

論文審査の結果の要旨

学位記番号	※ 甲第 52 号
-------	-----------

氏 名 浅井 怜衣

論 文 題 目

(邦文題目) フォロワーの満足度・モチベーションに注目した
リーダーシップ - 組織階層に対応したモデルの構築 -

(英文題目) Leadership Focused on Follower Satisfaction and
Motivation : Formulating Models for Organizational
Hierarchy

論文審査担当者

主 査 上原 衛
副 査 浅井 敬一朗
副 査 大塚 英揮
副 査 眞田 幸光

論文審査の結果の要旨

1. 本研究の背景と意義

近年の企業や事業体は、グローバル化と情報化の進展とともに、複雑で多様な社会環境に晒されている。組織のリーダーは、このような目まぐるしい環境変化に対応した組織運営を行うことを求められている。リーダーシップ研究は、数多く存在するが、本論文は、社会環境が変化し続けている現状に鑑み、組織や集団がおかれた状況や環境を考慮に入れ、どのようなリーダーの行動がリーダーシップの成果に繋がるのかという関係性を研究するコンティンジェンシー理論に注目して研究を進めたものである。そして、リーダーの行動や条件適合要因が、フォロワーの仕事に対する満足度と、フォロワーのモチベーションに繋がるという関係性を明らかにすることを研究の第一の目的としている。さらに、この関係性を表現するフレームワークを定量的に記述するモデルを構築し、係数パラメータを推定することを第二の目的としている。

本論文は、この目的を達成するために、組織論、人的資源管理論、経営工学との文理融合のアプローチ、学際的アプローチに基づいて、コンティンジェンシー理論かつ、リーダーシップのプロセスモデルである House (1971,1996) のパス・ゴール理論をベースとして研究を行っている点に特徴を有している。

さらに、House (1971,1996) のパス・ゴール理論に関して、House 自身が行っていなかった Work Unit 単位でのリーダーシップへの再定式化、ならびに、モデルの背景にある期待理論に基づき、フォロワーのモチベーションを導入してモデルを再構築した点に関して、新規性と独創性がありその功績は大きい。

くわえて、モデルを、組織の階層を現実社会に近い二段階の階層構造（トッパーミドルーボトム）として捉えたモデルへと発展させているが、この新たなモデルは現代社会における様々な組織におけるリーダーシップと、その成果であるフォロワーのモチベーションとの関係性を模写することができており、実務への応用が可能である点に有用性があり、また、新たなリーダーシップ研究の契機となるものと確信する。

2. 本論文の構成と論理展開の適切さ

本論文は、8章から構成され、各章内での論理展開、ならびに章の構成は適切である。

第1章の序論では、本論文の背景と目的が明確に記されており、また、論文の基本的背景となるリーダーシップ研究について歴史的変遷を踏まえて適切に述べたうえで、フォロワーに関する研究、本論文で用いている理論のレビューも十分に述べられている。特に、①先行研究を深く、広くレビューしたうえで、体系的な整理ができており、②リーダーシップ論の新しい潮流である1995年以降の研究に

論文審査の結果の要旨

についても広範な整理をしたうえで本論文との関係性が明示されており、③先行研究と本論文のモデル作成の関連が明確に示されている点が特筆に値する。

また、本研究の独創性の一つとして、提案モデルはすべて、説明変数の中で場合分けがなされていたとしても、モデルの中にその場合分けが内包されて記述されており、1本の記述式でモデルが構築されている点を挙げるができる。これらのモデルは、組織のリーダーの行動と状況変数がどのようにフォロワーの満足度・モチベーションに関係しているかというプロセスが、説明変数の場合分け別に比較可能であり、組織の特徴が把握しやすく、組織の改善と新たな方向性を示すことに資する有用な資料を提供できる。このように提案モデルの有用性が明確に記載されている。

第2章では、Houseのパス・ゴール理論(1971,1996)において、リーダーに対して一人のフォロワーを想定している1971年モデルから、Work Unit単位のリーダーシップを想定した1996年モデルへ再定式化されたことに伴い、この再定式化を反映させたフレームワーク(「組織メンバーの満足度フレームワーク」)の提示と、そのフレームワークを定量的に記述するモデル1を構築している。そのうえで、適用例による実証分析により、提案フレームワークとモデル1との対応関係を確認している。このように、第2章では、House(1971,1996)自身も行っていなかったパス・ゴール理論の1971年から1996年モデルへの再定式化を反映させることができおり、そのうえで、どのようなリーダー行動や要因がフォロワーの満足度に影響を及ぼすのかというモデルを構築しているところに、本論文の新規性と独創性が認められる。

