

チームが効果的に機能するには

Keywords | チームの効果性モデル | チームワーク | チームメンタルモデル

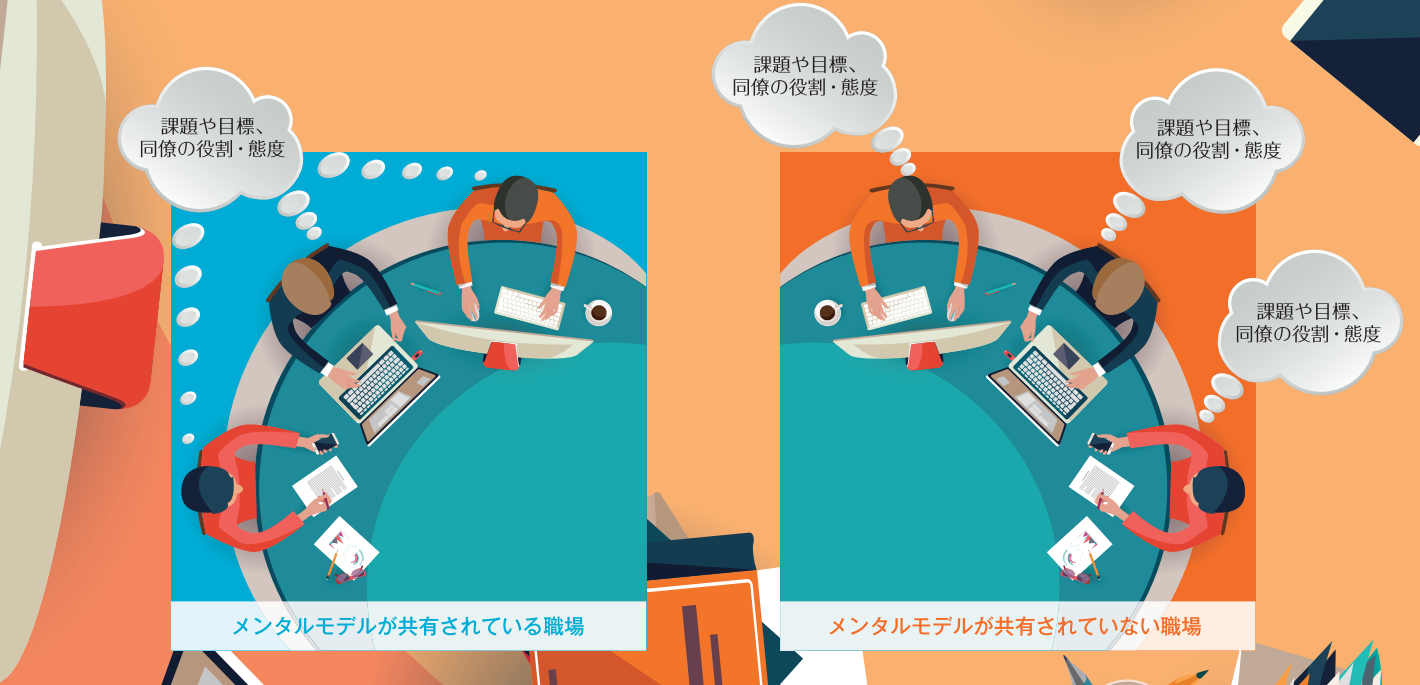
チームの効果性モデル

業績や創造性、競争力など広くチームの成果につながる条件を整理したモデル。入力プロセス-出力モデルとも呼ばれる。



チームメンタルモデル

チームとしての機能を最大限に発揮するためには、チームワークの心理的側面への理解が欠かせない。チームメンタルモデルとは、チームに関する様々な知識をメンバーが共有している状態のことである。



経営組織では、様々な課題を効率的に遂行するために業務内容に応じた分業が取り入れられている。その分業による課題を遂行する集団は、伝統的に部門や部署、課と呼ばれており、学術的には広く仕事集団と位置づけられている。

最近では、仕事集団と相互互換的に、チームという名称も用いられるようになってきている。チームは、仕事集団に含まれる1つの形態であり、概念的に明確な区別を行うことは難しい。しかし、次の3つの特性を強く持つ集団のことをチームと呼ぶことが多い。すなわち、①特定の目的や達成すべき目標を共有していること、②課題を遂行する上で相互に協力する必要性が非常に強いこと、③チーム内の各メンバーの役割が非常に明確であること、である。その最も典型的な例が、ある特定の課題を遂行するために結集されたプロジェクトチームや医療チームである。しかし、最近では3つの特性を従来の職場に取り込んでチームと呼ぶこ

ともある。

◆チームの成果につながる条件

では、チームはどのようにして高いパフォーマンスを実現するのだろうか。チームのパフォーマンスに関わる要素とプロセスを説明したモデルとして、社会心理学者のジョセフ・マグラスによるチームの効果性モデルがある。これは、業績や創造性、競争力など広くチームの成果につながる条件を整理し、そのモデルを構築したもので、入力プロセス-出力モデルとも呼ばれている。

出力とは、チーム活動の結果として生み出される成果を意味する。そして出力を生み出す要因が、チームの相互作用プロセスである。これは、メンバー間で行われるコミュニケーションや情報共有、協力、連携のことを指す。これらを効率的かつ有効に実行できるかどうかチームの成果を大きく左右することになる。

さらに、チームの相互作用プロセスは、入力と呼ばれる3つの変数から影響を受けている。これは、メンバーのスキルや態度からなる個人レベルの変数、チームの構造やチームの凝集性^{ぎようしゅうせい}などからなるチームレベルの変数、そして、課題の特性や報酬制度などの環境レベルの変数から構成されている。

◆チームワークの意味

チームの効果性モデルが示唆する最も重要な点は、チームの成果は、円滑で質の高いチーム活動に左右されるということである。これをチームワークと呼ぶ。チームワークは、日常的に用いられる言葉であるため、様々な説明や定義がなされているが、関連する研究を整理すると、チームワークは行動的側面と心理的側面の2つを包含する概念であると理解することができる。

チームワークの行動的側面とは、チームメンバー間で交

わされる様々な活動を意味する。チームワーク行動は、チームのパフォーマンスの統制管理とチームの円満な対人関係に包括的に整理される。

一方、チームワークの心理的側面とは、チームのメンバー間でなされる活動の実行を促し、また調整する機能を意味する。代表的な概念としては、チーム効力感とチームメンタルモデルが挙げられる。チーム効力感とは、チームで取り組む特定の課題を効果的に遂行できるという、チームの能力に関するメンバーの共有した集合的な信念のことを指す。チームメンタルモデルとは、チームの課題や役割、目標、能力に関する知識をチームメンバーが共有している状態を意味する。チームメンタルモデルをメンバー間で共有することで、効果的な支援やバックアップを行うことが可能になる。

(池田 浩)