

休憩中の雑談が職場内の知識継承・情報共有に与える影響の調査

藤野秀則（福井県立大学） 下田宏 石井裕剛（京都大学大学院） 北村尊義（立命館大学）

概要 本研究では、とある医療現場において、職場の休憩場所でのメンバー一人ひとりの雑談への参加の頻度や雑談の中で仕事に関することが話題に上る頻度が、職場の知識継承や情報共有、職場の安全風土に対してどのような影響があるか調べるため、質問紙調査を行った。その結果、普段は休憩場所で一人で過ごしていることが多い人においては、「仕事の中でのポジティブな経験」を話したり聞いたりする雑談への参加の頻度が高くなると、職場内での知識継承・情報共有は活発であると認知する傾向があることなどが分かった。

キーワード: 雑談, 休憩, インフォーマル・コミュニケーション, 知識継承, 情報共有

1 はじめに

鉄道や航空、医療などの社会技術システムの安全・安定稼働を維持し続けるためには、過去の失敗事例についての情報やベテランがもつノウハウや知識、あるいは日々の業務の中で得られるちょっとした気づきやヒヤリハット事例などの情報や知識、経験をメンバの間で継承・共有することが不可欠である。

組織経営論においては、組織内での知識継承・情報共有を促すものとしてインフォーマルコミュニケーションが重要であると言われている^{1, 2, 3)}。また、特に、安全風土に関する研究においては、そうしたインフォーマルコミュニケーションが活発であることが職場の安全風土の醸成につながるといわれている⁴⁾。

さらに、現場ではマネジャーの直感としてそうしたコミュニケーションの重要性は認知されており、そうしたコミュニケーションを促す具体的な状況として「休憩中の雑談」に着目して、休憩中の雑談を促すための様々な工夫がなされている^{5, 6)}。

そのような現場レベルでの取り組みがある一方で、インフォーマルコミュニケーションの中でも特に「休憩所での雑談」が実際に組織のメンバの間での知識継承や情報共有につながっているのかについては、事例研究による定性的な検討に基づいて主張されるにとどまっております。定量的調査を通じた実証科学的な研究というものはあまりなされていない。

そこで本研究では、休憩中の雑談が職場内での知識継承や情報共有につながっているのかを、組織心理学の研究パラダイムに基づいた質問紙調査によって定量的に実証することを試みた。

以下、本稿では2で、本研究における仮説と方法論について述べる。3では調査の方法として、今回の調査対象や質問紙の項目について述べる。4では、得られた回答に対する統計分析の結果を述べ、5で結果に対する考察を述べる。最後に6で、本研究のまとめと今後の課題、および本研究の限界について述べる。

2 仮説と研究の方法論

2.1 仮説の詳細

Fig.1に今回の調査における仮説モデルを示す。今回の仮説では、大きくは「休憩中に雑談に参加する頻度」と「休憩中の雑談においてよく話題に上る内容」の2つを説明変数とし「職場での知識継承・情報共有の活発さ」を目的変数とおいた。以下で、この仮説について説明する。

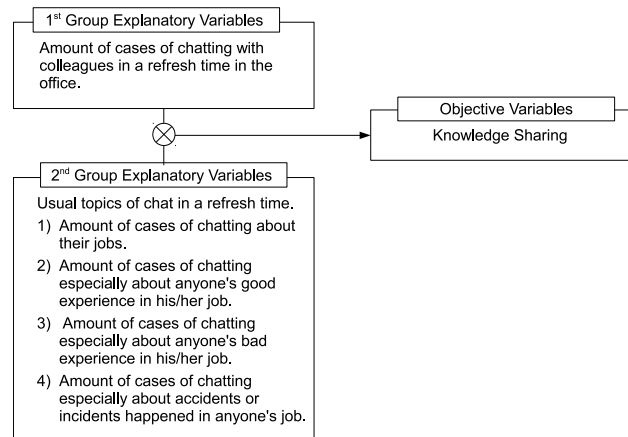


Fig. 1: A hypothesis model of this study.