第3章では、第2章で提示したリーダーのP機能とM機能を、「PM, Pm, pM, pm」の4つのタイプとして捉え、この4つのリーダーのタイプとフォロワーシップの構成要素との組み合わせを加味した、「リーダーとフォロワーの関係性を考慮した組織メンバーの満足度フレームワーク」を新たに提示している。そのうえで、このフレームワークを定量的に記述するモデル2を構築し、適用例による実証分析により、提案フレームワークとモデル2との対応関係を確認している。このように、第3章では、第2章で構築したモデル1を拡張させ、リーダーのタイプとフォロワーシップの構成要素との組み合わせも考慮した新たなモデルを構築し、リーダーシップ研究の開拓の可能性を広げるものと評価できる。

パス・ゴール理論は、概念的な基盤をヴルーム(1964)の期待理論に置いているため、フォロワーの態度と行動に対して、期待理論に基づくモチベーションを用いるべきだが、House(1971,1996)自身がパス・ゴール理論においてヴルーム(1964)の期待理論のモチベーションを用いていなかった。第4章では、このことを指摘したうえで、フォロワーの態度と行動に対して、ヴルーム(1964)の期待理論に基づくモチベーションで捉えたモデル3を提示している。モデル3を構築することにより、真のパス・ゴール理論のモデル化を開拓する道筋に繋げるこ

論文審査の結果の要旨

とができている点が優れている。

第1章から第3章までのモデルでは、パス・ゴール理論におけるフォロワーの個人的特徴を表す指標として、高橋（1993）のシステム温と体温の差である「体感温度」を導入し、「適温」からの乖離度を知るために、「体感温度絶対値」を用い、システム温と体温が共に高い「適温」と、システム温と体温が共に低い「適温」を同じ「適温」として捉えていた。第5章では、このシステム温と体温が共に高い「適温」と、システム温と体温が共に低い「適温」を分けたモデル4を構築することにより、「適温」からの乖離度が同じでも、「高温度適温」と「低温度適温」とでは、フォロワーのモチベーションに及ぼす影響が異なるということを表現する新たなアプローチを提案している。このように、システム温と体温が共に高い「適温」と、システム温と体温が共に低い「適温」を分けてモデルを構築することにより、「適温」からの乖離度が同じでも、「高温度適温」と「低温度適温」とでは、フォロワーのモチベーションに及ぼす影響が異なることを表現することが可能となっている。

第6章では、単一段階の組織階層における、本論文の一連のモデル（モデル1からモデル4）について、各モデルの構造のエッセンスを維持しつつ、なるべく簡潔かつシンプルなモデル5（単一段階エッセンスモデル）の構築を行っている。さらに、適用例を用いた実証分析により、モデルの妥当性を検証することにより、幅広い組織に適合可能なモデル5を提案しているところに新規性と独創性がある。そして、このモデルは、右辺の第2項が三隅（1978）のP機能とM機能の区別ごとに、第3項がフォロワーの活動内容の区別に分けてパラメータを推定できるところに特徴があり、それぞれのパラメータがフォロワーの仕事に対するモチベーションに与える影響を明らかにすることができるモデルとなっている点が優れている。

第7章では、第6章で構築したモデル5に基づき、さらに現実社会に近い階層構造である二段階の組織階層（トッパーミドル→ボトム）として考え、組織における二段階の支援と管理を考慮した「リーダーシップにおける二段階の管理-支援モデル」というフレームワークを提示している。さらに、そのフレームワークを定量的に表現するモデル6を構築し、適用例による実証分析により、提案フレームワークとモデル6との対応関係を確認することができる。このモデルは、右辺の第1項がトップ→ミドル→フォロワーのタイプの区別ごとにパラメータを推定できるところに特徴があり、トッパーミドル→ボトムの二段階の組織において、管理と支援の組合せのタイプを考慮したうえで、フォロワーの仕事に対するモチベーションに与える影響を明らかにすることが可能である点において、実社会への応用が期待されるモデルとなっている。このように、第7章では、組織階層を二段階として捉えたモデルを構築することにより、現代社会における様々な組織におけるリーダーシップとその成果であるフォロワーのモチベーションとの関係

