

博士學位論文

論文内容の要旨
および
審査結果の要旨

博甲第 13 号

2017 年 3 月
目白大学大学院心理学研究科

はしがき

この冊子は、学位規則（昭和28年文部省令第9号）第8条による公表を目的として、平成29年3月に本学において授与した博士(心理学)の学位について、論文内容の要旨および論文審査結果の要旨を収録したものである。

学位記番号に付した甲は本学大学院学則第32条3項の要件を満たしたものであることを示す。

氏名	浜田 陽子
学位の名称	博士 (心理学)
学位番号	博甲第 13 号
学位授与年月日	平成 29 年 3 月 24 日
授与機関	目白大学大学院
学位論文題目	外食チェーン店舗のリーダーシップ・プロセスに関する検討 —リーダーシップ行動およびフォロワーシップが店長の職務満足に与える影響—
論文審査委員	主査 目白大学大学院心理学研究科教授 庄司 正実 副査 目白大学大学院心理学研究科教授 小野寺 敦子 副査 目白大学大学院心理学研究科教授 沢崎 達夫

学位論文要旨

本研究は外食チェーン店舗におけるリーダーシップ・プロセスに着目した。特にリーダーシップ行動のリーダー・アウトカムへの影響に注目し、店長のリーダーシップ行動がフォロワーシップを媒介し、店長自身の職務満足に至るモデルを職業性ストレスモデル (Job Demands-Resources Model) (Bakker, & Demerouti, 2011) を参考に構築し、検討を行った。

I 序論

第1章では、研究の背景として対象の外食チェーンの概要と店長の特徴、その職業性ストレスの状況について概観した。店長と店舗スタッフ（その多くはパート・アルバイト）という職場特性を踏まえ、リーダーシップ・プロセスのリーダー・フォロワーの双方向の影響性からスタッフのフォロワーシップ行動が店長の仕事の資源となりポジティブな影響を及ぼす可能性があると考え、店長自身のリーダーシップ行動がフォロワーシップを媒介して店長の職務満足等に影響するモデルを提示した。

第2章では、本研究の以下の3つの目的を提示し、研究意義について言及した。①店長の視点からリーダーシップ行動とフォロワーシップ認知の概念を明らかにし、リ

リーダーシップ、フォロワーシップに関する知見を提供する。②職業性ストレスモデルに基づき、店長のリーダーシップ行動がフォロワーシップを媒介し店長自身の職務満足に及ぼす影響を検証する。③店長のリーダーシップ行動の影響について自己評価・フォロワー評価の関連性の検討や、リーダーシップとフォロワー行動の関連を検討することにより、より効果的なリーダーシップ行動について検証する。

II 理論的検討

本研究では、リーダーシップをリーダーとフォロワーが相互に影響し、リーダーからフォロワー、フォロワーからリーダーへの働きかけの両方のプロセスを含むものと捉え、この広義のリーダーシップの枠組みをリーダーシップ・プロセスと操作的に扱った。第3章では、まずリーダーシップ研究の展開とフォロワーの扱いについてレビューを行い、そのうえで近年注目始めているフォロワーシップ理論について概観した。

これらを踏まえ、本研究ではリーダーシップ・プロセスを「グループの成員が共通の目標を達成するために、個人が影響を与えるプロセス」と操作的に定義した。そのプロセスにはリーダーとフォロワーが存在し、リーダーのリーダーシップ行動、フォロワーのフォロワーシップ行動は相互に影響し、このプロセスからアウトカムが生み出されるとした。

III 実証的研究

実証的研究を3つの研究目的に照らし、3部に分けて行った。

【第1部】 尺度作成（研究1・研究2）

店長が評価可能なリーダーシップ行動尺度およびフォロワーシップ認知尺度を作成した。店長に自由記述方式の質問紙調査を行い、店長側からのリーダーシップ行動、フォロワーシップ行動を抽出し、信頼性・妥当性の確認を行った。第4章のリーダーシップ行動尺度では、5因子17項目（模範を示す、目標を示す、ポジティブなフィードバック、配慮の提示、自律性のサポート）を抽出した（研究1）。第5章のフォロワーシップ認知尺度では、外食チェーン店長のフォロワーシップ認知尺度3因子（配慮的行動、意欲的関与行動、主体的行動）16項目を抽出した（研究2）。

【第2部】 店舗のリーダーシップ・プロセスと店長の職務満足との関連（研究3・研究4）

店舗のリーダーシップ・プロセスと店長の職務満足に関連の検討を行った。

第6章では、店長のフォロワーシップ認知が職業性ストレスモデル（JD-R）の仕事の資源として機能するかどうか確認するため、先行研究に準じ、個人属性・仕事の要求・仕事の資源（フォロワーシップ認知、コントロール、上司のサポート）を独立変数とし、職務満足を従属変数とした階層的重回帰分析を行った。フォロワーシップ認知のうち「意欲的関与行動」は、職務満足を説明する要因のひとつであることが示された。

