

令和 2 年 5 月 16 日現在

機関番号：34418

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2017～2019

課題番号：17K03982

研究課題名(和文) 組織で働くプロフェッショナルのキャリア発達の促進と停滞

研究課題名(英文) Facilitation and stagnation of career development for professional workers in organizations

研究代表者

古田 克利 (FURUTA, katsutoshi)

関西外国語大学・英語キャリア学部・准教授

研究者番号：20612914

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、組織で働くプロフェッショナルのキャリア発達の促進と停滞の問題をプロフェッショナル・ビリーフの視点から捉え、プロフェッショナル人材のマネジメントのあり方を問うものである。組織で働くプロフェッショナルを対象にアンケート調査を行い、収集したデータ(N=2,761)を分析した結果、全てのプロフェッショナルにおいて、「専門」と「貢献」の価値充足が、仕事の意味深さと正の関係を有することが明らかになった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

仕事の意味を、水平的次元(特に、仕事の価値充足)から構造的に捉えられることを実証した点は、仕事の意味研究に対する本研究の学術的貢献である。また、全てのプロフェッショナルにおいて、「専門」と「貢献」の価値充足が、仕事の意味深さと正の関係を有することを明らかにした点は、組織で働くプロフェッショナルの仕事のやりがい高めるうえで実践的な示唆を与えるものである。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to clarify the factors that facilitate and stagnate the career development of professional workers in the organization from the viewpoint of professional belief. It asks the ideal way to manage professionals.

We conducted a questionnaire survey for experts working in the organization. Analysis of the collected data (N = 2,761) revealed the following points.

For professionals working in the organization, the value satisfaction of "specialization" and "contribution" showed a positive relationship with the meaning of work.

研究分野：経営学

キーワード：キャリア 人的資源管理 組織行動 キャリア開発 仕事の意味 職業観

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

これまで、技術者、看護師、会計士等、プロフェッショナルのキャリア発達が促進されている状態は、専門的・技術的能力が十分に発揮され、更なる能力向上が期待できる状態として捉えられてきた。つまり、プロフェッショナルのキャリア発達は、専門性を軸に議論されてきたといえる。これは、多くのプロフェッショナルが、仕事を通じて専門的・技術的能力を発揮し向上させ続けることを、仕事の価値として捉えていることによる。この仕事に対する価値観は、技術的・職能的能力のキャリア・アンカーと名付けられており、多くのプロフェッショナルが30歳代前半に技術的・職能的能力のキャリア・アンカーを形成することが明らかになっている(佐藤、2009)。

一方、プロフェッショナルを雇用する組織が直面する人材マネジメント上の課題は、いかに彼・彼女らが抱えるコンフリクトを解消し、成果(生産性や創造性)を最大限に引き出すかという点にある。とりわけ代表的なコンフリクトとして、雇われている組織に対するコミットメントと、個人の専門性に対するコミットメントとの間における葛藤があげられる。プロフェッショナルが抱く種々のコンフリクトを解消することは容易ではなく、今日でもプロフェッショナル人材の重要なマネジメント課題として議論が続いているところである(日誌、2011)。

近年の研究では、プロフェッショナルの成果を左右するのは、専門志向の強さよりも、むしろ経営管理志向の強さにあること(三輪、2015)また、プロフェッショナルの仕事に対する信念(目標志向、顧客志向等)がバランスよく保たれるときにこそ、経験学習が促されること(松尾、2006)等が明らかになっている。これらの知見をふまえれば、組織で働くプロフェッショナルのキャリア発達は、専門性だけを軸にして語られるものではなく、経営管理性や顧客志向性等も含めて議論する必要があるといえる。しかしながら、プロフェッショナルの信念(志向性、価値観等)が経験の中でどのように形成され、統合されるのかは未解明である。組織で働くプロフェッショナルが抱くコンフリクトを解消し、彼・彼女らのキャリア発達を促進するメカニズムを明らかにすることが、学術的かつ実践的双方の面で求められている。

