

令和 4 年 6 月 4 日現在

機関番号：21301

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2017～2021

課題番号：17K03936

研究課題名(和文) キャリア中期の危機に対する有効なコーピングの構築

研究課題名(英文) Developing Effective Ways to Cope with Mid-career Crises

研究代表者

櫻木 晃裕 (SAKURAGI, Akihiro)

宮城大学・事業構想学群・教授

研究者番号：10331604

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,100,000円

研究成果の概要(和文)：組織における人間のキャリア形成において、問題となるのがキャリア中期に該当する40歳代である。本研究では、多様な組織へのアンケート調査による定量分析と、ヒアリング調査による定性分析に基づいて、40歳代のモチベーションが他の年代よりも統計的に有意な水準で低いことを検証した。また、モチベーションを規定する概念として、自己効力と学習とを抽出し、キャリア中期の危機に対応するコーピング・モデルを構築した。さらに、コーピングを有効に機能させるための研修プログラムを設計して、トライアルとして実施した。国内外に、学術論文4編、プレシーディング7編、学会発表8編、報告書3編の研究成果を提供した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、一般的認識として理解される「キャリア中期の危機」について、先行研究の理論を重視した仮説モデルを構築し、その存在を実証的に捉えている。キャリア中期として40歳代を設定し、40歳代のモチベーションは他の年代より低水準であることを抽出して、自己効力(仕事に対する能力確信)を高める学習メカニズムの重要性を指摘している。さらに、実際の研修コンテンツとして、キャリア中期の危機に対応するコーピング・プログラムに設定してその有効性を確認している。

研究成果の概要(英文)：Difficulties in people's career development in an organization arise during their 40s: the middle of their career. This study, based on a quantitative analysis of questionnaire surveys taken by various organizations and based on a qualitative analysis of interview surveys, verified that the motivation of workers in their 40s was lower to a statistically significant degree than the motivation of workers in other age groups. The study identified self-efficacy and learning as concepts that influence motivation. Based on that identification, the authors built a model of coping with mid-career crises. Furthermore, a training program was designed to promote the effective functioning of crisis coping, with implementation as a trial. Research findings were provided both in Japan and abroad, in four academic treatises, seven conference proceeding papers, eight presentations at academic societies, and three reports.

研究分野：経営学(組織行動論、人的資源管理論)

キーワード：キャリア中期 ストレス コーピング 社会的支持 モチベーション 自己効力 学習 目標設定

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

## 1. 研究開始当初の背景

(1) 組織全体の成果は、営利・非営利期にかかわらず、組織成員各々の成果の総体として規定される。成員は組織の構成主体であり、組織の行動主体であり、組織の成果達成主体でもある。成員は所属組織の仕事環境に対して社会化し、職務に基づく遂行行動を通じて能力を高度化・多能化し、多様な仕事経験を蓄積することで「キャリア」を形成する。キャリアとは、「単純な職歴ではなく、成員がある組織に加入して、その組織に所属しながら職務遂行を通じて経験を蓄積しあるいは知を形成して、最終的には組織から退出に至るプロセス総体」である。

(2) 成員の一連のキャリアは、いつも本人の望む方向に順調な構築をするものではなく、紆余曲折を経て多様に形成される。この基本的視座が「発達段階論的アプローチ」である。これらには、Supeの「5段階モデル」、Levinsonの「4段階モデル」、Eriksonの「8段階モデル」、Scheinの「9段階モデル」などの研究がある。キャリア研究では、「キャリア中期」から「キャリア後期」の過程において危機と課題とが存在し、危機を克服し課題を達成する重要性が指摘されている。これまでの櫻木の研究からは、成員の「キャリア中期の危機」に対して「モチベーション」の視点から「定量分析」を実施して、40歳代の組織成員の「低モチベーション傾向」を抽出している。また、女性FPに対する「定性分析(言説分析)」を実施して、30歳代から40歳代に至る過程でのキャリア開発の課題とその「対処行動(Coping)」について考察している。