論文審査の結果の要旨

性を模写することが可能となっている。

第8章では、モデル1から6を概観したうえで、論文の研究成果を適切に取りまとめて記載されている。モデル1からモデル6は、それぞれ特徴を有しており、企業や事業体の現状を把握したい状況に合わせて使い分けることによって、組織運営に資する有用な資料が提供可能となることが明確に述べられている。さらに、組織のリーダーの行動とフォロワーの満足度ないしはモチベーションとの関係性を評価する手段となりうる職務満足モデル、モチベーションモデルの双方を構築できたことが本論文の理論的な含意であることも明確に示されている。一方、単一段階モデル（モデル1からモデル5）のみならず、多段階階層組織に適用可能な、組織の階層を二段階としてとらえたモデル（モデル6）の構築にまで到達しえたことで、実践面での応用可能性を飛躍的に高めることに貢献している。すなわち、様々な組織において、リーダーとフォロワー関係の評価を行うことがこれによって可能となっているのである。

なお、本論文は、理論モデルの説明可能性について過大評価することなく、研究の限界をしっかりと明示できている点でも評価できる。本論文で提示されている研究の限界、今後の課題としては、①長期の観点から捉えたリーダー行動への対応が必要であること、②調査対象を広げることによる提案モデルの一般化、頑健性の改善の必要性、③現代の組織に機敏に対応できるモデルへの適宜の修正の必要性の3点があげられており、適切な指摘であると評価できる。

3. 研究計画並びに研究方法の妥当性

論文提出者は、本学博士前期課程から数多くの研究業績を積み上げており、後期課程においても本論文のテーマに関する研究を、『愛知淑徳大学論文集ービジネス学部・ビジネス研究科篇ー』、『愛知淑徳大学アクティブラーニング』はもとより、日本経営システム学会において積極的に発表し、常に高い評価を受けてきた。本論文は、こうした研究活動を基に生み出された研究であり、そこでの議論と提案フレームワーク・提案モデルは、十分な合理性と新規性を有している。

本論文のそれぞれの提案フレームワークは、先行研究を論理的に反映しており、また、先行研究との対応関係の詳細な検討に基づき作成されている。そのうえで、提案フレームワークを提示し、それらの提案フレームワークを定量的に表現するモデルが構築されており、かつ、適用例を用いた実証分析により、提案フレームワークと提案モデルとの対応関係を検証している。本論文は、このように①丁寧な実証によって理論モデルの実現に対する当てはまりの良さを実証できていること、②実際のケースにあてはめることによって、様々な企業、組織に適用できる有用性と操作性を理論モデルが有していることの確認がとれていること、の2点からモデルの現実との対応関係、すなわち「経験妥当性」も十分に有しているものと判

論文審査の結果の要旨

断する。したがって、本論文の研究アプローチは、博士学位請求論文としての十分な価値を有している。

4. 先行研究の検討

リーダーシップ理論に関する先行研究は数多く存在しているが、これに対して、上記「2」でも述べたとおり、リーダーシップ研究の歴史的変遷について良く纏められている。先行研究を深く、広くレビューしたうえで、体系的な整理ができており、リーダーシップ論の新しい潮流の研究についても広範な整理をしたうえで本論文との関係性が明示されている点は優れている。

また、リーダーシップ理論以外の本論文のベースとなる、パス・ゴール理論、PM理論、組織におけるシステム温と体温、期待理論、図書館における二段階の管理－支援モデルに関する先行研究も綿密なレビューを行っている。レビューにおいては、本研究が解決すべき問題と関連性の高い基準によって、客観的に先行研究の評価を行い、モデル構築において、パス・ゴール理論や期待理論を用いることの妥当性について客観的な論証を展開できている。この点についても高く評価できる。

5. 総合評価

以上の観点から評価して、本学位審査委員会は一致して、本論文が博士（学術）の学位を授与するに値するものと評価した。

以 上