### 2. 研究の目的

上記で述べたように、組織で働くプロフェッショナルが抱くコンフリクトを解消し、彼・彼女らのキャリア発達を促進するメカニズムを明らかにすることが、学術的かつ実践的双方の面で求められている。そこで本研究では、プロフェッショナルの信念(能力観、仕事観、組織観)が、環境から影響を受けながら形成・統合されるメカニズムを明らかにすることで、組織で働くプロフェッショナルの社会化と成長を促すマネジメントのあり方を検討することを目的とした。研究アプローチとしては、社会的認知理論の立場からプロフェッショナルのキャリア発達をプロフェッショナル・ビリーフの概念で捉え直し、環境・認知・行動の3者を統合した仮説モデルを構築し、実証的な検証を行うことを想定していた。

### 3. 研究の方法

上記の研究目的を達成するために設定した主な検討課題は、次の2点である。第1に、仕事観と組織観の関連を明らかにすること。第2に、職種と仕事観の関連を明らかにすることである。それぞれの検討課題の概要と研究方法は以下の通りである。

#### (1) 検討課題1: 仕事観と組織観の関連

##### 概要

プロフェッショナルの信念のうち、仕事観と組織観に着目した。それぞれの概念的整理を行い、まず、仕事観については、「職業観」と「仕事の意味深さ」の2側面から捉えることが望ましいことを明らかにした。また、組織観については、個人と環境の適合概念(Person-Environment fit: P-E fit)を参照し、このうち個人-組織適合(P-O fit)の認知、すなわち「組織適応感」に着目することとした。

職業観とは、「働くことの経済的側面、個人的側面および社会的側面に対する重要性の認識」のことを指し、一般的に職業観(経済的側面)、職業観(個人的側面)、職業観(社会的側面)の3側面から捉えられる。仕事の意味深さとは、「個人が今の仕事に、人生の目的として情熱的に強く惹かれている程度の認知」のことを指す。そして、組織適応感とは、「組織の規範や価値観と、個人がもつ価値観との調和の程度に対する個人の認知」のことを指す。

本研究では、職業観を3側面で捉え、それが組織適応感に直接的に影響を及ぼすプロセスと、仕事の意味深さを介して組織適応感に影響を及ぼすプロセスを想定した仮説モデルを作成した。これを、パス解析を用いて検証した。

##### 研究の方法

A社の従業員を対象に、アンケート調査を実施した。A社は、情報システムの開発、製造、販売を主たる事業内容とし、従業員数5,000名を超える企業である。質問紙は、A社の主催する研修会場で配布、回収された。調査項目・尺度ごとに回答不備の者がいるため、分析の際には回答不備者を除外した。分析対象数は92部であった。

「職業観」の測定には、浦上(2015)の職業観尺度を用いた。浦上(2015)は、職業観を、職業の持つ経済的側面、個人的側面、社会的側面に対する重要性の認識と捉え、各側面に対し2項

目、合計 6 項目の質問文を用いて職業観を測定した。「仕事の意味深さ」の測定には、コーリングの尺度を参考にし、新たに 3 項目を作成した。「組織適応感」の測定には、個人 - 組織適合 (P-O fit) の測定尺度を参考にしながら、新たに 4 項目を作成した。具体的な項目は「組織の方針を受け入れている」「組織の持つ価値観を大切にしている」「組織の目標と、私の目標は関連している」「組織の考えと、私の考えをうまく融合できている」の 4 項目である。