(3) 本研究の基本モデルとして、Scheinの「キャリアサイクルモデル(9段階モデル)」を採用し、Levinson「中年への過渡期」およびSchein「キャリア中期の危機」の概念を援用する。分析概念として、Vroomおよび坂下の「モチベーション」の概念を援用する。測定尺度として、Edwardsを基本として、これまでの櫻木の研究でも使用した項目を採用する。本研究では、「キャリア中期の危機」に対応する有効な概念として「コーピング」を仮定している。コーピングとは、問題状況に対して、「解決」、「予防」、「回避」するような行動であり、「問題中心コーピング」、「情緒中心コーピング」、「社会的支持」がある。本研究では、特に社会的支持(「情緒的支持」、「道具的支持」、「情報の支持」、「評価的支持」)の有効性を重視している。これにより、本研究では組織成員の「キャリア中期の危機」について、「モチベーション」の視点から実証的に分析、考察し、モチベーション低下を抑制するための有効な「コーピング」を構築することで、成員の成果達成を支援するものである。

## 2. 研究の目的

(1) 研究目的の第1は、組織成員のキャリア形成のプロセス特性を、定性分析に基づいて構造化することである。定性分析として、個人の「ライフヒストリー分析」を実施する。

(2) 研究目的の第2は、組織成員の「キャリア中期の危機」を、定量分析に基づいて抽出し顕在化させることである。定量分析として、アンケート調査結果に対する多変量解析を実施する。

(3) 研究目的の第3は、「キャリア中期の危機」を克服するための「コーピングモデル」の要件を提示することである。ここでは、ストレス研究における基礎理論、主要概念を援用する。

(4) 研究目的の第4は、「コーピング」を有効に機能させるための「キャリア開発プログラム」を設計する。プログラムの有効性検証についても、併せて実施する。

### 3. 研究の方法

(1) キャリア理論の研究系譜を再構築するため、基本文献と最新理論のレビューを中心とする「文献研究」を実施している。次に、「概念モデル」の構築と「研究仮説」を設定するために、これまで実施した調査対象者への「ライフヒストリー分析」による「実態研究」を実施している。

(2) 営利、非営利、公的セクターの成員個人へのアンケート調査に対する「定量分析」による「仮説検証研究」を実施している。「モチベーション」を構成する項目を抽出、決定、変数を再合成して、各年齢階層のモチベーションの統計的差異を検証(多重比較検定)している。また、モチベーションを規定する有効概念(規定要因)を、重回帰分析に基づいて抽出している。研究仮説の検証、概念モデルの再構築による理論的精緻化、研究成果の展開可能性を言及している。

(3) 社会福祉法人の成員(介護職員)への「ライフヒストリー分析」による「実態研究」を実施することで、コーピング(「問題中心コーピング」,「情緒中心コーピング」,「社会的支持」)の内容と機能について考察し、「社会的支持」を機能させる支持者(「情緒的支持者」,「道具的支持者」,「情報的支持者」,「評価的支持者」)の有効性を検証する必要性について言及している。

(4) 成員個人を対象とするアンケート調査に対する「定量分析」に基づいて、「仮説検証研究(追加検証)」を実施している。そして、研究仮説の追加検証に基づいて、さらなる概念モデルの理論的精緻化を図り、実践的展開において発生すると予想される問題について言及している。

(5) 調査協力組織・団体・個人に対して、分析結果の情報を提供し、分析、考察の結果に対し「ディスカッション」することで、実践的展開における課題を構造化している。ここでは、「参与観察」に基づいた「実態研究」を複数回実施している。

(6) コーピングを有効に機能させる「キャリア開発プログラム」について、調査協力組織・団体・個人にそのコンテンツを提供して、実行上の有効性の評価を確認するための「参与観察研究」を実施している。

### 4. 研究成果

(1) モチベーションの構成項目と規定要因について検証している。櫻木(2017)では、これまでの研究と同様に、モチベーション、組織内自己効力、組織外自己効力、学習、目標設定、リーダーシップ、仕事内容満足、仕事環境満足、仕事キャリア満足の9変数を抽出した。モチベーションを従属変数、8変数を独立変数とする重回帰分析(変数減少法:  $F_{out} < F = 2.0$ )(表1)から、分散分析「 $F$ 値 =  $76.2582 > 4.6596 = F(0.99)$ 、 $P$ 値 =  $1.04E-12 < 0.001$ 」、自由度調整済み決定係数 0.2759、ダービン・ワトソン比 2.0227 を抽出して、モチベーションを規定する概念として、組織内自己効力と学習の2変数の有効性を確認している。

表1 モチベーションに対する重回帰分析(変数減少法)

