

チーム業務でのテレワーク環境における コンフリクトの特徴 —インタビュー調査からのコンフリクト・プロセスの分析—

寺前 環, 田辺 蘭子, 大塚 彩香, 三好 きよみ

(受付: 2023年8月4日 受理: 2023年8月4日)

1 はじめに

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の流行は、日本におけるテレワークを急速に推し進め、多くの企業にてテレワークが導入・実施された。テレワークは、通勤にかかる負担を減らし、時間を有効に使うことができるメリットがあるが、一方で管理やコミュニケーションのデメリットが明らかになっている。特に、チーム業務においては、コミュニケーションの問題は、生産性に影響を及ぼすことが考えられる。なお、2023年5月にCOVID-19が5類感染症への移行となったことで、原則出社に切り替える企業が増加している^[1]。これにより、組織内において、出社メンバーとテレワークメンバーが混合する状況が、見受けられる。このような混在環境においては、新たな問題が発生することも考えられる。

2 関連研究

Robbins^[2]は、コンフリクトは、4段階のプロセスで発展するとしている。第1段階は、コンフリクトを生み出す先行条件として、コミュニケーション、構造、個人的変数に分類している。第2段階では、コンフリクトとして認知し、個人として感情的に関与する。第3段階では、コンフリクトが明白となり対処行動がとられる。対処行動としては、競争、協調、回避、適応、妥協の5つ^[3]を挙げている。第4段階は、コンフリクトへの対処行動の結果である。生産性や業績の向上と低下に分類している。また、Robbins^[2]は、仕事の目標や仕事そのものに関するタスク・コンフリクトは生産的であり、緊張や怒りなどの感情的な要素を含んだ対人的な不一致を意味するリレーション

東京都立産業技術大学院大学

シップ・コンフリクトは非生産的としている。一方、業務のやり方に関わるプロセス・コンフリクトはそのレベルによって、生産的にも非生産的にもなるとしている。丸山ら^[4]は、プロジェクトにおけるコンフリクトについて、インタビュー調査を行い分析している。その結果、多様な背景のメンバーのチームでは、タスク・コンフリクト、及びプロセス・コンフリクトが多く、「協調」での対処、同質性が高いメンバーのチームでは、リレーションシップ・コンフリクトが多く、「回避」「競争」での対処が特徴的であることを示している。以上のように、コンフリクトに関しては、要因と対処の分類について研究されてきている。しかしながら、テレワーク環境におけるコンフリクトの実態について調査研究されているものは少ない。

先行研究^[5]では、テレワーク経験者のコンフリクトについて、インタビューを行い分析した。その結果、テレワーク環境のコンフリクトの要因の特徴として、プロセス・コンフリクトとリレーションシップ・コンフリクトが発生しやすいことが示された。しかし、対処や生産性への影響については分析されていない。そこで、本研究では、インタビューの対象を広げ、テレワーク環境におけるコンフリクトのプロセスについて調査分析を行った。その結果から、チーム業務のテレワーク環境でのコンフリクトのプロセスの特徴を検討することが目的である。

3 方法

3.1 調査方法

チーム業務でテレワークの経験がある17名を対象として、2023年4月～7月に半構造化面接によるインタビューを実施した。事前に調査対象者に目的、概要、インタビュー要領を説明し、調査対象者の承諾を得たうえで、録画により記録した。1人につき30分～60分であった。調

査対象者への主な質問項目は以下である。テレワークの頻度、印象深いコンフリクト、コンフリクトの要因と対処、その結果。

3.2 分析方法

インタビューの逐語録を作成し、質的統合法⁶⁾を援用して、以下の手順で分析を行った。①逐語録を80～150字程度で意味のまとまりごとに1枚のラベルを作成 ②テレワークに関するラベルを抽出する ③コンフリクトの4段階に分類する¹²⁾ ④段階ごとに内容の似たラベルを集める ⑤作成したラベルを広げる ⑥グループの意味を表現する文章を作成し「表札」とする ④から⑥を繰り返してグループ編成を行う。

4 結果

分析の結果、テレワークに関する36枚の表札が作成された。これらの表札をコンフリクト・プロセスの4段階¹²⁾に分類した結果、第1段階の先行条件によって、6ケース

に集約された。コミュニケーション2ケース、構造3ケース、個人的変数1ケースであった。コミュニケーションが先行条件となるケースは、対処行動として、競争・協調・回避・適応・妥協の多岐にわたり、結果は非生産的であった (Fig. 1)。構造が先行条件となるケースは、対処行動として、回避・協調であり、結果は生産的であった (Fig. 2)。個人変数が先行条件となるケースは、対処行動として、回避であり、結果は非生産的であった。