## (2) 検討課題 2：職種と仕事観の関連

### 概要

第 2 の検討課題は、職種と仕事観の関連を明らかにすることであった。第 1 の検討課題では、職業観を経済的側面、個人的側面、社会的側面の 3 側面から捉えたが、第 2 の検討課題では、これに管理的側面と自律的側面の 2 側面を加え、計 5 側面 (管理、専門、貢献、自律、安定) から職業観を捉えることとした。さらに、職業観の「期待」(仕事を通じて得られると期待するもの；仕事の価値期待)と「充足」(今の仕事を通じて得られていると知覚するもの；仕事の価値充足)の次元を加えた。図 1 の仮説モデルに示したように、「仕事の価値期待」が「仕事の価値充足」に影響を及ぼし、さらに「仕事の価値充足」が「仕事の意味深さ」に影響を及ぼす因果モデルを想定し、組織で働くプロフェッショナル (ソフトウェア技術者、ハードウェア技術者、営業、経営スタッフ) がもつ仕事の意味の特徴を検討した。

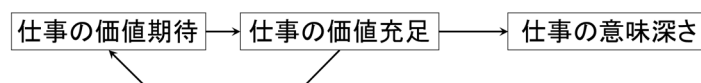


図 1 仮説モデル (検討課題 2)

### 研究の方法

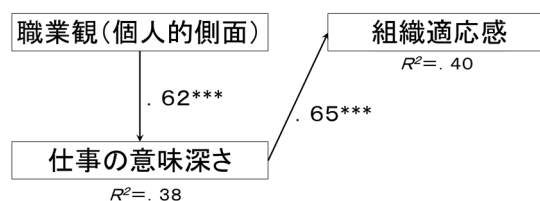
2019 年 2 月に、国内日本法人に勤務する正社員を対象にインターネット調査を実施した。配信対象として、年齢を 30 歳から 59 歳まで、職種 (性別) を「ソフトウェア技術者 (男性)」「ハードウェア技術者 (男性)」「営業 (男性)」「経営スタッフ (男性)」「経営スタッフ (女性)」に限定した。各職種の回答数が 600 件かつ各年代 (30 歳代、40 歳代、50 歳代) が均等になるようにデータを回収した。3,000 件を収集し、欠損データ等を削除した 2,761 件を分析対象とした。

## 4. 研究成果

### (1) 検討課題 1：仕事観と組織観の関連

#### 職業観 (個人的側面) と組織観の関連

職業観 (個人的側面) が、仕事の意味深さと組織適応感へ及ぼす影響について検討したところ、職業観 (個人的側面) から仕事の意味深さへのパス係数は .62 ( $p < .001$ )、 $R^2$  値は .38 を示していた (図 2)。これは「職業は自分の知識や技能を活用できる場所として重要である」等とする職業観 (個人的側面) を持つことが、「会社での仕事が自身のキャリアにとって意味のあるものだ」等とする仕事の意味深さを強めることを示唆する。言い換えると、職業から得られると予想する成果の認知 (職業観) が、実際に今の仕事から得られる成果の認知 (仕事の意味深さ) に影響を及ぼす。職業観を個人が保有するスキーマ、また仕事の意味深さを今の仕事に対する認知スキーマと捉えれば、この結果は、既に保有するスキーマに合うように現実を取捨選択しながら、新たな認知を形成する傾向が人に備わっているとするとスキーマ理論を支持するものである。



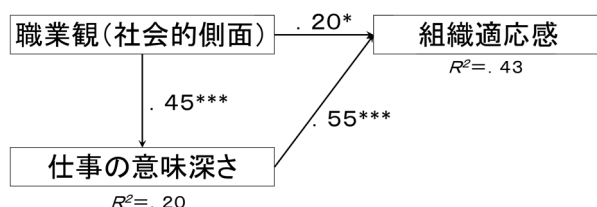
注 パス上の数値は標準化係数をあらわす、\*\*\*  $p < .001$ 、誤差変数は省略