	回帰係数	標準誤差	標準回帰係数	偏相関係数	F 値
組織内自己効力	0.4548	0.0402	0.4948	0.496	128.2176
学習	0.1365	0.0531	0.1122	0.1285	6.5991
定数項	1.4039	0.2236			39.434

(2) 40 歳代のモチベーションの低水準傾向を抽出している。櫻木(2017)では、年齢階層別のモチベーションの多重比較検定(Tukey-Kramer 法)を実施し、20 歳代(3.4576)、30 歳代(3.3692)、40 歳代(3.188)、50 歳代(3.3622)、「 $F = 3.0927 > F(0.95) = 2.6277$ 、 $P = 0.027 < 0.05$ 」(図1)を抽出した。これについては、従来の櫻木の研究を追加的に検証するものである。これらの結果、40 歳代のモチベーションは他の年代との比較において統計的に低水準であり、組織成員には「キャリア中期の危機」が存在することを確認している。

(3) モチベーションとの関係性が確認される心理的概念の、年齢階層に基づく一定の傾向(図1)を抽出している。櫻木(2017)では、組織内自己効力の多重比較検定では、20 歳代(2.678)、30 歳代(2.9231)、40 歳代(2.9917)、50 歳代(3.2324)、「 $F = 13.4536 > F(0.99) = 3.8319$ 、 $P = 2.25E-08 < 0.01$ 」を抽出され、「50 歳代」と「30 歳代・20 歳代」間に1%水準、「50 歳代」と「40 歳代」間に5%水準、「40 歳代」と「20 歳代」間に5%水準の統計的有意差が抽出された。学習の多重比較検定では、20 歳代(4.2034)、30 歳代(3.9885)、40 歳代(3.96)、50 歳代(3.9146)、「 $F = 5.4163 > F(0.99) = 3.8319$ 、 $P = 0.0012 < 0.01$ 」が抽出され、「20 歳代」と「50 歳代」間に1%水準、「20 歳代」と「40 歳代」間に5%水準の統計的有意差が抽出された。

学習は20 歳代から一方的な低下傾向にあり、組織内自己効力は一方的な上昇傾向にある。一方、モチベーションは20 歳代から40 歳代まで低下、50 歳代で上昇を示している。モチベーションと学習の機能不全にかかわる検討、組織内自己効力がどのように形成されるのかの検討は、成果を高めるマネジメントを考える際、重要な問題として認識される。