第7章では、構造方程式モデリングにより本研究のモデルの検証を行った。「自律性のサポート」、「目標を示す」は、意欲的関与行動の認知を通じて職務満足に正の影響を及ぼし、GHQに負の影響を及ぼした。店長のリーダー行動がフォロワーシップの認知を媒介して自身のアウトカムに関連する可能性は示された。

【第3部】 効果的なリーダーシップ行動に関する検討（研究5・研究6）

リーダーシップの効果をリーダーシップ行動そのもののスタッフへの伝わりやすさと、リーダーシップの各因子のフォロワーシップ行動への影響の強さのスタッフの特徴による相違の観点から検討を行った。

第8章では店長のリーダーシップ行動とフォロワーのリーダーシップの評価やフォロワー行動、職務満足等のアウトカムと関連を相関分析により検証した。リーダーシップ行動のうち「目標を示す」のみ店長評価とスタッフ評価に有意な正の関連が示された。またリーダーシップ行動の項目毎の相関分析では、「目標を示す」「配慮の提示」に含まれる4項目に関連が示された。これらの行動、特に「目標を示す」は自他ともに認識しやすい行動であることが推察された。

第9章ではスタッフの特徴による効果的なリーダーシップ・アプローチを検討するために、スタッフのデータによるリーダーシップ行動各因子の「意欲的関与行動」への影響を学生、アルバイト専業、主婦による多母集団同時分析により検討した。学生は「目標を示す」「配慮の提示」、アルバイト専業は「模範を示す」「フィードバック」「自律性のサポート」、主婦は「自律性のサポート」の効果が強いことが確認され、店舗スタッフの背景により効果的なリーダーシップが異なる可能性が示された。

IV 総合考察

第10章では、3つの目的に従い研究成果と知見を照らし合わせながら考察を行った。

1. 外食チェーン店舗におけるリーダーシップ・プロセスの構造

リーダーシップ行動の因子構造

リーダーシップ行動は、「目標を示す」、「模範を示す」、「配慮の提示」、「自律性のサポート」、「ポジティブなフィードバック」の5因子となり、店舗スタッフ評価による因子分析でも店長評価とほぼ同様の因子構造が確認され、リーダーシップ行動として頑健であることが確認された（研究1）。しかしながら5因子の効果は、スタッフの背景により異なることが示された（研究6）。今回抽出されたリーダーシップ行動の要素は、5つすべてが全フォロワーに適用するということではなく、スタッフの状況に合わせて使い分ける必要があることが推測された。

フォロワーシップ認知の因子構造

本研究では店長が認知するフォロワーの行動に注目し、下位因子は「配慮的行動」、「意欲的関与行動」、「主体的行動」となったが、店舗スタッフ評価による分析では因子構造が若干異なることが示唆された（研究2）。“配慮的行動”と“主体的行動”は主婦と学生の上に差が示されており、主婦は全員社会性の高いとされる女性であること、平均年齢も40歳以上で社会的な経験値も高いと思われ、ほとんど初めての社会体験となる学生との間にスキルや経験に差があるからと考えられる（研究5-1）。“意欲的関与行動”は主婦と学生・アルバイト専門の間に差が認められ、仕事に対する動機づけの違いとも推測できる結果となった（研究5-1）。

リーダーシップとフォロワーシップの関連

リーダー側のリーダーシップ行動とフォロワーシップ認知を測定し、主にリーダー・アウトカムである職務満足との関連からリーダーシップ・プロセスの構造を推測しようと試みた。リーダーシップとフォロワーシップの間に関連があること、リーダーシップからフォロワーシップへの影響（研究4、研究6）、フォロワーシップからリーダー・アウトカム（研究3、研究4）への影響については明らかになったが、フォロワーシップからリーダーシップそのものに与える影響についての検証は行うことができなかった。しかしながらリーダーシップ・プロセスはリーダーとフォロワーの相互の影響のプロセスであることは十分推測できる結果であり、リーダーシップ行動とフォロワーシップを対で用いたことは意義があることと考える。

2. 店長のリーダーシップ行動と自身の職務満足への影響

本研究は Job Demands-Resources Model (Demerouti & Bakker, 2011) を参考に、仕

事の資源としてフォロワーシップに注目し、リーダーシップ・プロセスと関連付けたモデルを構築した。このモデルについて「店長のリーダーシップ行動はフォロワーシップを媒介し、自身の精神的健康および職務満足に正の影響を及ぼす」を仮説とした。

研究 4 で店長データを用いた構造方程式モデリングによる検証を行い、リーダーシップ行動は、フォロワーシップ（意欲的関与行動）の認知に影響を及ぼし、フォロワーシップは仕事の資源として、GHQ 得点に負の影響、職務満足に正の影響を及ぼし、仮説は支持される結果となった。店長視点ではこのモデルが成り立つことが示された。一方、研究 6 でスタッフデータによる検討を行ったが、リーダーシップの因子によって影響の違いが示される結果となり、実践に活かしていくためには個別具体的な検討が必要と考えられた。