まず、「休憩中に雑談に参加する頻度」を説明変数としておいた点について、これは1で述べた本研究の目的に基づくものである。

一方、「休憩中の雑談においてよく話題に上る内容」を説明変数に加えたことについて、以下のような理由からである。休憩中の雑談といっても、その話題は様々である。仕事に関連する内容が話題となる雑談もあれば、プライベートの趣味など仕事に無関係のことを話題とする雑談もあるだろう。当然ながら、職場内での知識継承・情報共有に寄与するのは仕事に関連したことが話題となる雑談である。したがって、単に雑談に参加している頻度だけでなく、その雑談においてどのような内容が話題に上っているかということも、実際にどの程度職場内で知識継承・情報共有が起こっているかを規定してくると考えられる。以上のことから、今回「休憩中の雑談においてよく話題に上る内容」を説明変数に加えた。

さらに、今回の仮説では、単に「仕事に関連した話題が雑談に上る頻度」だけでなく、「仕事の中でのポジティブな経験についての話題」「仕事の中でのネガティブな経験についての話題」「事故やヒヤリハットなどの安全管理に関わる話題」の3つ変数も「仕事に関連した話題の頻度」と並列させる形で説明変数として加えた。仕事でのポジティブな経験では、人に褒められたり、感謝されたり、あるいは困難な状況をうまく切り抜けたといった成功体験が含まれる。こうした成功体験や「武勇伝」を語る中で、成功の秘訣や課題への取り組み方などの知識や経験が伝承されていくことは十分に考えられる。

一方、仕事の中でのネガティブな経験とは、仕事の中で失敗したり叱られたりした経験が含まれる。こうした経験が語られる中で、失敗からの教訓から広がっていくことも考えられるだろう。

さらに、「事故やヒヤリハットなどの安全管理に関する話題」について、今回の研究では特に「安全管理組織における知識継承・情報共有」を対象としている。安全管理組織では、自分自身や同僚や先輩、後輩といった身近にいるメンバが実際に経験したことについての話題だけでなく、他の部署や他の組織、あるいは他の業界で起こった事故やヒヤリハット事例もその情報も話題に上ってくるということもあるだろう。そして、そうしたこと話題とする雑談を通じて、安全管理における重要な教訓や経験が継承・共有されていくということは十分に考えられる。

以上の理由によりこれら3つも説明変数として加えた。

2.2 本研究の方法論

本調査は質問紙調査であり、Fig.1 に示した各変数として用いるものは、客観的事実を計測したのではなく、あくまで個人の主観評価である。したがって、厳密には今回の調査によって検証されるのは個人の主観の中での変数関係であり、客観的事実として Fig.1 に示す変数関係が成り立っているかが検証されるわけではない。ただ、組織心理学のパラダイムにおいては一般に、客観的事実とその事実に対する個人の主観評価は一定の因果関係がある、という前提のもとで個人の主観調査の結果から事実の検証が行われている。本研究でもこの前提に立って分析・検討を行う。

3 方法

3.1 調査対象

とある大学病院で2015年7月に開催された医療安全に関する研修会に出席したスタッフを対象とした。具体的には、医師79名、看護師183名、その他(薬剤師、医療技術者、事務など)126名の計388名であった。この研修は病院スタッフ全員が必ず受講しなければならないものと位置づけられているため、勤務上の都合がつく限り参加しなければならない研修であった。このことから、今回の研修会に集まっているメンバは必ずしも自発的意思で参加しているわけでないと考えられ、「研修会に参加した人」というサンプリングによる分析結果への影響はあまりないものと考えられる。

3.2 調査の進め方

研修会の会場入室時に調査票を配布し、研修会後の退出時に出口で回収する方式をとった。回答は無記名・任意とした。調査の目的や回答にあたっての注意事項、プライバシーポリシーについては研修会の冒頭で口頭で説明を行った。

医療安全の研修を受けている最中に回答するという形であるため、研修内容が結果に影響する可能性がある。ただ、今回の研修の内容は「異分野の安全管理の様子を知る」という目的のもと、医療分野とは全く異なる分野の安全管理についての研修であり、また、知識継承・情報共有、あるいはコミュニケーションについてはそれほどクローズアップされた内容ではなかった。このことから、調査の進め方による結果へのバイアスについてはあまりないものと考えられる。

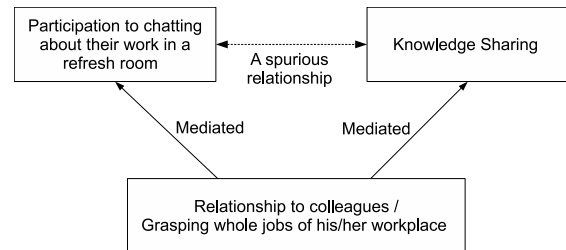


Fig. 2: A possible spurious relationship.