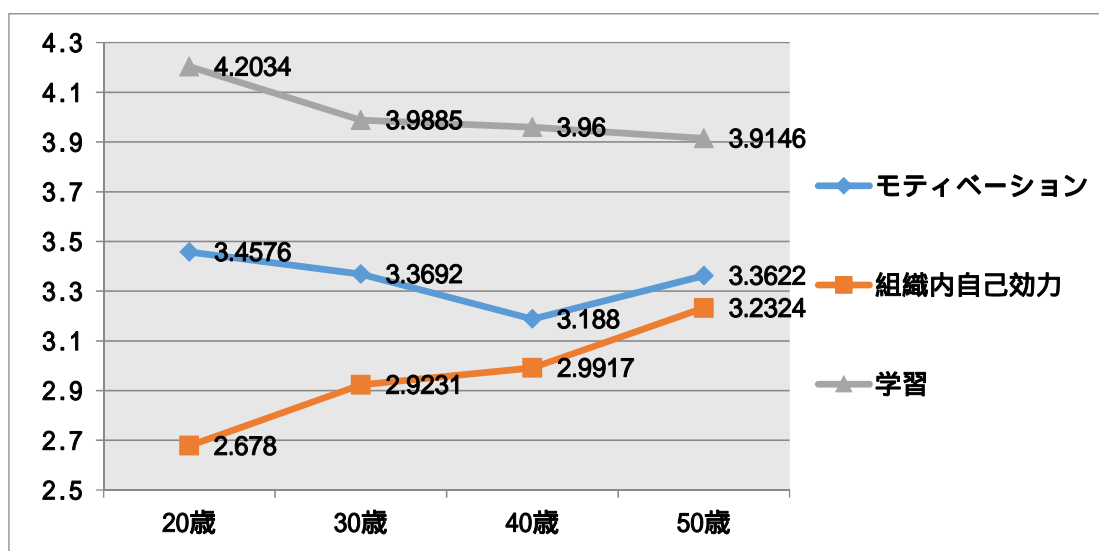


図1 モチベーションとその規定要因の年齢階層比較

(4) 低モチベーション群の成員の心理的特性を抽出して、中モチベーション群、高モチベーション群との統計的比較を実施し、マネジメント課題を提言している。櫻木(2019.2021)は、低モチベーション群の組織成員の心理的特性について分析、考察している。モチベーションをH群： $M = 4.0$  M群： $4.0 > M = 3.0$  L群： $3.0 > M$ の3群を設定した結果、H群( $N = 68$ ： $M = 4.2205$ )、M群( $N = 236$ ： $M = 3.3771$ )、L群( $N = 92$ ： $M = 2.5652$ )を確認している( $N = 396$ )。

「組織内自己効力」は、正規性に依拠するため Bartlett 検定を実施し、 $\chi^2 = 0.2432 < 9.2103 = \chi^2(0.99)$ 、 $P(上側) = 0.8855 > 0.01$  が抽出され、母分散は等しいことが確認された。一元配置分散分析の結果、 $F = 45.7499 > 4.6596 = F(0.99)$ 、 $P = 1.374E-18 < 0.01$  が抽出され、3 群間の統

計的有意差が確認された。多重比較検定(Turkey-Kramer 法)の結果、H 群( $M=3.4902$ )、M 群( $M=3.0918$ )、L 群( $M=2.6105$ )の3群間の全ての場合に統計的有意差(1%)が抽出された。

「仕事環境満足」は、同順位補正  $H$  値  $= 3.7343 < 5.9915 = H(0.95)$ 、同順位補正  $P$  値(上側)  $= 0.1546 > 0.05$  と統計的有意差のないことが確認された。他の7変数は、正規性に依拠しないために Kruskal-Wallis 検定を実施した。「学習」では、M 群-L 群比較において「順位和-期待値」 $[1001.5] < 21772.4428$ (危険率 5%)、検定統計量 $[1.3243] < 2.3437$ (基準点 5%)が抽出され2群間に統計的有意差のないこと、H 群-L 群において「順位和-期待値」 $[908.5] > 834.4239$ (1%)、検定統計量 $[3.1721] > 2.9135$ (1%)が抽出され2群間に統計的有意差のあること、H 群-M 群において「順位和-期待値」 $[1980] > 1810.1398$ (1%)、検定統計量 $[3.1869] > 2.9135$ (1%)が抽出され2群間に統計的有意差のあることが確認された。「目標設定」では、M 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-M 群において2群間に統計的有意差(1%)のあることが確認された。「リーダーシップ」では、M 群-L 群において2群間に統計的有意差のないこと、H 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-M 群において2群間に統計的有意差(1%)のあることが確認された。「組織外自己効力」では、M 群-L 群において2群間に統計的有意差のないこと、H 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-M 群において2群間に統計的有意差(1%)のあることが確認された。「仕事内容満足」では、M 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-M 群において2群間に統計的有意差のないことが確認された。「仕事キャリア満足」では、M 群-L 群において2群間に統計的有意差のないこと、H 群-L 群において2群間に統計的有意差(1%)のあること、H 群-M 群において2群間に統計的有意差(1%)のあることが確認された。

L 群の成員について、モチベーションを従属変数とする重回帰分析(変数減少法： $F_{in} 2.0 > F_{out}$ )を実施した結果、自由度調整済み決定係数  $= 0.1072$ 、 $F = 6.4643 > 4.8519 = F(0.99)$ 、 $P = 0.0024 < 0.01$  を抽出し、組織内自己効力と目標設定の2変数が有効な規定要因であることを確認した。M 群の成員についても、自由度調整済み決定係数  $= 0.1487$ 、 $F = 21.5199 > 4.6974 = F(0.99)$ 、 $P = 2.653E-09 < 0.01$  を抽出し、組織内自己効力と学習の2変数が有効な規定要因であることを確認した。

#### 【L 群・M 群の重回帰式】

OL 群：モチベーション $=1.9365+$ 組織内自己効力 (0.1345) + 目標設定(0.0837)

OM 群：モチベーション $=2.5063+$ 組織内自己効力(0.1713) + 学習(0.0861)

M-L 群間に統計的有意差のある3変数のなかから、組織内自己効力、目標設定の2変数がL 群の規定要因として抽出されたことはきわめて重要である。ここから、現実の仕事場面ではL 群の成員について、まずは一定水準の具体的な目標設定に基づいて仕事に従事させ、その結果から学習メカニズムを機能させることで、L 群から M 群に移行させることが重要と理解される。

