

氏名（本籍）	毛呂 准子（神奈川県）			
学位の種類	博士（生涯発達科学）			
学位記番号	博甲第 6980 号			
学位授与年月	平成 26 年 3 月 25 日			
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当			
審査研究科	人間総合科学研究科			
学位論文題目	企業における上司による部下育成行動とその影響要因			
主査	筑波大学教授	文学博士	松井 豊	
副査	筑波大学教授	博士（心理学）	岡田 昌毅	
副査	筑波大学教授	博士（人文科学）	安藤 智子	
副査	埼玉学園大学教授	医学博士	小玉 正博	

論文の内容の要旨

（目的）本論文では第一の目的として、企業における上司による部下育成行動の構造と影響要因を、上司部下双方の視点で検討し、明らかにする。上司が執る部下育成行動と部下育成能力との関連、部下の受けた育成行動と部下の能力向上との関連、および上司や部下の職位による違いも検討する。第二の目的は、第一の目的で得られた知見をもとに、部下育成行動を促進する研修プログラムを開発し試行して、その効果を測定する。

（対象と方法）対象は企業に勤務するホワイトカラー正社員とした。上司は部下を持つ管理職、部下は直属の部下を対象とした。なお、部下は、若手社員に限定せず、初級管理職を含んだ。第 I 部理論的検討では、調査結果や評論から部下育成を取り巻く社会的状況を検討した。部下育成そのものを扱った実証的研究は少なく、関連領域としてメンタリング、OJT、リーダーシップ、コーチング、キャリア発達の各研究を検討した。第 II 部実証的検討では、上司を対象に、面接調査(N=8) (研究 1) および質問紙調査(N=250) (研究 2) を行った。次に部下を対象に面接調査(N=12) (研究 3-1) および Web パネル調査(N=305) (研究 3-2) を行った。さらに、上司に対する面接調査(N=10) (研究 4) を行った上で、研究 1 から研究 4 の知見を活用した部下育成行動促進プログラムを開発し、ウェイトニングリスト・コントロール・デザインにより実施して効果測定を行った(N=24) (研究 5)。

（結果）研究 1 および研究 2 より、部下育成行動は、「共感的態度」、「肯定的個別関与」、「快適環境創出」、「挑戦的成長促進」、「展望・意味づけ」、「役割モデル提示」、「仕事の委任」の 7 下位側面で構成され、7 下位側面は、「動的・積極的支援」、「動的・部下の主体性尊重」、「静的・上司の主体性重視」、「静的・部下の主体性尊重」の 4 側面に分類されると解釈された。組織的要因では、「部下育成評価制度」と「キャリア面談制度」が部下育成行動を促進していたが、「能力成果主義人事制度」は部下育成行動を抑制していなかった。上司の個人的要因では、「育成された経験」、「仕事に対するコミットメント」と「キ

キャリアに対する関心」が部下育成行動を促進し、上司の「部下に対する脅威感」が部下育成行動を抑制していた。部下育成能力自己評価と部下育成行動の関連では、「肯定的個別関与」、「快適環境創出」、「挑戦的成長促進」が部下育成能力自己評価を高めていた。

研究3-1および研究3-2では、上司側で構成された部下育成行動7側面は部下側でも認知されていた。「挑戦的成長促進」および「展望・意味づけ」が部下の能力向上自己評価を高めていた。組織的要因「部下育成評価制度」、「キャリア面談制度」および「能力成果主義人事制度」が部下の能力向上自己評価を高めていた。研究4を経て、研究5では1回3時間の研修実施により、「最も遠い存在に感じる部下」に対する「挑戦的成長促進」と「部下育成意識」において直後効果が確認された。「最も遠い存在に感じる部下」に対する「挑戦的成長促進」と「肯定的個別関与」の一部の項目において、持続効果が確認された。

(考察) 第一に、部下を育成し部下の能力を高めるためには、上司の部下育成行動の動的側面のうち、「肯定的個別関与」、「快適環境創出」、「挑戦的成長促進」および「展望・意味づけ」が有効であった。第二に、組織的要因では「キャリア面談制度」および「部下育成評価制度」が上司の部下育成行動を促進することが初めて実証された。なお、評論では抑制要因であった「能力成果主義人事制度」は、部下から認知される部下育成行動の促進要因となっていた。第三に、上司の個人的要因「キャリアに対する関心」が、部下育成行動を促進し、「部下に対する脅威感」が部下育成行動を抑制していた。第四に、本論文の部下育成促進プログラムは、一部その効果が検証された。本論文の結果に基づき、企業における上司による部下育成を促進する施策に対する提言が論じられた。

審査の結果の要旨

(批評) 企業における部下育成に関しては評論が多く、部下育成行動そのものを扱った実証研究は少ない。本論文は上司による部下育成行動を上司部下双方の視点で実証的に検討した点に、独自性がある。部下育成行動を促進する組織的要因を新たに実証し、組織に対する施策への提言が論じられている。さらに、同論文では一連の研究知見に基づき、上司を対象とした研修プログラムを開発し試行して、効果測定を試みた点も評価される。ただし、プログラムの洗練化などは課題として指摘される。全体に、企業組織の現状に即した有益な知見が導出されている点が、評価された。

(最終試験) 平成26年1月20日、学位論文審査委員会において、審査委員全員出席のもと論文について説明を求め、関連事項について質疑応答を行い、最終試験を行った。その結果、審査委員全員が合格と判定した。

(結論) よって、著者は博士(生涯発達科学)の学位を受けるのに十分な資格を有するものと認める。