3.3 質問の項目

質問は大きくは、属性を尋ねる質問と4つの大問とで構成された。ただし大問のうち1つは本稿で述べる研究とは関係しない項目である。

本研究で用いられる3つの大問はそれぞれ「休憩中の雑談の様子」「職場での知識継承・情報共有」「職場の業務理解や同僚との関係性」に関するものである。

「休憩中の雑談の様子」では仮説モデルに基づいて、「休憩中における雑談への参加の頻度」と「参加した雑談でよく話題に上る内容」についての項目として計6個の質問項目を作成した。特に、参加の頻度については「休憩中、普段どの程度雑談に参加しているか」というポジティブな側面からの尋ね方の項目と「休憩中、普段どの程度一人で過ごしているか」というネガティブな側面から尋ね方の項目の2つを置いた。これは、特にポジティブな側面から尋ねた場合に、職場の中での親密さや仕事での雑談の頻度、社会的な望ましさによるバイアスなどの影響によって、休憩中の雑談への参加の頻度を実際よりも高く評価する可能性があると考えたためである。ネガティブな側面から尋ねた場合はその影響は小さいだろうと考えて、ネガティブな側面から尋ねる項目も設けた。

「職場の知識継承・情報共有」に関しては福井⁷⁾や櫻井ら⁴⁾の安全風土に関する質問項目の中で特にコミュニケーションに関する質問項目を参考としながら11項目の質問項目を作成した。

「職場の業務理解や同僚との関係性」については、合わせて6つの項目からなる質問を作成した。この項目を置いたのは、擬似相関が生じる可能性を排除するためである。すなわち、Fig.2に示すように、単に「同僚との人間関係が良く、また仕事に対して意識が高い人は、休憩中でもそのような話をしているし、職場での知識継承・情報共有についても高く評価している」というだけで、実際には「休憩中の雑談」と「知識継承・情報共有」との間では関係がないにもかかわらず、回帰分析の結果「休憩中の雑談」と「知識継承・情報共有」との間で有意な回帰係数が得られる可能性があるためである。「職場の業務理解や同僚との関係性」を統制変数として回帰分析に投入することにより、「職場の業務理解や同僚との関係性」によるこのような媒介効果を排除した上での、より純粋な「休憩中の雑談」と「知識継承・情報共有」の関係を評価できると考えられる。

属性として「年齢」「性別」「職種」「職種についてからの経験年数」「現在の病院に着任してからの在勤年数」「現在の職場の人数規模」の6つの項目を尋ねた。これらは分析の際に自己評価の変数と合わせて統制変数として重回帰分析に投入された。

Table 1: The number of valid responses.

| | Female | Male | total | Response rate (%) |
|-----------|--------|------|-------|-------------------|
| Doctor | 11 | 15 | 26 | 33 |
| Nurse | 110 | 7 | 117 | 64 |
| Pharmacy | 10 | | 10 | 52 |
| Paramedic | 11 | 12 | 23 | |
| Clerk | 21 | 2 | 23 | |
| Other | 8 | 1 | 9 | |
| total | 171 | 37 | 208 | 54 |

Table 2: A result of factor analysis of Q.3.

| | Factor1 | Communality |
|------------------------|---------|-------------|
| Q3.4 | 0.74 | 0.54 |
| Q3.3 | 0.67 | 0.45 |
| Q3.8 | 0.62 | 0.38 |
| Q3.2 | 0.61 | 0.37 |
| Q3.10 | 0.57 | 0.32 |
| Q3.6 | 0.50 | 0.25 |
| Proportion of variance | 0.36 | |

4 結果

回収数は 302 部、有効回答数は 208 部であった。有効回答の基準は、すべての質問に関して不備なく回答していることと、平均値 ± 3 標準偏差を超えていないことの 2 つとした。特に、後者については、1 つでもこの範囲を超える回答をしていた場合、外れ値サンプルとみなして、そのサンプルのすべての質問の回答データを分析の対象から外した。有効回答の内訳は Table1 の通りである。

4.1 尺度構成

Q3 に対してスクリープロットや因子負荷量などを見ながら因子数の設定や質問項目の取舍選択を行い、最終的に Table2 に示す 1 因子を得た。これら 6 つの質問項目の係数は .78 であり、まずまずの内的整合性を有することが確認できた。よって、これら 6 つの項目の回答の平均値を「職場での知識継承・情報共有」の指標として用いることとした¹。

Q4 に対しても同様に探索的因子分析を行い、最終的に 3 に示す 2 因子を得た。それぞれの係数は因子 1 が 0.70、因子 2 で 0.67 であった。因子 2 の係数がやや低いが許容範囲と判断し、因子 1 を「同僚との関係性」、因子 2 を「業務への理解」と名付け、各質問項目の回答の平均値をそれぞれの指標として用いることとした。

以上のような尺度構成を踏まえ、今回の分析で用いる各変数の記述統計量と相関を Table4 に示す。相関係数の有意性に関して、今回は N が 208 と十分に大きいため各相関係数の有意性検定は行っていない²。