図 2 職業観 (個人的側面)、仕事の意味深さ、組織適応感の関係

#### 職業観 (社会的側面) と組織観の関連

次に、職業観 (社会的側面) が、仕事の意味深さと組織適応感へ及ぼす影響について検討したところ、職業観 (社会的側面) から仕事の意味深さへのパス係数は .45 ( $p < .001$ )、 $R^2$  値は .20 であった (図 3)。これは「職業は社会の一員として自分の役割を果たすために重要である」等とする職業観 (社会的側面) を持つことが、「会社での仕事が気持ちを生き生きさせる」等とする仕事の意味深さを強めることを示唆する。さらに、職業観 (社会的側面) が仕事の意味深さを介して、組織適応感に及ぼす間接効果は .25 であった。つまり、職業観 (社会的側面) が直接的に組織適応感に寄与しただけでなく、職業観 (社会的側面) が仕事の意味深さを強め、仕事の意味深さを通して組織適応感に影響を及ぼしたことが考えられる。このことから、職業観 (社会的側面) は、組織の方針を受け入れ組織の持つ価値観を大切にするといった組織への適応状態の認

知を直接的に促進する過程と、会社での仕事の意味深さを強めることによって、組織への適応状態の認知に影響を及ぼす過程の2経路を有することが示唆される。



注 パス上の数値は標準化係数をあらわす、\*\*\*  $p < .001$ 、\*  $p < .05$ 。誤差変数は省略。

図3 職業観(社会的側面)、仕事の意味深さ、組織適応感の関係

職業(働くこと)に対する意味づけ、すなわち職業観が、組織で働く労働者の組織行動にポジティブな影響を与えることは、これまでの研究により明らかにされている。本研究が着目した組織適応感、組織行動を捉えるひとつの測定尺度であるため、職業観が組織適応感に正の影響を及ぼすことを明らかにした点は、先行研究を支持するものであるといえる。本研究では、このことに加え、職業観の3側面が組織適応感に影響を及ぼす経路を明らかにした。特に、職業観(個人的側面)と職業観(社会的側面)の組織適応感に影響を及ぼすメカニズムの違いを明らかにした点に、本研究の意義がある。

## (2) 検討課題2: 職種と仕事観の関連

仕事の意味深さを従属変数、仕事の価値充足(5側面)を独立変数として、職種ごとに重回帰分析を行った(表1)。

表1 重回帰分析の結果

従属変数: 仕事の意味深さ	職 種				
	ソフトウェア 技術者	ハードウェア 技術者	営業	経営スタッフ (男性)	経営スタッフ (女性)
年齢	0.05	0.01	0.04	0.04	-0.01
学歴ダミー (参照カテゴリ は専門短大卒)	中高卒 0.01	0.02	0.03	0.07	-0.02
	大学卒 0.01	0.00	-0.02	0.06	-0.01
	大学院修了 0.03	0.03	-0.02	0.05	-0.09 **
職位ダミー (参照カテゴリ は一般)	係長 0.00	0.03	0.05	0.03	0.01
	課長 0.03	-0.03	0.09 *	0.02	0.01
	部長 0.00	0.02	0.08 *	0.11 **	0.09 **
仕事の価値充足	管理 0.07	0.08 *	0.06	0.06	-0.01
	専門 0.33 ***	0.32 ***	0.34 ***	0.35 ***	0.28 ***
	貢献 0.37 ***	0.41 ***	0.43 ***	0.33 ***	0.38 ***
	自律 0.08 *	0.00	0.02	0.05	0.04
	安定 0.03	0.08 *	-0.01	0.09 *	0.15 ***
調整済みR <sup>2</sup>	0.54 ***	0.60 ***	0.60 ***	0.60 ***	0.52 ***

注 \*\*\*  $p < .001$ 、\*\*  $p < .01$ 、\*  $p < .05$

分析の結果、(1)仕事の価値充足(専門)、仕事の価値充足(貢献)は、全ての職種において仕事の意味深さと正の関連を示すこと、(2)仕事の価値充足を統制しても、事務系プロフェッショナルの職位(部長)は仕事の意味深さと正の関係を示すこと、(3)経営スタッフ(女性)の学歴(大学院)は、仕事の意味深さと負の関係を示すことが明らかになった。