5 考察

分析の結果、先行条件がコミュニケーションの場合には多様なケースが示された。テレワークの環境では、Web会議やテキスト情報でのコミュニケーションにより情報量が制限される。それによって、まわりの状況が見えづらく、相手の状況等の理解不足や伝達内容の誤解がコンフリクトを助長していることが要因と推察される。また、構造が先行条件のコンフリクトでは、生産性が向上していた。これは、構造的な問題に対しては、組織的な対策がとられ、適切なコントロー

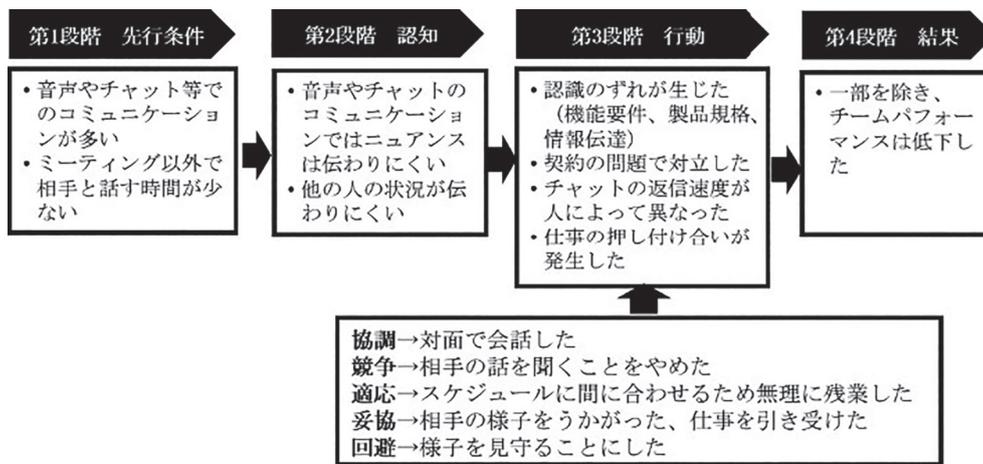


Fig. 1 コンフリクト・プロセスの分析結果 (先行条件：コミュニケーション)

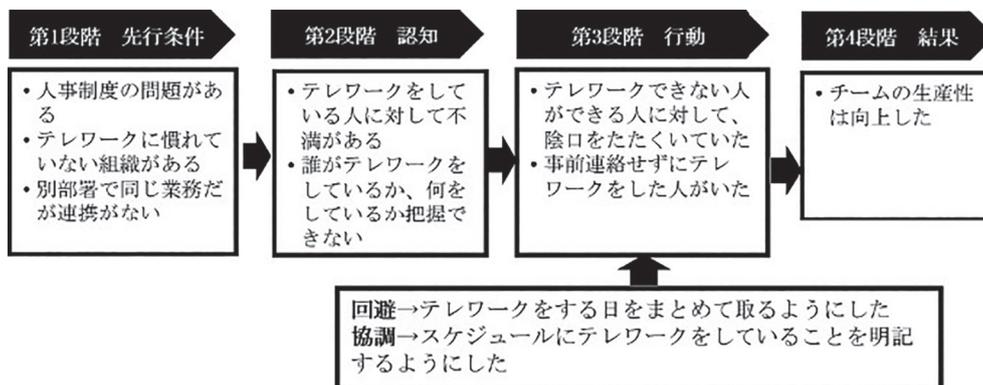


Fig. 2 コンフリクト・プロセスの分析結果 (先行条件：構造)

ル機能が働いた結果であると推察される。一方、コミュニケーションや個人的変数が先行条件のコンフリクトでは、生産性が低下していた。テレワーク環境において、組織内にて問題が顕在化しづらく、現状において行動の対処が十分にとられていないのではないかと推察される。

6 おわりに

本研究は、チーム業務でのテレワーク環境におけるコンフリクトの特徴を検討することが目的であった。テレワーク経験者17名のインタビュー結果を分析した結果、一定の知見が得られた。今後は、これらの結果から、テレワーク環境でのコンフリクトに対し、効果的な対処方法を提案する予定である。

参考文献

[1] 帝国データバンク. 「新型コロナ「5類」移行時の働

き方の変化に関する実態調査」. 2023.

- [2] Robbins, S. 新版 組織行動のマネジメント (高木晴夫訳). ダイヤモンド社, 2009.
- [3] Thomas, K. W.. Conflict and negotiation processes in organizations. Handbook of industrial and organizational psychology. Consulting Psychologists Press. 1992, 651-717.
- [4] 丸山大輝, 岩村光貴, 石田秀一郎, 大槻亮輔, 三好きよみ. 多様性の高いメンバーによるプロジェクトにおけるコンフリクトの特徴分析. 経営情報学会全国大会, 2022.
- [5] 大塚彩香, 田辺蘭子, 寺前環, 三好きよみ. テレワークにおけるチーム内のコンフリクトの特徴. 経営情報学会年次大会, 2023.
- [6] 山浦晴男. 質的統合法入門—考え方と手順. 医学書院, 2012.