Q1.1 で、平均 +1 標準偏差が尺度の上限の 5 近くまで達しているため、Q1.1 では天井効果の発生が疑われるが、その他の項目では問題はないと考えられる。

4.2 階層的重回帰分析

目的変数を「職場での知識継承・情報共有」とする階層的重回帰分析を行った。具体的には、説明変数として統制変数のみを投入したモデル (Step1) を基準として、Step1 のモデルに加えて第 1 水準の変数 (Q1.1 と Q1.2) をそれぞれ投入したモデル (Step2)³、Step2 の

¹質問項目の具体的な文言は本稿末尾に付録として掲載している。適宜参照のこと。

²参考として N=200 の時には、相関係数 $|r| > 0.139$ の時には少なくとも 5% 水準で有意となる。

³Q1.1 と Q1.2 はあくまでそれぞれ別々にモデルに投入しており、Q1.1 と Q1.2 を同時に投入したモデルでの分析は行っていない。

Table 3: A result of factor analysis of Q.4.

| | Factor1 | Factor2 | Communality |
|------------------------|---------|---------|-------------|
| Q4.3 | 0.89 | -0.08 | 0.71 |
| Q4.4 | 0.60 | 0.09 | 0.44 |
| Q4.1 | -0.14 | 0.81 | 0.54 |
| Q4.6 | 0.17 | 0.62 | 0.54 |
| Proportion of variance | 0.30 | 0.26 | |

モデルに加えて第 2 水準の変数 (Q1.3 から Q1.6) をそれぞれ第 1 水準の変数との交互作用も含めて投入したモデル (Step3) の 3 段階での階層的重回帰分析を行った。そして、Step1 の分析結果と Step2 あるいは Step3 の各分析結果とで F 検定による比較を行い、Step1 の結果に対して Step2 や Step3 の各モデルに有意な説明率の向上が見られるかを確認した。

Q1.1 を投入した場合の階層的重回帰分析の結果を Table5 に、Q1.2 を投入した場合の階層的重回帰分析の結果を Table6 に示す。表中の β は標準化偏回帰係数 (以下、単に回帰係数と記す) である。性別と職種はカテゴリカル変数であるため、性別が女性で職種が事務の場合を基準 (表中の Intercept) として、性別が男性になった場合や、職業が他のものであった場合の Intercept の変化量がそれぞれの β の値として表れている。

なお、Table4 にあるように、経験年数と年齢と在勤年数などで非常に高い相関があるため、重回帰分析を実施する際に多重共線性による結果の歪みが生じることが懸念されたが、分析にあたってそれぞれのモデルで VIF を算出したところ、いずれも一般に多重共線性による歪みが疑われる基準である $VIF=10$ を下回っていた。また、実際に得られた数値を見ても、直感的におかしいと感じるような結果にはなっていないことから、今回は多重共線問題は発生していないと判断した。

分析の結果、Q1.1 を投入したモデルでは、Q1.1 と Q1.4 の交互作用が 5% 水準で有意 ($p = .023 < .05$) となったが、いずれのモデルも Step1 に対して説明率の有意な向上は見られなかった。

一方、Step2 で Q1.2 を投入したモデルでは、Q1.4 を投入したモデルにおいて有意な説明率の向上が見られた。また、Q1.2 と Q1.4 の交互作用が 1% 水準で有意 ($p = .003 < .01$) となった。

4.3 単純傾斜分析

階層的重回帰分析の結果、Q1.2 と Q1.4 の交互作用が有意であり、また説明率も有意な向上があったことから、さらに追加分析としてこの交互作用についての単純傾斜分析を行った。

Fig.3 に「職場での知識継承・情報共有」に対する Q1.4 の回帰係数と Q1.2 との関係を示す。なお、横軸 (Q1.2) の単位は 1 標準偏差 (SD) である。また、横軸の変域は今回の調査で得られた Q1.2 に対する実際の回答の変域に設定している。中心にある黒色の直線は Q1.2 に対する Q1.4 の回帰係数の推定値の推移を表す。また、この直線の上下にある曲線は信頼区間を 95% とした場合の回帰係数の推定値の取りうる範囲を示す。さらに、 $Q1.2 = 0.584SD$ の青破線の垂線は、回帰係数の推定値が 5% 有意水準で有意となる境界を表す。この値よりも Q1.2 が大きい場合には Q1.4 の回帰係数は有意となることがわかる。すなわち、Q1.2 に対して平均より約 $0.6SD$ 分以上の高い値をつけているメンバにおい

