

■レビュー論文: Virtual Teams Research: 10 Years, 10 Themes, and 10 Opportunities (2015)

Research Opportunity 9: Creativity 創造性

- ・創造性は、チームと組織の成功にとって欠かせないものである。
- ・創造性に関する文献では、多様性と多様な思考が、創造性に必要だと言われてきた。
しかし、多様性あるチームをまとめていくのは常に挑戦的である(Mathieu et al.,2008)。
- ・バーチャルチームでは、多様性が促進され、創造性が増えるという研究(例: Zakaria et al.,2004)もある。
- ・Martins and Shalley(2011)では、人口的多様性と、チームの創造性との関係は複雑なものであった。
年齢、性別、人種の違いは、直接は創造性とは関係しなかった。
国籍の多様性は、技術経験に差があった時に、負の関係となった。
年齢の多様性は、高いラポールと平等な参加があった時は、正の関係となった。
- ・チームの創造性は、近年、注目されてきた領域ではあるが(Gilson et al.in press)、
バーチャルチームでの創造性について、明らかになっている事はまだ少ない。

Research Opportunity 10: Team Member Well-Being チームメンバーの健康

- ・Well-being 健康に関する研究はまだ少なく、バーチャルで働くことが、正、負どちらの影響を及ぼすのか分かっていない。
- ・VT メンバーの中で、孤立や孤独を感じる者もいれば、自立と独立を感じる者もいる。
- ・上記のような結果は、テレコミュニケーション(例: Belanger et al.,2013)でも示されてきたが、
VT 研究には統合されていない。
- ・今後の研究の方向性として、いくつか考えられる。
例えば、SNS によってバーチャルでの存在感が増すことが、メンバーの健康に及ぼす影響はあるのか。
- ・モバイル技術は、従業員に夜、週末、休暇中に働くことを可能にしたが(Towers, Duxbury, and Higgins,2006)、
それによって生産性は上がっても常に仕事状況に置かれるという点が看過されやすい(Axtell, Hislop, & Whittaker,2008)。
- ・健康は、個人とチームレベルの要因によって影響されるはずなので、縦断的なマルチレベルの分析が必要になる。

===

■文献名 (2005 年)

Time Thieves and Space Invaders: Technology, Work, and the Organization
時間泥棒と場所侵入者: 技術、仕事、組織。

■執筆者:

Ian Towers: Sprott School of Business

Linda Duxbury: Sprott School of Business, Carleton University, Ottawa

John Thomas: Sprott School of Business

■ジャーナル名:

Paper presented to the 4th Annual Critical Management Studies Conference, July 2005, Cambridge

■要約:

- ・カナダでの職場外業務の状況(いつ、どこで)を調査。
- ・WET: 仕事拡張技術が、職場と家庭の境界線を広げた。
- ・WET 使用によるポジティブな影響とネガティブな影響を提示。

■内容

I. Introduction 導入

- ・ICTのツールは、伝統的な9時~5時の職場環境を変化させてきた。
- ・職場の壁は、仕事を職場内でとどめるには薄すぎた。
- ・今日では、仕事は特定の時間、特定の場所に限定されていない。
- ・時間と場所が拡張している中で、組織の境界も広がっている。
- ・WET: Work Extending Technology 仕事拡張技術が、組織の境界拡大を促進している。
- ・携帯電話、ノートパソコン、ブラックベリー等のツールが、WETの代表である。
- ・本稿では、Boundary between work and home 仕事と家庭の境界が、Fixed固定せずに、Shifts動いていることを提示したい。

II. Boundaries and Balance in Time and Space 時間と場所の境界とバランス

- ・境界は、分割線である。もし仕事、境界の一つの側にあるとしたら、向こう側にあるのは何か？
仕事と・・・何の境界なのか？ Life 人生、Family 家族、Home 家？
- ・働き手が、独身であったり、引っ越したばかりであれば、仕事以外の家族や地域活動は殆ど無いだろう。
- ・Work-life balanceという言葉は、Workは、Lifeではないように見えてしまうが、WorkもLifeの一部であろう。
- ・Work-home balanceという言葉は、空間的な区別をしているが、他の場所を除去してしまっている。
- ・Zerubavel(1990)は、On-duty 勤務中と Off-duty 非番という区分を使っている。
- ・本稿では、Work/Family boundaries 仕事/家族の境界に焦点をあてる。