#### < 引用文献 >

櫻木晃裕(2017). 「モチベーションの視点からのキャリア中期の危機 - 公立学校の組織成員に焦点をあてて -」. 『2017 年度組織学会研究発表大会 予稿集』. pp153-156

櫻木晃裕(2019). 「低モチベーション組織成員の心理的特性 - リーダーシップ理論からの提言 -」. 『人材育成学会第 17 回年次大会論文集』. pp47-52

櫻木晃裕(2021). 「組織成員の心理的特性を規定するモチベーションのレベル」. 『宮城大学研究ジャーナル』. 第 1 巻第 2 号. pp3-11

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 4件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 櫻木晃裕	4. 巻 69
2. 論文標題 日本の学校組織におけるCDPシステム - キャリアステージとマネジメント能力の視点 -	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 日本近代学研究	6. 最初と最後の頁 331-348
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 櫻木晃裕	4. 巻 1-1
2. 論文標題 組織におけるダイバーシティ・マネジメント構築における基本的視座 - LGBTQを包括した人的資産フローの有効性 -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 宮城大学研究ジャーナル	6. 最初と最後の頁 63-72
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 櫻木晃裕	4. 巻 61
2. 論文標題 組織ストレスに対応するコーピング・マネジメントの構築 ケース・メソッドによる学習の有効性	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 日本近代学研究	6. 最初と最後の頁 265-283
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 櫻木晃裕	4. 巻 1-2
2. 論文標題 組織成員の心理的特性を規定するモチベーションのレベル	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 宮城大学ジャーナル	6. 最初と最後の頁 3-11
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 -

〔学会発表〕 計15件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 7件）

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 組織変革におけるダイバーシティ・マネジメントの方向性 - 人的資産としてのLGBTQ -
3. 学会等名 韓国日本近代学会第41回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 インフローマネジメントにおけるコミュニケーションの機能不全 - 新型コロナ影響下の新潮流 -
3. 学会等名 人材育成学会第18回年次大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 日本の学校組織におけるキャリア開発システム マネジメント能力の視点から
3. 学会等名 韓国日本近代学会第39回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 低モチベーション組織成員の心理的特性 リーダーシップ理論からの提言
3. 学会等名 人材育成学会第17回年次大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 櫻木晃裕、佐藤佳那
2. 発表標題 キャリアステージからのCDPシステムの整合性 Scheinのキャリアモデルを基本的視座として
3. 学会等名 人材育成学会第17回年次大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 組織における有効なコーピング・マネジメントの構築 - ケース・メソッドによる学習可能性 -
3. 学会等名 韓国日本近代学会第39回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 リーダーシップスタイルの認知が心理的側面に及ぼす影響 モティベーション、職務満足を中心にして
3. 学会等名 組織学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 再考：リーダーシップ・スタイルの認知からの影響 - 理想と現実との整合性から -
3. 学会等名 人材育成学会
4. 発表年 2018年



1. 発表者名 鈴木由香・櫻木晃裕
2. 発表標題 キャリア意識の形成にかかわる探索的研究 - 社会福祉法人の組織成員に焦点をあてて -
3. 学会等名 人材育成学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 日本における成果主義の変遷と課題
3. 学会等名 韓国日本近代学会第35回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 職務満足構造の再考
3. 学会等名 韓国日本近代学会第36回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 モチベーション視点からのキャリア中期の危機 - 公立学校の組織成員に焦点をあてて -
3. 学会等名 組織学会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 キャリア後期の組織成員の心理的特性 - 50歳代のモチベーション・マネジメント -
3. 学会等名 人材育成学会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 キャリア中期の危機と構造
3. 学会等名 韓国日本近代学会第42回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 櫻木晃裕
2. 発表標題 組織における基本的価値の抽出 - 人材育成、LGBTQ+、ハラルへの認識 -
3. 学会等名 韓国日本近代学会第43回国際学術大会（国際学会）
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計0件

〔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
研究協力者	村田 美由紀  (MURATA Miyuki)	共栄大学・国際経営学部・教授	

6. 研究組織（つづき）

	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
研究協力者	宮下 清  (MIYASHITA Kiyoshi)	長野県立大学・グローバルマネジメント学部・教授	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関