Table 4: Descriptive statistics

| | Mean | S.D. | Correlations | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------|-------|-------|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|--|--|
| | | | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. | 12. | 13. | | |
| 1. Q1.1 | 3.90 | 1.08 | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Q1.2 | 2.51 | 1.31 | -.54 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Q1.3 | 3.77 | .78 | .21 | -.02 | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 4. Q1.4 | 3.00 | .91 | .34 | -.14 | .20 | 1 | | | | | | | | | | | |
| 5. Q1.5 | 3.25 | .99 | .12 | .07 | .41 | .17 | 1 | | | | | | | | | | |
| 6. Q1.6 | 2.79 | .92 | .23 | -.08 | .25 | .27 | .39 | 1 | | | | | | | | | |
| 7. KS | 3.59 | .57 | .14 | -.07 | .05 | .11 | .09 | .09 | 1 | | | | | | | | |
| 8. RC | 3.68 | .65 | .23 | -.07 | .07 | .30 | .03 | .09 | .30 | 1 | | | | | | | |
| 9. GJ | 3.59 | .77 | .26 | -.14 | .17 | .17 | .03 | .13 | .34 | .43 | 1 | | | | | | |
| 10. Gender | 33.61 | 10.83 | -.31 | .32 | -.14 | -.08 | -.07 | -.02 | .00 | .15 | .19 | 1 | | | | | |
| 11. Tenure | 5.27 | 5.72 | -.06 | .13 | -.03 | .00 | .03 | .10 | -.02 | .16 | .35 | .49 | 1 | | | | |
| 12. Experience | 9.98 | 9.23 | -.22 | .23 | -.10 | -.05 | -.05 | .01 | .04 | .16 | .29 | .86 | .58 | 1 | | | |
| 13. NC | 25.29 | 9.05 | .30 | -.33 | .18 | .21 | .07 | .09 | -.02 | -.04 | -.01 | -.39 | -.04 | -.33 | 1 | | |

KS: Knowledge sharing, RC: Relationship to colleagues, GJ: Grasping whole jobs of his/her workplace, NC: A number of colleagues in his/her workplace

Table 5: A result of a hierarchical regression analysis on “Knowledge Sharing” by Q1.1.

| | | step1 | step2 | step3 | β | β | β |
|-------------------------|----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | β | β | β | | | |
| Control Variable | (Intercept) | -.135 | -.135 | -.129 | -.093 | -.175 | -.118 |
| | Gender: Male | .045 | .047 | .047 | .043 | .114 | .051 |
| | Age | .064 | .065 | .063 | .036 | .067 | .058 |
| | Experience | -.046 | -.046 | -.049 | -.029 | -.063 | -.044 |
| | Tenure | -.120 | -.120 | -.115 | -.112 | -.115 | -.123 |
| | NC | -.086 | -.087 | -.083 | -.093 | -.091 | -.093 |
| | Job: Doctor | -.302 | -.304 | -.287 | -.308 | -.252 | -.324 |
| | Job: Nurse | .267 | .266 | .269 | .265 | .307 | .269 |
| | Job: Others | -.298 | -.299 | -.303 | -.353 | -.249 | -.315 |
| | Job: Pharmacy | .204 | .208 | .200 | .247 | .164 | .149 |
| | Job: Paramedic | -.177 | -.178 | -.183 | -.157 | -.101 | -.127 |
| | RC | .225 ** | .224 ** | .221 ** | .232 ** | .226 ** | .229 ** |
| | GJ | .291 *** | .290 *** | .299 *** | .300 *** | .297 *** | .291 *** |
| RC × GJ | .088 | .087 | .085 | .108 * | .089 † | .081 | |
| Explanatory Variables | Q1.1 | | .005 | .007 | -.037 | -.014 | -.023 |
| | Q1.3 | | | -.044 | | | |
| | Q1.1 × Q1.3 | | | -.036 | | | |
| | Q1.4 | | | | .049 | | |
| | Q1.1 × Q1.4 | | | | -.150 * | | |
| | Q1.5 | | | | | .103 | |
| | Q1.1 × Q1.5 | | | | | -.090 | |
| | Q1.6 | | | | | | .072 |
| Q1.1 × Q1.6 | | | | | | -.071 | |
| Adjusted R ² | .164 | .160 | .154 | .175 | .170 | .161 | |
| ΔR^2 | - | -.004 | -.010 | .011 | .006 | -.003 | |

ΔR^2 : Adj. R² of each model - Adj. R² of Step1 model

では Q1.4 が有意に「職場での知識継承・情報共有」を予測するようになる一方、それ以外のメンバでは Q1.4 と「職場での知識継承・情報共有」とは無関係である可能性が棄却できない、ということがわかった。

5 考察

以上の分析結果をまとめると、以下ようになる。

「職場の休憩中の雑談に参加する頻度」「ネガティブな経験についての話題が上る頻度」「事故やヒヤリハットなどの安全管理に関わる話題が上る頻度」は、いずれも「職場での知識継承や情報共有」との間には統計的に有意な関係は見られなかった。