A. Time and Space 時間と場所

- ・境界となる2つの次元: 時間と場所。
- ・単一の客観的な時間と場所という概念に対して、社会構成主義の観点から、様々な批判がなされてきた
(例: Hassard, 1990)
- ・3つの Social time 社会的な時間(Lewis & Weigart, 1990)がある:
1) Daily round 日ごと 2) Weekly routine 週ごと 3) Annual routine 年間。
- ・伝統的な仕事の日は、いくつかの塊に分けられる。最初の2時間は、起床、朝食、家族の送り出し等に使われる。
次に、8時間が仕事に使われ、最後の6時間が、帰宅、食事、家族や個人的な活動に使われる。
- ・週ごとでは、2日間(週末)が、Private 個人的なことに使われ、5日間が仕事に使われる。
- ・年間では、50週が仕事に使われ、2週間がバケーションに使われる。
- ・しかし、これらの社会的時間の使われ方は、新技術や新しい仕事の仕方によって変わってきている。
- ・まず、仕事時間は増えてきている。Job status 仕事の地位と、仕事時間には関係がある。昔は、Seniorは、Juniorよりも短い時間働いていたが、今では、Seniorの方が、20%多く働いている(Statistics Canada, 2004)。
- ・バケーションも、仕事無しではなく、64%の Senior manager が1週間に1回、24%が毎日、バケーション中も仕事をしている。
- ・個人の社会的時間が、より組織の時間感覚と同調しているようである。
- ・技術の進歩によって、どこでも、いつでも、仕事ができるようになってきた。
- ・Brown(2002)は、カフェ、バー、レストランが、仕事場に変容している様子を観察し、従来サードスペースだった場所も、仕事場に変わっていることを提示した。
- ・このような場所への仕事の侵略は、携帯できる技術の進歩によって促された(Gant & Kiesler, 2002)。
- ・仮に、我々が、コーヒーショップで、携帯電話を使って、職場の同僚と話をしているとしよう。その場合、我々は、2つの場所(物理的なコーヒーショップ、バーチャルな会話先の職場)と、2つの時間(コーヒーを飲む時間、仕事をしている時間)を過ごしていることになる。
- ・Eriksen(2000)は、家族と過ごす時間を Slow time ゆっくり時間、マルチタスクをこなす時間を Fast time 速い時間と呼んだ。
- ・Harvey(1989)は、このような状態を、Time-Space compression 時間と場所の圧縮と呼んだ。

・これらは、従業員の日々の生活、バランス、柔軟性に影響してくる。

B. Balance and Flexibility 両立と柔軟性

- ・ポストモダン状況で、時間と場所の圧縮(Harvey,1989)が進むようになると、Work/life balance が重要なテーマとなる。
なぜなら、バランスが取れないと、Conflict 葛藤が生まれるからだ。
- ・Work/no work conflict 仕事と仕事以外の葛藤が、個人そして組織にとっての問題となってきた。なぜなら、これらの葛藤は、欠勤、離職、モラルの低下、精神的・肉体的健康、生産性の低下と関係するからだ(Michelson,1983)。
- ・Flexibility 柔軟性は、これらの葛藤を減らす可能性がある。例えば、仕事を家で行えるという柔軟性によって、時間と場所のコントロールが出来るからだ。
- ・しかし、家で仕事をすることは、これらの葛藤を助長することもある(Duxbury et al.,1992)。
それは、Overload 過負荷、Spillover 家族領域から仕事領域への流出、仕事領域から家庭領域への流出が原因である。

C. Working at home as a form of flexibility 柔軟性としての家での仕事

- ・人々に家で仕事をするを許すことが、柔軟性と見られてきた(Daniels et al.2001)。
この形態での仕事は、Teleworking テレワーク(Duxbury et al.1992)である。
- ・しかし、テレワークという概念では、夜や週末、バケーション中の Taken home work 持ち帰り仕事までは網羅できない。
- ・Venkatesh & Vitalari(1992)は、これらの補足的な仕事を、CASWAH:Computer-aided supplemental work at home コンピューターを使った家での補足的な仕事として提示した。
- ・本稿では、これら CASWAH を可能にする技術、ノート PC、携帯、PDA、ブラックベリー等を、WET:Work Extending Technology 仕事を拡張する技術と呼ぶ。

III. The Case of IC IC での事例

A. Data and Methods データと手法

- ・本稿では、我々が IC と呼ぶカナダ連邦政府の一部門で得られたデータの結果を提示する。
- ・IC は、5000 人以上のフルタイム雇用者がおり、ほとんどは、オタワの本部に所属している。
- ・IC のスタッフは、マネジャー、プロフェッショナル、技術スタッフ、事務スタッフに分けられる。
- ・本稿では、量的と質的、両方の手法を用いた。
- ・まず、ウェブサーベイを使い、2500 人に質問紙調査を行い、845 名の利用可能な回答を得た。
- ・次に、フォーカスグループインタビューと、61 名に対するインタビューを行った。