仕事の意味を、水平的次元(特に、仕事の価値充足)から構造的に捉えられることを実証した点は、仕事の意味研究に対する本研究の理論的貢献である。また、全ての職種において、「専門」と「貢献」の価値充足が仕事の意味深さと正の関係を有することを明らかにした点は、組織で働くプロフェッショナルの仕事のやりがいを高めるうえで実践的な示唆を与えるものである。

## <引用文献>

- 浦上昌則(2015)「大学生の職業観と職業不決断 尾高(1941)による職業の定義に基づいた職業観の把握」『南山大学紀要『アカデミア』人文・自然科学編』9、pp.41-56
- 佐藤厚(2009)「技術者のキャリア形成 キャリア・アンカーとT字型人材」(中田喜文・電機連合総合研究企画室編『高付加価値エンジニアが育つ 技術者の能力開発とキャリア形成』日本評論社、pp.81-103)
- 日詰慎一郎(2011)「新興プロフェッショナルの組織化と課題: 経営コンサルタントの管理と協働」『金城学院大学論集』7(2)、pp.32-54
- 松尾睦(2006)『経験からの学習: プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版
- 三輪卓己(2015)『知識労働者の人的資源管理 企業への定着・相互作用・キャリア発達』中央経済社

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計15件（うち査読付論文 5件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 7件）

1. 著者名 古田克利・中田喜文	4. 巻 15
2. 論文標題 電機産業で働く技術者のキャリア自律と労働移動	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 キャリアデザイン研究	6. 最初と最後の頁 pp.5-16
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 古田克利	4. 巻 22
2. 論文標題 上司のメンタライゼーションが部下の抑うつ抑制に与える影響 仕事の意味深さの媒介効果に着目して	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 経営教育研究	6. 最初と最後の頁 35～44
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 古田克利	4. 巻 106
2. 論文標題 職業観、仕事の意味深さおよび組織適応感の関係 組織で働くプロフェッショナルを対象にした定量分析	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 関西外国語大学研究論集	6. 最初と最後の頁 119-137
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.18956/00007765	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

〔学会発表〕 計16件（うち招待講演 1件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 古田克利
2. 発表標題 組織で働くプロフェッショナルの仕事の意味と仕事の意味深さの関係
3. 学会等名 日本キャリアデザイン学会第16回研究大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 古田克利
2. 発表標題 IT技術者の職業観タイプと職場適応感との関連
3. 学会等名 日本労務学会第49回全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 古田克利
2. 発表標題 上司のメンタライゼーションが部下の抑うつに与える影響 仕事の意味深さの媒介効果に着目して
3. 学会等名 経営行動科学学会第21回年次大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 古田克利・中田喜文
2. 発表標題 電機産業で働く技術者のキャリア自律と労働移動
3. 学会等名 日本労務学会第48回全国大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 臼井由樹・金田重郎・中田喜文・古田克利
2. 発表標題 ソフトウェア技術者の主観的評価に基づく生産性比較
3. 学会等名 電子情報通信学会知能ソフトウェア工学研究会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 臼井由樹・金田重郎・中田喜文・古田克利
2. 発表標題 主観的評価からみたソフトウェア技術者の生産性比較～業務位置づけからみた日本のソフトウェア技術者の現状～
3. 学会等名 情報システム学会第13回全国大会研究発表大会
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 古田克利	4. 発行年 2019年
2. 出版社 ナカニシヤ出版	5. 総ページ数 160
3. 書名 キャリアデザイン入門 自分を探し、自分をつくる	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	中田 喜文 (NAKATA yoshifumi) (50207809)	同志社大学・政策学部・教授  (34310)	
研究分担者	金田 重郎 (KANEDA shigeo) (90298703)	同志社大学・理工学部・教授  (34310)	
研究分担者	吉川 雅也 (YOSHIKAWA masaya) (80802363)	関西外国語大学・外国語学部・講師  (34418)	