一方、「仕事の中でのポジティブな経験についての話題が上る頻度」については、「休憩中、普段どの程度一人で過ごしているか」との有意な交互作用があり、休憩中は一人で過ごしていることが多いメンバにおいては、たまに参加している雑談では仕事の中でのポジティブな経験が話題に上っていることが多いというメンバほど、職場において知識継承や情報共有が活発である

と認知していることが分かった。一方、普段から休憩中はよく雑談をして過ごしているというメンバにおいては、雑談の中でポジティブな経験についての話題が上っていることが多いかどうかと職場における知識継承や情報共有との間には明確な関係は見られなかった。

このような交互作用が現れた理由として、以下のようなことが考えられる。普段一人で過ごすことが多いメンバにおいては、たまに参加する雑談の内容がより印象に残りやすいだろう。そして、たまに参加した雑談において誰かの仕事の中でのポジティブな経験が話題に上っていた場合には、その雑談を通して何らかの業務に役立つ知識や情報を得ることができるとともに、たまにしか雑談に参加していないからこそ、雑談によって知識や情報が得られたということがそのメンバの中でより強く印象に残ると考えられる。そうした印象の積み重なりとして、ポジティブな経験についての雑談が多いと思っている場合には、その職場での知識継承・情報共有は活発であると評価するようになる。

一方、普段からよく雑談に参加しているメンバにお

Table 6: A result of a hierarchical regression analysis on “Knowledge Sharing” by Q1.2.

| | | step1 | step2 | step3 | | | |
|-------------------------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | | β | β | β | β | β | β |
| Control Variable | (Intercept) | -.135 | -.146 | -.145 | -.089 | -.186 | -.125 |
| | Gender: Male | .045 | .038 | .031 | .036 | .111 | .055 |
| | Age | .064 | .056 | .055 | .058 | .080 | .057 |
| | Experience | -.046 | -.043 | -.046 | -.030 | -.058 | -.031 |
| | Tenure | -.120 | -.123 | -.124 | -.135 | -.127 | -.130 |
| | NC | -.086 | -.078 | -.071 | -.080 | -.087 | -.085 |
| | Job: Doctor | -.302 | -.297 | -.285 | -.380 | -.287 | -.351 |
| | Job: Nurse | .267 | .283 | .284 | .236 | .308 | .272 |
| | Job: Others | -.298 | -.281 | -.289 | -.360 | -.255 | -.285 |
| | Job: Pharmacy | .204 | .189 | .181 | .267 | .162 | .155 |
| | Job: Paramedic | -.177 | -.159 | -.160 | -.177 | -.106 | -.122 |
| | RC | .225 ** | .228 ** | .227 ** | .230 ** | .225 ** | .231 ** |
| | GJ | .291 *** | .296 *** | .302 *** | .296 *** | .290 *** | .276 *** |
| | RC \times GJ | .088 | .088 | .086 | .106 * | .088 | .072 |
| | Explanatory Variables | Q1.2 | | .035 | .037 | .056 | .016 |
| Q1.3 | | | | -.043 | | | |
| Q1.2 \times Q1.3 | | | | .031 | | | |
| Q1.4 | | | | | .052 | | |
| Q1.2 \times Q1.4 | | | | | .183 ** | | |
| Q1.5 | | | | | | .094 | |
| Q1.2 \times Q1.5 | | | | | | .084 | |
| Q1.6 | | | | | | | .075 |
| Q1.2 \times Q1.6 | | | | | | | .089 |
| Adjusted R ² | | .164 | .161 | .154 | .191 | .169 | .165 |
| ΔR^2 | - | -.003 | -.010 | .027 * | .005 | .001 | |

ΔR^2 : Adj. R² of each model - Adj. R² of Step1 model

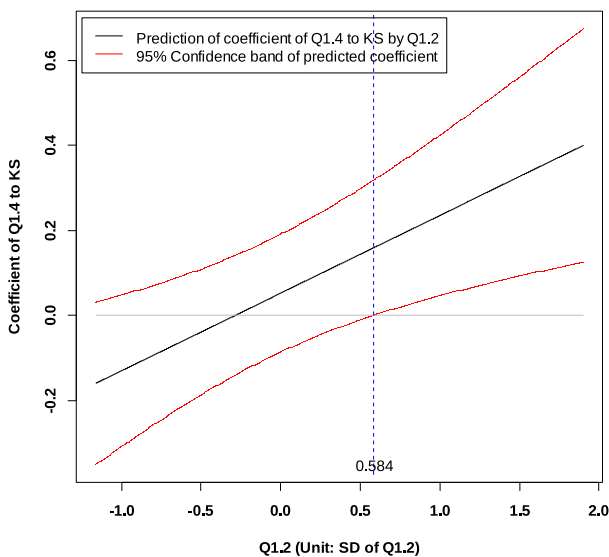


Fig. 3: 95% confidence band of a predicted coefficient of Q1.4 to KS resulted from a simple slope analysis.

