

論文要旨

学籍番号.....18261101.....

申請者氏名.....北野康.....

主論文題目

現代的エンパワーメント研究

－エンパワリング・リーダーシップが

従業員の創造性発揮・能力発揮に与える影響過程の分析－

本研究では、エンパワリング・リーダーシップと創造性発揮・能力発揮との関係における心理的エンパワーメントの媒介効果を検証し、創造性発揮や能力発揮に与える影響の度合を、従業員の個人差（受動忠実性、能動忠実性、プロアクティブ性、開放性）の視点から分析した。エンパワリング・リーダーシップの影響プロセス解明という一つの課題は媒介分析によって検証し、もう一つの課題である個人差によるエンパワーメントの有効性は、階層的重回帰分析と二要因の分散分析によって検証することにした。そして、本研究の分析結果からは、①エンパワリング・リーダーシップの発揮は、従業員の心理的エンパワーメントを高めることを通じて、間接的に彼らの創造性発揮や能力発揮を促すこと、②従業員の個人差に関係なく、心理的エンパワーメントを高めることは、彼らの創造性発揮や能力発揮を促す、③エンパワリング・リーダーシップの発揮は、従業員のプロアクティブ性が低い場合により効果があるといった3点が明らかとなった。

本研究は、従業員に対するエンパワーメントの活用が、今日の企業経営において、どの程度効果があるのかを実証的に検証することを目的としている。具体的には、エンパワーメントが効果をもたらすまでのプロセスに注目し、そのプロセスの中心である心理的エンパワーメントの媒介効果を分析することが本研究の主な目的である。また、企業に勤務する従業員の個人差に着目し、どのような従業員に対して、エンパワーメントが有効であるのかを明らかにすることも、本研究の目的である。

エンパワーメントとは、個人が力（パワー）を持った状態になることを意味する概念であり、①社会的なエンパワーメント、②心理学的なエンパワーメントといった2つの捉え方がある。前者の捉え方では、力は客観的に与えるものと定義され、権限委譲や意思決定への参加がその内容となる。一方で、後者の捉え方では、力は個人に内在するものであり、個人が主観的に認知するものと定義されている。

企業経営におけるエンパワーメントの有効性は、これまでも多くの研究で指摘されてきた。例えば、従業員の創造性発揮や能力発揮、生産性の向上、組織に対するコミットメント、職務満足、積極的行動などが、従業員がエンパワーされることによる成果として取り上げられていた。本研究では、これらの成果の中でも、従業員の創造性発揮と能力発揮に焦点を当てることにした。

エンパワーメントによる成果として従業員の創造性発揮・能力発揮を取り上げた研究を見ると、その多くは、エンパワーメントと言っても、心理的エンパワーメントを主に扱っていた。そして、どのような要因が、従業員の心理的エンパワーメントを高め、創造性発揮や能力発揮を高めるのかが分析されていた。

従業員を心理的にエンパワーするための要因には、リーダーシップ、組織内制度、組織風土などがあるが、本研究では、これらの要因のうち、リーダーシップに注目し、特にエンパワリング・リーダ

ーシップが、従業員を心理的にエンパワーするというプロセスを経て、はたしてどこまで、彼らの創造性発揮や能力発揮を高めるのかを実証的に明らかにしようとした。そして、エンパワリング・リーダーシップと創造性発揮、エンパワリング・リーダーシップと能力発揮との関係における心理的エンパワーメントの媒介効果を分析しようとした。さらに、エンパワリング・リーダーシップという要因が、心理的エンパワーメントというプロセスを経て、従業員の創造性発揮や能力発揮に与える影響の度合を、従業員の個人差の視点から分析したのである。

本研究では、①従業員の創造性発揮や能力発揮に対するエンパワリング・リーダーシップの影響プロセスの解明、②従業員のタイプによるエンパワーメントの有効性の解明といった2つの研究課題を明らかにするために、①エンパワーメント理論に関する先行研究のサーベイ、②先行研究サーベイの結果に基づいたエンパワーメント・モデルの構築、③実証研究といった3つの課題に取り組むことにした。

エンパワーメント理論に関する先行研究のサーベイは、これまでに行われたエンパワーメント研究を時系列に整理し、本研究の学術的な位置づけを明らかにするために行った。エンパワーメント研究は、その内容から、①伝統的なエンパワーメント研究、②現代的なエンパワーメント研究といった2つの研究に分類することが出来る。伝統的なエンパワーメント研究は、エンパワーメントを、①社会学的なエンパワーメント、②心理学的なエンパワーメントといった2つの概念に分類し、この2つのエンパワーメントの考え方に基づいた理論の構築に焦点を当てていた。さらに、2つのエンパワーメント理論を統合した理論（統合理論）が構築され、従業員を心理的にエンパワーするための具体的な方法（社会構造エンパワーメント）が検討され、エンパワーメントの実践から成果に至るまでの一連のプロセスを検証されていた。

