

# 2021年度第1回定例勉強会報告 ～組織行動のマネジメント～

2021/ 6/ 12(土) 18:00

# 定例勉強会概要

- 今年度から2年かけて、組織行動のマネジメントについて議論を深めていきます
- 今年度もオンラインでの勉強会を開始しました



# 第2回内容

- 第2回は、”第1部 第2・3章 (p30-77)、組織の中の個人（個人の行動の基礎、パーソナリティと感情）を読み解いていきました。



個人の行動を理解するには、  
心理学が組織行動学に貢献してきた点の理解が必要であり、  
下記の4つの概念に分けられる

学習

経験の結果として起こる行動上の絶え間ない変化

認知

個人が感覚を通して得た印象を体系づけ、  
解釈して、自身の環境に意味を与えること

態度

対象物や人や出来事に関する、  
好ましいか好ましくないかの評価を表すもの

価値観

「特定の行動様式や存在の終局状態を、個人的又は社会的に、  
それとは逆の行動様式や存在の終局状態よりも好ましいと思う」  
という基本的な進展を表したもの

物事を判断する際の、様々なエラー・バイアスの存在

- ・ 内的要因（自分自身）・ 外的要因（自分以外のこと）
  - ・ 自己奉仕的バイアス
  - ・ 仮定した類似性による判断（●●に似通っているなど）
  - ・ ステレオタイプ化（所属しているグループをもものに判断）
  - ・ ハロー効果（容姿、社交性などで判断）
- など

### 組織行動学への応用

- ・ **能力と選抜**（情動知能[IE;Emotional Intelligence] 日本ではEQ）  
職務成績と関係あり
- ・ **意志決定**  
合理性を重視するだけでなく、感情にも注目する必要あり
- ・ **動機づけ**  
モチベーションが高い人は甘受鬼もコミット
- ・ **リーダーシップ**  
リーダーの言葉は感情表現（熱意等）も含んでいる
- ・ **対人関係におけるコンフリクト**  
感情的な要素を特定し、その感情を克服する対処が必要
- ・ **職場に蹴る逸脱行動**  
マイナスの感情が逸脱行為を引き起こす

# 課題の報告と討議

Q1. 部下や後輩、または上司の何を見て判断・認知・評価していますか？

エラー・バイアスが生じたときはありますか？

【各グループ意見】

●A班



【エラー・バイアスが生じたとき】

- ・ 思い込みや自分の考えに反する情報を無視する（自分の都合のいいもののみ収集）
- ・ 多様性を認めすぎて線引きができない（なんでも理由をつけて怒れない）
- ・ スタッフの業務にとらわれて、業務外での個人の思いなどを理解できていない
- ・ 行動だけで判断してしまう
- ・ こちらの思うバイアスで決めつけている
- ・ 自分たちの「わからないという不安」が怖く、自分の経験から判断してしまう

【エラー・バイアスを減らすために】

- ・ エラー・バイアスを認識することブレーキがかかるのではないか  
→過去の経験がすべて悪いわけではなく、バイアスの存在を認識することが大切
- ・ 業務以外の場を作ることで、個人の判断時間が必要
- ・ スタッフを把握するうえで、部下などを活用して情報収集  
→多角的に見ることでバイアスを減らすようする

## ●B班



- 自分の価値観で判断ですと、エラーバイアスはかかる。  
そのため、職場の理念や価値に照らし合わせる必要がある
- バイアスがかからない状態⇒手引きを活用（自由度を持たせ・伝達で工夫）、いくつかの目でみる  
帰属理論⇒内的要因、外的要因⇒内的要因を過大評価し、外的要因を過小評価する傾向にある⇒そのため、外的要因を軸に分析
- バイアスで支障が出ない様にする⇒個人の周りをしっかり見る（バックグラウンド以外のこと）  
何を発言したかは重要視しておらず行動をみている（口だけの人）  
インフォーマルな情報収集で総合的に判断  
組織集団にためになる組織市民行動をとってくれる方  
取らない方は変わってもらえるように話し合いする。  
\*組織市民行動を伝える・・・助かったよ  
これをするとまわりに良いことが起こるよ
- 組織市民行動は自発的なので職場(個人)の余裕があることが前提、業務量の適正評価
- 個人の相性もある・・・環境を作ることがマネージャーの仕事

## Q2. 部下や後輩の職場満足度を考えたとき、どのようなアプローチができますか？

### 【各グループ意見】

#### ●A班



- 大事なことは採用（組織のビジョンに合ったスタッフを収集）
- 評価基準の可視化
- 面接以外の個人の情報収集ツールなどの活用（間接的な収集など）
- 個人目標の把握とコミット
- 部下・後輩の関心事に関心を寄せる
- 前に進んでいる雰囲気を作る（組織の生産性に関連するといわれているため）
- →例）マニュアル作成・部下の不満を解消・情報共有での進捗確認
- 自己効力感が高まるようにしたい（やりたいことができる環境など）
- 性格判断などのテストを利用し、スタッフを把握



## ●B班



### 【職場満足度をどう高めるのか？】

- ・自己肯定感が他者評価との差が多い人の差を埋めることが、職場満足や職務満足を高められるのではないか。各個人で主観的な評価と客観的評価の差を埋めることが重要ではないか。

女性に多い、「インポスター症候群」⇒自己肯定感が低い 組織市民行動をとっていることが多い  
男性に多い、「ダニングクルーガー効果」⇒自己肯定感が高い

価値観と満足度？⇒職場の目的が前提にあり、個人の価値観がどうすり合わせしていくか？

- ・手引きは⇒将来の計画に合わせて手引きを更新
- ・内発的な醸成は？・・・職務(PT)としては好きだけど、職場はどうか？その違いに対して環境は整えるが個人が合わないようであれば退職を止めない  
※職務満足度は信頼は必要、離職に関しては理由による関係性などは対応しないといけない



# 感想

- 課題では、上司や部下の判断がいかにバイアスがかかっているのかわかりました。  
そのためにも、他者の意見を傾聴し判断を下していきたいと思います。
- バイアスの紹介で、「世界標準の経営理論」からも説明をして下さり、わかりやすい内容の講義でした。
- 最後に、人間である限りバイアスにとらわれているなと思った勉強会でした。
- 皆様も、ぜひ一度自分がどのように判断しているのか  
振り返ってみてはいかがでしょうか。