いては、絶対的に雑談に参加している回数が多いので、個々の雑談はあまり印象には残らないと考えられる。すなわち、実際にはポジティブな経験についての雑談をする中で業務に役立つ知識や情報が得られていたとしても、雑談を通じて業務に役立つ知識や情報が獲得できたという印象はあまり強く残っていないと考えられる。このため、職場での知識継承・情報共有の活発さの評価と、ポジティブな経験についての雑談が多いか少ないかが結びついてこなかったのではないかと考えられる。

要するに、普段一人で過ごすことが多いメンバにおいては、職場での雑談の内容がより感度よく職場の知識継承・情報共有の活発さの認知に影響を与えると考

えられ、その結果として先に述べた交互作用が現れたのではないかと考えられる。

以上のように考えれば、今回の結果は、単に休憩中の雑談が活性化すれば知識継承・共有が促されるということではなく、雑談の内容が仕事に関わっていること、特に「仕事の中でのポジティブな経験に関する内容」であることが、知識継承や情報共有を促すことを示していると考えられる。すなわち Fig.1 に示した仮説の一部について統計的に裏付けていると考えられる。

6 まとめ

本研究では、休憩中における雑談が職場のメンバの間での知識継承や情報共有を実際に促すのか、という点について、特に雑談の内容にも着目しながら、組織心理学の研究パラダイムに則って、質問紙調査による実証を試みた。

分析の結果、普段は休憩中では一人で過ごすことが多い（すなわち、雑談にあまり参加していない）メンバでは、たまに参加する雑談においては仕事の中でのポジティブな経験が取り上げられていることが多いほど、職場の知識継承や情報共有が活発であると認知する傾向があることを見出した。これらのことから、特に「休憩中の雑談」の中でも「仕事の中でのポジティブな経験を話題とする雑談」は「職場での知識継承・情報共有」と結びついていることが、組織心理学の研究パラダイムの元で統計的に実証されたといえる。

この結果から、知識継承・情報共有を職場内で活性化させるためには、単に雑談を促せば良い、というわけではなく、仕事に絡んだ話題が上るような雑談、特に仕事の中でのポジティブな経験についての話題が上るような雑談を促していくことが必要であることが示唆される。

一般に雑談を促すための工夫として、休憩場所の設

置位置を工夫したり、休憩場所にコーヒーサーバを置くなどしてリラックスできる雰囲気を作るといったことが行われている^{5, 6)}。また、そういった工夫だけでも職場のパフォーマンス向上につながるという調査結果もあり⁸⁾、これらの工夫によって仕事に関する雑談も仕事とは無関係の雑談も一様に増え、その結果として職場内で知識継承・情報共有が活発化するということは十分に考えられる。ただ、このような工夫に加えて、「仕事に関する雑談」だけを特に増やすことができる方法を生み出すことができれば、より一層、職場の知識継承・情報共有の活性化やひいてはパフォーマンス向上が期待できるだろう。

したがって、今後の研究課題として、仕事に関する雑談、特に、仕事の中でのポジティブな経験が話題に上るような雑談を増やすための方法を模索していくことが挙げられる。

最後に本研究の限界について述べる。2.2 で述べたように、組織心理学の研究パラダイムにしたがって行ったものであり、客観的事実と主観評価との結びつきを前提とした検討である。しかし、厳密に言えば、客観的事実として休憩中の雑談と職場の知識継承・情報共有との結びつきを実証しているわけではない。

また、本研究では個人を単位とする変数をもとに分析を行っているが、「休憩中の雑談の活発さ」と「職場の知識継承・情報共有の活発さ」は本来は職場を単位とする変数である。したがって本来は職場単位で回答者をグルーピングし、職場ごとのこれらの活発さを数値化する必要がある。ただ、そうすると職場単位で回答を分類できるような項目を設ける必要があり、その他の回答者の属性情報から個人特定できるのではないかという懸念が回答者に生じ、回答率の低下や回答の歪みを招く可能性がある。これは、方法の厳密さと結果の信頼性のジレンマの問題である。本調査では結果の信頼性を重視した結果として、上記のような方法の厳密さが損なわれている。

