

# 組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢に関する研究

2021年度

前田 具美

筑波大学大学院 人間総合科学研究科

生涯発達科学専攻

## 1. 定義と目的

本論文では、組織内キャリア支援を「企業または大学の組織で、組織とそこに所属する個人が共に成長するために、個人のキャリア形成支援を基に、個人支援と組織支援を複合的に行うこと」と定義した。またキャリアコンサルタントの姿勢を「キャリアコンサルタントとしての職務を果たす上での自身のあるべき姿として職務内外の経験を通じて獲得され、支援の際の内的な要因となる自身や支援対象に対する意識、態度」と定義した。

本論文の目的は、組織内キャリア支援の機能である個人支援と組織支援それぞれに必要なキャリアコンサルタントの姿勢の構造と関連要因、支援行動への影響を明らかにすることである。そして、組織内キャリア支援推進プロセスにおけるキャリアコンサルタントの姿勢の変化について検討し、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の促進、阻害要因について、影響関係を明らかにすることである。最後に、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の統合モデルを提示する。

## 2. 実証的検討

研究1では、個人支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢の構成要素と、姿勢の関連要因、姿勢の支援行動への影響としてCLへのかかわり方について質的に検討し(は研究1-1)、以前の職業経験と思考・行動特性が、個人支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢を介し、CLへのかかわり方に及ぼす影響や、個人属性による姿勢の違いを量的に検討した(研究1-2)。探索的因子分析の結果、個人支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢は「人間的成熟への取組み」、「信頼関係の構築」の2因子が抽出された。また、指導者経験有りの群、以前の職業で役職経験有りの群、職務従事期間10年以上の群で、「人間的成熟への取組み」が有意に高かった。指導者経験有りの群はこれに加え「信頼関係の構築」が有意に高かった。さらに、姿勢の影響関係に関し、指導者群において、「人間的成熟への取組み」がCLへのかかわり方の下位因子すべてを促進していた。また、指導者群は非指導者群に比べ、CLへのかかわり方への影響は、以前の職業経験や思考・行動特性よりもキャリアコンサルタントの姿勢の影響をより多く受けていることが明らかになった(研究1-2)。

研究2では、研究1-1及び研究1-2と同様の枠組みで、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢の構成要素と、姿勢の関連要因、姿勢の支援行動への影響として組織への働きかけについて質的に検討した(研究2-1)。探索的因子分析の結果、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢は「中立的視点」、「役割・意義」、「組織への貢献」の3因子

が抽出された。属性による下位尺度得点の差を検討したところ、役職経験有りの群で「中立的視点」、「役割・意義」が有意に高かった。姿勢の影響関係に関し、思考・行動特性の「客観性」が「中立的視点」を、「新規性追求」が「組織への貢献」を介し、共に組織への働きかけの「組織課題の把握・共有」、「組織の課題解決」、「個人育成」を促進させることが明らかになった。また、「新奇性追求」が「組織への貢献」を介し、組織への働きかけの下位因子すべて（「組織課題の把握・共有」、「組織の課題解決」、「個人育成」、「組織内連携」）を促進させることが明らかになった（研究 2-2）。

なお、個人支援、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢尺度は、収束的妥当性を検討し、信頼性・妥当性は概ね確認された（研究 1-3、研究 2-3）。

研究 3 では、組織内キャリア支援推進プロセスにおけるキャリアコンサルタントの姿勢の変化について、支援の導入・構築から改善・定着に至る段階で発揮される職務上の行動や経験と関連づけて、促進、阻害要因等の背景もあわせ探索的に検討した。分析の結果、仮説モデル（結果図）を生成し、自己の動機付けを起点として、支援対象との信頼関係を重視し、支援の環境づくりをすることに始まり、キャリア支援の推進にともない姿勢が変化するが、その過程では、支えや障壁、支援推進の取組みの影響も受けることが明らかになった。最終的には姿勢が変化し、役割が広がることで、支援対象である個人と組織の成長も実感し、キャリアコンサルタントとしての成長へとつながる可能性が示唆された。

