい場合は、集団の基準や規範に同調するべきであるとされる。

渥美ら(2012)²⁾は、集団で問題解決を行う討議集団に対して調査を行ったところ、その集団に所属したいという欲求を持つものの、集団から排斥されることに対する不安(排斥不安)が高い成員で構成された集団においては、問題解決に重要な情報を所持している成員が情報伝達しなくなり、うまく情報処理が行われなくなることを明らかにした。また同時に、排斥不安が高い集団に対してリーダーが、目標達成機能を促進するP(Performance)行動と集団の機能維持を促進するM(Maintenance)行動を共に行うPM型(P行動が強く、M行動も強い)のリーダーシップを発揮した時が最も情報伝達を十分に調整し、pM型(P行動が弱く、M行動が強い)リーダーシップを発揮した時に次程度の調整効果を示した。以上のように、集団において何か発言をする際に発話者が「不安」を感じると発言行動が減少し、集団パフォーマンスの低下につながる事がわかる。しかし、その調整機能としてリーダーシップ行動が一定の効果と及ぼすことも示された。

そして近年、発言に際する不安を低減する効果を持

つものとして心理的安全性が注目されている。心理的安全性とはEdmondson(1999)³⁾により提唱された概念であり、「対人関係においてリスクのある行動をしてもこのチームでは安全であるという、チームメンバーによって共有された考え」と定義されている。Edmondsonは集団内で共有された考えとする一方、個人的な認知として捉える考えもある。Fraizerら(2017)⁴⁾によると、心理的安全性が高い組織では、パフォーマンス・仕事に対する自主的な学習・情報共有・仕事への満足度の向上が見られることが実証されている。

2 先行研究

Edmondson(2003)⁵⁾によると、背景知識が異なる学祭的なアクションチーム(手術チーム)において、新たな手術法のチーム学習を促進する大きな要因として、リーダーシップの重要性が挙げられている。実際に、チーム内での各メンバーの発言のしやすさがチーム学習を促進させ、発言のしやすさはチームリーダーの採る行動の影響を受けることが示された。リーダーがメンバーとの権力差を埋めるように働きかけることで、メンバーの自主的な発言が促され、その結果外部集団との情報共有(バウンダリースパニング)も促進され、新たなルーチンの獲得に成功する傾向が見られた。

Bradley⁶⁾らは、コンフリクトはメンバーの性格特性における「経験への開放性・情緒的な安定性」の平均レベルが高い集団においてうまく活用され、パフォーマンスの向上に貢献することを明らかにした。これらの性格特性は発言時の能動性に関与する。

コミュニケーション回避研究において畑中(2006)⁷⁾は発言抑制行動に至る意思決定過程を、学生を対象として調査した。畑中によると発言抑制行動前に、「関係継続(関係回避)の意思」・「適切性の考慮」・「否定的結果の予測」・「スキル欠如」の順に意識内容が

生起し、発言抑制行動の意思決定がなされることが明らかになった。

木村ら(2011)⁸⁾は未知関係と友人関係を対象にした会話実験により、これからも関係が続くかどうかという「関係に対する展望、関係継続の意思」が対人コミュニケーションに及ぼす影響を検討した。関係継続の意思が高いコミュニケーションにおいては社会的スキルの影響は消失し、関係継続の意思が低いコミュニケーションにおいて社会的スキルが高いと発話量が高かったことがわかった。

3 研究目的

発言抑制行動の意思決定は、発言することによって将来的に自身にとって不利益になるかどうかの意思決定を行っているものである。将来的なマクロ現象を考慮し、それにより実際に発言するかしないを意思決定する過程と捉えることができる。本研究は将来的なマクロ秩序である心理的安全風土(否定されるかどうか)の予測を行い、意思決定をするモデルの構築を試みる。