これらの点は、本研究の方法論上の限界といえるだろう。

参考文献

- 1) 野中ほか：知識創造企業，東洋経済新報社（1996）
- 2) Wenger, E., et al. : Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge, Harvard Business Press (2002)
- 3) 伊丹：場の論理とマネジメント，東洋経済新報社（2005）
- 4) 櫻井ほか：薬局における調剤過誤防止に対する安全風土に関する研究，薬学雑誌，128-4，625/633（2008）
- 5) ANA ビジネスソリューション：ANA が大切にしている習慣，扶桑社（2015）
- 6) 岸本：連載コラム「世界のオフィスに学ぶ」第3回「インフォーマル・コミュニケーションを促すオフィス空間と組織文化」，ケンプラッツ（<http://kenplatz.nikkeibp.co.jp/>），（2007）
- 7) 福井：原子力発電所の安全風土に関する質問紙調査，集団力学，29，69/86（2012）
- 8) Waber, B. : People Analytics: How Social Sensing Technology Will Transform Business and what it Tells Us about the Future of Work, FT Press（2013）

付録

本調査で用いた質問項目のうち、本稿で述べた分析で用いた項目を以下に示す。記載していない質問項目は本稿での分析には用いていない項目である。

休憩中の雑談への参加の頻度と雑談の内容
 回答は「1：ほとんどない」「2：たまにしかない」「3：ときどきある」「4：しばしばある」「5：よくある」の5つから選択する。

Q1.1: 普段、休憩時間中、他の人と「おしゃべり」をして過ごしていることは、どの程度ありますか。

ここでの「休憩時間」とはお昼休みなどの公式の時間割の中に「休憩時間」として組み込まれているものだけでなく、仕事に少し席を外してリフレッシュルームでお茶を飲んだり、喫煙場所でタバコを数など、仕事時間の中でのちょっとした休憩をとっている時間も含まれます。自分は発言をあまりしていなくても、会話の輪に加わっていれば「おしゃべり」をして過ごしているとお考えください。

Q1.2: 休憩時間を一人だけで過ごしていることは、どの程度ありますか。

Q1.3: 普段、休憩時間中に行っている「おしゃべり」の中で、仕事に関係したことが話題になることが、どの程度ありますか。

仕事の愚痴や、仕事の中での出来事、あるいは仕事上での人間関係の悩みなど、仕事に少しでも関係していれば「仕事に関係したこと」に含めます。一方で、同僚や上司のプライベートに関するうわさ話などは、仕事とは直接関係するものではないため「仕事に関係したこと」には含めません。

Q1.4: 普段、休憩時間中に行っている「おしゃべり」の中で、仕事の中での嬉しかった出来事や楽しかった出来事など、仕事の中でのポジティブな経験を話したり、聞いたりすることは、どの程度ありますか。

自身の経験を話したり、聞いたりするだけでなく「人から聞いた話」を話したり、聞いたりすることも含まれます。

Q1.5: 普段、休憩時間中に行っている「おしゃべり」の中で、仕事の中での嫌だった出来事や辛かった出来事など、仕事の中でのネガティブな経験を話したり、聞いたりすることは、どの程度ありますか。

Q1.6: 普段、休憩時間中に行っている「おしゃべり」の中で、自他の職場や病院でのヒヤリ・ハットやミス、あるいは新聞やテレビで報道されている医療事故に関係したことが話題になることは、どの程度ありますか。

知識継承・情報共有: Knowledge Sharing, KS
 回答は「1：そうは思わない」「2：あまりそうは思わない」「3：ときどきある」「4：ややそう思う」「5：そう思う」の5つから選択する。

Q3.2: 斬新な発想や創意工夫が活発に行われている

Q3.3: ベテランから若手への失敗経験や成功体験、ノウハウ、仕事のコツの継承・伝承はスムーズに行われている

Q3.4: 過去のミスや失敗の教訓が生かされている

Q3.6: 自他の病院の医療ミスに関する情報はよく共有できている

Q3.8: 他の人が持っているノウハウを積極的に取り入れようとしている人が多い

Q3.10: 報告に上げるほどでもない些細なヒヤリ・ハットも、仲間内では共有していることが多い

安同僚との関係性: Relationship to colleague, RC
 回答は「1：そうは思わない」「2：あまりそうは思わない」「3：ときどきある」「4：ややそう思う」「5：そう思う」の5つから選択する。

Q4.1: 同僚たちは私の性格や性質を理解してくれている

Q4.6: 私は同僚たちの性格や性質を理解している

職場の業務の理解: Grasping whole jobs of his/her workplace, GJ

回答は「1：そうは思わない」「2：あまりそうは思わない」「3：ときどきある」「4：ややそう思う」「5：そう思う」の5つから選択する。

Q4.3: 私は同僚たちの仕事の内容について知っている

Q4.4: 私は職場の中で起こった過去の事例をよく知っている方だ