B. Usage of Work Extending Technology 仕事拡張技術の使用

1. Time 時間

- ・平均では、45 時間/週に仕事をしていた。
- ・職場以外の場所(家やその他)でも仕事をしている時間があった。
- ・職位が上がるほど、長時間労働となっていた。
- ・WET 使用が多いほど、長時間労働となっている。
これは、長時間労働だから WET を使っているのか、WET を使うから長時間労働になっているのか、は分からない。
- ・WET 使用が、中程度から高頻度の場合、夜と週末に、家で使っている事が多かった。
- ・WET の種類としては、携帯電話、ノートパソコン、ブラックベリー、PDA、デスクトップパソコンの 5 種類があった。
- ・事務スタッフは、WET をもっている比率が低く、プロフェッショナルは、多くの種類の WET を保有していた。



2. Impact 影響

a. positive effects 正の効果

・WETを使うことで、Work/Life 仕事/生活 境界の柔軟性が増し、生産性が上がった。

b. negative effects 負の効果

・WETを使うことで、仕事/生活 境界の柔軟性が減り、「常に対応可能」であることが期待され、過負荷状態となった。
・特に、ブラックベリー保有者が、上記感情を得ていた。

C. Work Extension and the Family 仕事の拡張と家族

・我々は、調査対象者の家族にアクセスできなかったため、あくまで本人から見た家族の感情である。
・家族は、WETの使用を「理解してくれている」という回答が約半数だが、「嫌っている」という回答も2~3割である。

How does family feel about your use of WET to perform work on:	Holidays	Weekends	Weeknights
They understand	55%	54%	48%
They don't like it	20%	33%	30%
They like it - happy that can be with them	7%	5%	13%
They don't notice	25%	3%	13%

Table 4: Reaction of Family to Use of WET to Support Work Extension

・インタビューでは、WETがない生活には戻れないという声もあった。

D. Integrating Work Extending Technology WETの統合

1. Appropriate Use of WET WETの適切な使用

・WETを使いすぎる事で、燃え尽きたり、道具の奴隷になる恐れもある。
・夜遅くまでや、家族との休日でのWETの使用は、不適切であると感じている対象者が多い。

2. Strategies for integration of WET WETを統合させるための戦略

・WETを、Controlled use 管理下で使うことが必要と考える対象者が多い。
・電源オフにする(51%)、家に持ち帰らない(37%)、ルーチンのみにする(14%)、仕事時間以外はWETを使わない(8%)。
・対象者の60%は、こういった管理下でのWETの使用に成功していると感じているが、残り40%は難しさを感じている。
・WETの使用により、仕事/仕事以外の境界が、曖昧になりやすい。適切な使用が必要になる。

IV. Discussion: Any time and any place for everything 考察: 時間と場所がすべて

・WETによって、経営層は、新しい場所で、従業員を監視し統制する手段を得たと言える。
・Green(2002)は、「ツールの中に、雇用主が存在する」と表現し、Wilson & Mitev(1996)は、「これらの技術は、統制、搾取、監視といった方がより分かりやすい従属を強いることになる」と述べている。
・我々がインタビューした対象者から出てくる共通のテーマは「Expectation 期待」であった。
「ツールがあるんだから、できるよね、いつでも対応できるよね。」といった期待。
・家族との時間は、産業が要求する時間に合うよう移動させられている。
・すべての仕事拡張が、自主的に行われているわけではない。

・その反面、場所と時間をコントロールしている感覚を得ることで、自らの autonomy 自治・自律を主張する対象者もいる。
「ツールがあることで、いつでもどこでもやり取りが楽になった。仕事がやりやすくなった。」
・「ブラックベリーというツールを使って仕事をしている自分」という self image セルフィメージを高めることにつながっている。

・WETを通じて、職場の壁が外に向かって動き、境界が移動した。

- ・「On-duty 勤務中」という感覚を、朝起きてから、夜寝るまで、ずっと持ち続ける恐れもある。
- ・仕事拡張は、諸刃の剣である。

■感想

- ・2005年当時のカナダの状況。2021年の今の方が、日本含め、より仕事拡張という状況は進んでいるだろう。
- ・WETによって家族との時間が侵略されているという指摘が身につまされる。(特に、2社目を立ち上げた当時)

■皆さんと意見交換したいこと

- ・自身のパソコン、スマホ等、WETの使用。

- ・仕事/家庭の境界線。

- ・緊急事態宣言下で、自身や家族の Well-being 健康を保つために。

以上