本研究では効果的なリーダーシップ行動により、リーダー自身の精神的健康、職務満足を高めることができることが示された。リーダーシップ研究の数少ないリーダー・アウトカムを従属変数とした研究として、ひとつの知見が提供できたと考える。

3. 効果的なリーダーシップ行動について

研究 5 では「目標を示す」、「配慮の提示」が伝わりやすい行動であると示されたが、それ以外については店長側のコミュニケーション能力や個人特性、スタッフ側の仕事の経験値や店長との関係性等により伝わる度合が変わってくるものが推測される。コミュニケーション・スキルを高め、各々のスタッフの経験値やニーズ等を見定めながらアプローチすること等によりリーダーシップ行動が伝わりやすくなることが考えられる。

研究 6 では、学生には仕事の目標を示し、配慮を示す関わり、アルバイト専業・主婦には仕事を任せていくような関わりの効果が示される結果となり、この結果を踏まえたリーダーシップ行動を実践に活かすヒントとなると考える。しかしながらこれらの結果はあくまで今回の学生、アルバイト専業、主婦の平均的な特徴であり、そのまま全員に適用可能ということではない。個々のスタッフの経験やニーズ等を配慮しながら対応方法を考えていく必要がある。

4. 研究の限界と今後の課題

本研究のリーダーシップ行動尺度、フォロワーシップ認知尺度は外食チェーン店長視点で作成したものであり、汎用性のある尺度ではない。さらに店長と店舗スタッフのマッチングを行うことができる協力企業を得ることが非常に難しかったことから、1

企業のみからのデータであるため、外食チェーンの研究としても限界がある。データの収集方法、1対多のデータの処理方法についても、よりバイアスが少なく、データを厳密に活かすことができる統計処理についても検討することが必要と考える。

本研究には限界はあるものの、明らかになった点も少なくない。次のステップとしては店長がこれらの知見を自身のスキルとして活かしていけるように、個々のスタッフのフォロワーシップを高めるようなリーダーシップ開発プログラムの検討していくことが課題である。

論文審査の要旨

1. 論文の批評

本論文は、職業性ストレスモデルとリーダーシップ・プロセスモデルにより、リーダーシップが店舗スタッフのフォロワーシップに影響し、それがまた店長の仕事の資源として再帰することを検討した論文である。実証的検討は、リーダーシップ行動尺度およびフォロワーシップ認知尺度の作成、リーダーシップ・プロセスと店長の職務満足との関連に関するモデルの検証、フォロワー特性による効果分析の検討、の3部より構成されている。これまでリーダーシップによる満足感や健康への研究は多いが、リーダーシップがフォロワーシップを通してリーダー本人に再帰効果があるかどうか検討した研究はなく、この点において本研究の独自性が認められる。作成された尺度は十分妥当性が認められ、またリーダーシップ行動がフォロワーシップに影響し、その結果リーダーの職務満足感を高めるというモデルも構造法式的モデリングにより統計的に検証された。さらにフォロワー集団の特性ごとに有効なリーダーシップが示されたことは本研究の意義とされた。

ただし、問題点もいくつか指摘される。まず対象が外食チェーン店となっているが、企業によりリーダーシップの状況が異なると思われる。今回の研究対象が1企業であり母集団の偏り考えられる。本研究を一般化するには他の母集団も対象とした調査が望まれる。調査対象数もやや少ないためリーダーとファロワーのマッチングが難かしいという制約があった。

2. 審査結果

以上より、本論文は実証的でありまた研究全体の論理構成は保たれており、全体として博士論文の水準に達していると考えられた。

最終試験結果の要旨

1. 試験結果

学位論文審査において合格し、1月25日に最終試験および公開発表会を開催した。参加者は目白大学心理学研究科教員および大学院学生を中心に10余名であった。パワーポイントを用い、20分口頭発表を行いその後30分質疑応答が実施された。

口頭発表では、研究テーマに関する展望、用語の概念、研究モデルが述べられ、個々の研究の結果と考察が説明された。質疑においては、調査方法として対象群の特性の問題、検証モデル分析のために人数がやや少ない点、リーダーと従業員の同時分析する際の問題点などが取り上げられた。モデル証明にやや問題があり一部修正が必要とされたがその他問題点はなかった。論文審査で指摘された題目の変更などは修正されており特に取り上げられなかった。研究の性質上十分多数の職場リーダーと従業員の集めることが実際には困難で統計上リーダーと従業員をマッチングさせることの難しさがあらためて指摘された。また対象群がひとつの企業であり偏っている点についても今後の幅広い対象者による研究結果の確認あるいは補正の必要性が指摘された。

以上の公開発表会の質疑応答を参考に、審査委員会において審査がなされた。提出論文、公開発表において、いくつかの問題点が指摘されたものの全体としては博士論文の水準に達しており質疑応答も合格範囲内にあるものと判断された。

2. 最終結論

論文審査および最終試験の結果、最終結論として博士(心理学)の授与にふさわしく合格と判定する。