心理的安全風土とは組織風土であり、小集団の成員が「対人リスクを取ることにに対する不安を感じない」状況である。心理的安全風土とは成員個々人が別々に知覚するものであるという考えと、成員全体に共有される組織風土であるという考えが存在する。心理的安全風土が確立されている状況において、対人での不安を感じなくなり発言行動が促進されるのであるから、個々人が知覚する組織風土であるという考えと共有されるものであるという考えのどちらでも発言行動が促進され、集団パフォーマンスの向上が見られるはずである。成員全体に共有されているということは、それぞれの知覚する心理的安全風土のばらつきが小さいことを意味するのではないかと考えられる。従って、小集団内の成員が知覚する心理的安全度合いのばらつきが小さい集団において高パフォーマンスになること、そして心理的安全性の知覚にばらつきがある集団において発言を行わない成員に対してリーダーシップがどのように機能するかを動的に捉える。

4 アプローチ

エージェントの個人特性として「経験への開放性」(社会的スキル)・「情緒的安定性」(精神的健康)を考慮し、これらが発言または発言抑制の意思決定過程の要因となる。

畑中(2006)と木村ら(2011)では、実験的状況において2~3人程度の会話で、かつ、相手との関係性は学生同士であるものであった。職場集団による会議等では上下関係がある構成員5~6人程度でコミュニケーションが行われる。本研究では上下関係を考慮した小集団におけるコミュニケーションモデルをABS(Agent-Based Simulation)により構築する。

5 アウトプットのイメージ

心理的安全風土が形成された状態を、成員ごとの知覚する心理的安全風土のばらつきが小さい状況であるとする。そして、知覚する安全風土の度合い(発言に対する不安の小ささ)のばらつきとパフォーマンスの変化の過程を分析することで、心理的安全風土が確

立された際に高パフォーマンスが発揮されることを示す。

また、成員の個人特性である「経験への開放性」・「情緒的安定性」の2変数の組み合わせによりエージェントのタイプを決定する。

また、環境として小集団の種類として想定するチームは2種類存在する。一つは、限られた課題に対して特定のメンバーが限られた時間で課題を遂行することを目的とするプロジェクト・チーム。もう一つは、普段から共に作業や会議を行う見知った関係である小集団を想定する。この2種類の集団を考慮することで、木村らの一時的な関係であるか、友人関係であるかに対応づけるものとする。

個人特性が異なる様々なエージェントのパターンと、小集団の種類による構成員の関係性の変化によりパフォーマンスの発揮度合いの違い、そしてリーダーシップが最も貢献する集団の条件を探索する。

今後の課題

エージェントの意思決定モデルをBDIモデルにより作成するが、細かい変数の設定を考慮する必要がある。畑中、木村らの知見をもとに、「関係性の維持」に関する意思決定モデル、他者との関係性の持続性や個人特性により「否定的な結果の予測」を行う発言抑制意思決定モデルの作成を行い、将来的なマクロ秩序が現在の意思決定に影響を与えるモデルの作成を試みる。

参考文献

- 1) 桑田耕太郎・田尾雅夫, 「組織論」, 有斐閣アルマ 2000年2月25日 初版第4刷発行
- 2) 渥美公秀・三隅二不二, 「所属集団からの排斥不安とリーダーシップが討議集団における情報処理に及ぼす効果」, 実験社会心理学研究 28巻2号 p.143-154 1989年
- 3) Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44, 350-383. 1999
- 4) Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A. & Vranceva, V. "Psychological safety: A meta-analytic review and extension", *Personnel Psychology*, 70(1), 113-165 2017.
- 5) Edmondson, A. C. "Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams", *Journal of Management Studies*, 40(6), 1419-1452 2003
- 6) Bret H. Bradley and Anthony C. Klotz, "Ready to Rumble: How Team Personality Composition and Task Conflict Interact to Improve Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol.98, No.2, 385-392, 2013
- 7) 畑中美穂, 「発言抑制行動に至る意思決定過程: 発言抑制行動決定時の意識内容に基づく検討」, 社会心理学研究 21巻3号 p.187-200 2006年
- 8) 木村昌紀, 磯友輝子, 大坊郁夫, 「関係に対する展望が対人コミュニケーションに及ぼす影響—関係継続のよきと関係継続の意思の観点から—」, 実験社会心理学研究 51巻2号 p.69-78 2011年