

大学時代のコミュニケーション・スキルへの取組姿勢が 初期キャリアのリーダーシップ自己効力感に与える影響

—職場のリモート環境による多母集団同時分析の検討—

The impact of one's approach to communication during University on Effects on Early Career
Leadership Self-Efficacy

○武田 佳子¹・溝口 侑¹・溝上 慎一¹

(¹桐蔭横浜大学)

Yoshiko Takeda, Yu Mizoguchi, Shinichi Mizokami

(¹Toin University of Yokohama)

1. 背景と目的

2021 年 12 月に実施された企業調査（ロイター、2021）によると、現在リモートワーク実施中の企業のうち、ポストコロナでも「継続する」、「規模を縮小して継続する」と回答した企業が約 8 割であったことが報告されている。今後も、大企業を中心にコロナ終息後もリモートワークは継続されることが予測される。

近年、注目されているバーチャルチームは、時間や空間などの境界を越えて希少なリソースを活用しようとする組織にとって、重要なメカニズムとなっている（Ale ほか、2009）。バーチャルチームは 1990 年代から多数の研究がなされている（Townsend et al., 1998）。バーチャルチームが有効に機能する前提条件として、リーダーシップが挙げられている（Chamakiotis et al., 2021）。Zimmermann et al. (2008) の調査によると、リモート環境でグループの一体感を促進することは、リーダーにとっては対面の環境よりも難度が高いと認識していることが報告されている。また、Alward & Phelps (2019) は、対面でのリーダーシップ手法はリモート環境では効果がなかったり使いにくかったりする場合があり、新しいアプローチが必要であると指摘している。日本でも、小久保（2007）はリモートワークを組織に取り入れる企業が増加することで、マネジメントやリーダーシップの在り方が課題となっていることを指摘している。

リーダーシップ研究は、1970 年代よりさまざまな環境や視点によって膨大な研究がなされてきたが、そのほとんどが対面の場面を対象

にしたものであった。1990 年代以降は、先述のバーチャルチームでのリーダーシップ研究が行われるようになった。新型コロナウイルス感染症以降、従来、バーチャルチームのメンバーに入らなかった業種や職種のメンバーも参画するようになり、リモートワークやバーチャルチームでのリーダーシップの育成が求められるようになった（Chamakiotis et al., 2021）。

対面と比較してリモートワークの課題として複数の企業で挙げられるのが、コミュニケーション不足である。その解決策としてビジネスチャットの活用や、メール文の書き方の研修などが報告されている（厚生労働省、2021）。Zimmermann et al. (2008) の調査でも、対面と比較してリモートワークでリーダーにとって重要であると思うこととして、文書によるコミュニケーション能力が挙げられている。対面でのコミュニケーションと異なり、時間や空間の境界を越えて円滑なコミュニケーションを図る際にリーダーはもとより、メンバーにとっても文書によるコミュニケーションは重要なスキルであることが予想される。

そこで、本研究では、リモートワークが加速する社会でリーダーシップを発揮するために、大学時代のグループワーク学習への取り組み姿勢が、初期キャリアのリーダーシップ自己効力感にどのような影響を与えるのかを、それぞれオンライン・対面の側面で検討する。なかでも、先述の文書コミュニケーションへの取り組み姿勢がどのように影響するかに着目して検討する。それぞれの関係については、大学 4 年次と入職一年目の縦断データを用いて明らか

にする。

2. 方法

2.1. 調査時期・対象

武田ほか(2021)の調査参加者(調査時:大学4年生3月下旬)を対象に、入社半年後の2022年10月に、マクロミルインターネットリサーチを利用して縦断調査を行った(以下、大学4年次の調査をT1、今回の社会人1年目の調査をT2とする)。本研究では、両時点で回答を得られた536人の内、大学時代に同時双方向型のオンライン授業の履修経験があり、かつリモートでの就労経験があると回答した212人を分析対象とする。分析にはR.4.2.3を用いた。

2.2. 調査項目

両時点において、デモグラフィック変数、リーダーシップ自己効力感(武田・溝上, 2019)、オンライン・文書でのコミュニケーションへの取り組み姿勢(ENDCORE(簡易版)(藤本・大坊, 2007)の教示を状況に合わせて改変し用いた)に関する項目を尋ねた。

3. 結果

リモートでの就労が大半(すべて含む)か否かの二群に分け多母集団同時分析を行った(図1)。ここでは特に鼓舞力への影響について論じる。リモート就労大半群と対面就労大半群で、オンラインでのコミュニケーションへの取組姿勢は、対面・オンラインの鼓舞力に対していずれも有意な影響が見られなかった。いっぽう、文書によるコミュニケーションへの取組姿勢

は、リモート就労大半群では対面・オンラインの鼓舞力にそれぞれ有意な影響($\beta = .39, .36$; いずれも $p < .01$)が見られた。対面就労大半群では、いずれも有意な影響が見られなかった($\beta = .05, .07$; いずれも $n.s.$)。

4. 考察

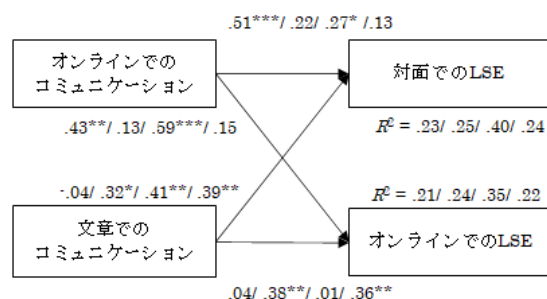
大学時代にオンラインでのコミュニケーションに積極的に取り組んだ経験は、初期キャリアの鼓舞力に影響が見られない結果となった。就労形態としてリモートが大半である企業では、大学時代に文書でのコミュニケーションに取り組むことが対面・オンラインの鼓舞力に効果がある可能性が示唆された。リモートが大半の企業では、文書でのコミュニケーションが多いことが予測される。鼓舞力は言葉で周囲を勇気づけたり方向性を示したりすることから、大学時代に文書によるコミュニケーションを育成することは、リモートが大半の企業で働く新入社員の鼓舞力の育成につながる可能性が示された。

謝 辞

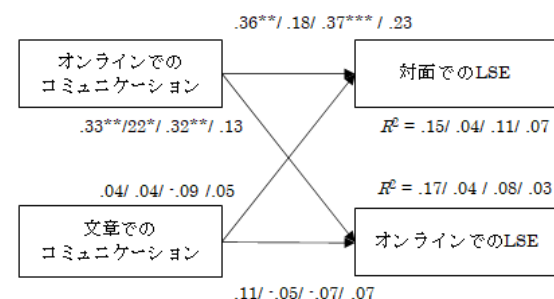
本取組は、科学研究費基盤研究(C)(R3-4)(課題番号 21K02669)」の助成を受けています。

5. 参考文献(主な文献のみを掲載)

武田佳子・溝上慎一(2019)「大学生のリーダーシップ自己効力感に関する研究—時間的・空間的展望に着目して—」『日本リーダーシップ学会論文集』2, 23-30.



リモート就労大半群 (n=87)



(リモートを含む)対面就労大半群 (n=125)

注1: *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

注2: 数値は標準化係数。順に共感力/ 遂行力/ 変革力/ 鼓舞力に対するパス係数・決定係数を表す。

図1 オンライン・文章でのコミュニケーションへの取組態度が初期キャリアのリーダーシップ自己効力感に与える影響