現代的なエンパワーメント研究は、伝統的なエンパワーメント研究で提唱された統合理論を発展させたものであり、①統合理論を精緻化する研究、②統合理論に時間軸を取り入れた研究、③チームを対象にしたエンパワーメント研究といった3つの研究に分類することが出来る。統合理論を精緻化する研究では、統合理論における一連のプロセスが精緻化されていた。伝統的なエンパワーメント研究で示された統合理論は、大まかな変数間の関係を示しただけであり、変数間の関係を説明する理論的根拠は乏しいものであった。統合理論を精緻化する研究は、新たな媒介変数やモデレータ変数を導入することで、統合理論における一連のプロセスをより充実したものにしていた。

統合理論に時間軸を取り入れた研究では、統合理論に時間軸という概念を取り入れ、その中で示される変数間の関係を再度検証していた。従来の統合理論における変数間の関係は、社会構造エンパワーメント→心理学的なエンパワーメント→従業員の成果といった一方向的なものであった。統合理論に時間軸を取り入れた研究は、時間経過と共に変化する変数間の関係を、縦断的研究によって検証することでエンパワーメントの時間的ダイナミクスを明らかにしていた。また、チームを対象にしたエンパワーメント研究は、エンパワーメントの考え方をチームに適用したものであり、チームのエンパワーメントがどのような内容であるのかを検討し、統合理論における変数間の関係を検証する形で行われていた。

本研究の内容は、こうした現代的なエンパワーメント研究の中でも、統合理論を精緻化する研究の延長線上に位置づけられ、従業員の行動特性（受動忠実性、能動忠実性、プロアクティブ性）と性格特性（開放性）から規定される個人差を、モデレータ変数として統合理論に導入することにした。具体的には、エンパワリング・リーダーシップを独立変数、心理的エンパワーメントを媒介変数、従業員の創造性発揮・能力発揮を目的変数とした統合理論のモデルを構築し、①エンパワリング・リーダーシップ→心理的エンパワーメント、②心理的エンパワーメント→創造性発揮、③心理的エンパワーメント→能力発揮といった3つの変数間の関係に、個人差のモデレータ変数を導入してみた。

本研究では、この基本モデルをベースに、その精緻化作業を行い、本研究独自のエンパワーメント・モデルを提示し、モデルに基づいたいくつかの仮説（5つの基本仮説と6つの作業仮説）を導出

することにした。これらの仮説群を検証するためのデータは、日本の製造企業（本社部門、営業部門）を対象にしたアンケート調査によって収集された。そして、エンパワリング・リーダーシップの影響プロセス解明という一つの課題は、媒介分析によって検証し、もう一つの課題である従業員の個人差によるエンパワーメントの有効性は、階層的重回帰分析と二要因の分散分析で検証することにした。

本研究の調査からは、2つの新たな事実を発見することが出来た。第一に、従業員の創造性発揮や能力発揮を促す上での心理的エンパワーメントの重要性である。上司によるエンパワリング・リーダーシップの発揮は、直接的に従業員の創造性や能力の発揮を促しているわけではなかった。エンパワリング・リーダーシップの発揮は、従業員の心理的エンパワーメントを高めることを通じて、間接的に創造性発揮と能力発揮を促していた。

第二に、エンパワリング・リーダーシップ発揮の効果に対するプロアクティブ性の特殊性である。エンパワリング・リーダーシップは、心理的エンパワーメントを高めるリーダーシップ・スタイルと定義されるが、上司がエンパワリング・リーダーシップを発揮することで、一律に従業員の心理的エンパワーメントを高めているわけではなかった。個人差の要因の中でも、プロアクティブ性については、その程度によって、エンパワリング・リーダーシップ発揮の心理的エンパワーメントへ与える効果に差が出る結果となった。

こうした本研究の調査結果からは、企業の現場に対して、3つの示唆を与えることが出来る。第一に、従業員の創造性発揮や能力発揮を促すためには、従業員を心理的にエンパワーしなければならない。第二に、エンパワリング・リーダーシップの行動内容は、心理的エンパワーメントを高めるという視点に基づき決定しなければならない。そして、第三に、エンパワリング・リーダーシップを発揮する際には、対象となる従業員が、プロアクティブであるかどうかを見極めなければならない。以上の3つである。

このように、本研究の内容は、企業経営におけるエンパワーメント活用の有効性を示したものとなっている。さらに、統合理論で示される変数間の関係を実証的に検証し、一連のプロセスにおける個人差の影響を明らかにしたことで、現代的なエンパワーメント研究を発展させることにも貢献している。