研究 4 では、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の促進、阻害要因として研究 3 の知見をもとに、人的資源の活用の 4 つの尺度を第 1 水準、成長への意欲の 3 つの尺度及び組織の状況の 4 つの尺度を第 2 水準、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢（個人支援、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢尺度）を第 3 水準とした影響関係について検討した。第 1 水準から第 3 水準への直接の影響として、「ネットワークの活用」が「人間的成熟への取組み」、「信頼関係の構築」、「中立的視点」、「役割・意義」を直接促進していた。間接的な影響として、「インパクト（周囲の巻き込み）」が「省察（振り返り）」を介し「人間的成熟への取組み」、「中立的視点」、「役割・意義」、「組織への貢献」を促進することが明らかになった。「インパクト（周囲の巻き込み）」、「ネットワークの活用」、「支援取り付けの自信（リーダーシップ）」が「有能さ（未熟さ）」を介し「役割・意義」を抑制することが明らかになった。

### 3. 統合モデルの提示と総合考察

ここまでの知見に基づき、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の統合モデルを提示した。組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢は、個人支援及び組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢により構成される複合的な概念と考えられる。個人支援と組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢のすべての下位因子間で中程度から強い正の相関がみられた。最も強い相関が示されたのは「人間的成熟への取組み」と「中立的視点」であった。キャリアコンサルタントとしてだけでなく、

人間的に成熟しようと取組みながら、組織と個人の間で中立的な立場に立ってキャリア支援にあたらうとする姿勢が特に重要なことを表すと言える。一方、最も弱い相関が示されたのは、「信頼関係の構築」と「組織への貢献」であった。個人と信頼関係を築きながら組織への貢献を示すことの難しさを表すものと言えるが、これらを両立させる姿勢を発揮できれば組織内キャリア支援が円滑に進む可能性があると考えられる。また、個人支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢はCLへのかかわり方との間で、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢は組織への働きかけとの間で、それぞれ概ね強い相関が示された。姿勢は支援行動と合わさることで、より効果的に発揮される可能性があると考えられる。

姿勢の関連要因が個人支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢を介し、支援行動に与える影響について、指導者、非指導者の比較の結果から、以前の職業経験は自身の価値観として直接支援行動に影響するのではなく、キャリアコンサルタントの姿勢として支援に生かすのが望ましいと考えられる。さらに、日頃から良好な人間関係や自己理解等に努めることがキャリアコンサルタントの姿勢の強化となり、熟達や成長につながる可能性が示唆された。

組織内キャリア支援推進プロセスにおけるキャリアコンサルタントの姿勢の変化について、人的資源の活用がリソースとなって支援が進み、支援の段階に応じたキャリアコンサルタントの姿勢があらわれ、さらに自身の役割や支援の幅が広がるという好循環を生む可能性が示された。

組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の促進、阻害要因について、姿勢に最も多く影響を示していたのは「ネットワークの活用」であった。組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢は支援の関係者から協力を得て、それを支援に生かすようなネットワークの活用が要になることを示唆するものである。また「省察（振返り）」は「信頼関係の構築」以外の全ての姿勢を促進していた。組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの姿勢の促進要因として、支援の振返りが重要であることを示すものである。なお、振返りに類するものとして、研究1では、日常生活場面での「自身との向き合い方」、研究3では、支援推進のプロセスでの「振返りの仕組み」が見出された。日常生活で自己を洞察し、支援においても振返りを行うといった、両面からの自己理解がキャリアコンサルタントの姿勢に有用であることを示唆するものである。なお、組織の状況を介した、組織支援に必要なキャリアコンサルタントの姿勢への影響は示されなかった。姿勢は組織の状況といった外的な要因よりも、自身の内的な要因や他者の影響が強く、これは特に、組織支援に必要な姿勢において顕著であることを示唆している。

最後に、組織内キャリア支援におけるキャリアコンサルタントの普及や能力向上の観点から、本論文の結果と考察を踏まえた提言を行い、本論文の意義と今後の課題を述べた。

以上