

論文 / 著書情報  
Article / Book Information

題目(和文)	組織に固有な職場リーダーの能力要件を可視化する方法の研究
Title(English)	
著者(和文)	佐々木康浩
Author(English)	unknown unknown
出典(和文)	学位:博士(工学), 学位授与機関:東京工業大学, 報告番号:甲第10225号, 授与年月日:2016年3月26日, 学位の種別:課程博士, 審査員:寺野 隆雄,出口 弘,新田 克己,吉川 厚,小野 功
Citation(English)	Degree:., Conferring organization: Tokyo Institute of Technology, Report number:甲第10225号, Conferred date:2016/3/26, Degree Type:Course doctor, Examiner:,,,,,
学位種別(和文)	博士論文
Category(English)	Doctoral Thesis
種別(和文)	論文要旨
Type(English)	Summary

(論文博士)

## 論 文 要 旨 (和文2000字程度)

報告番号	乙 第 号	氏 名	佐々木 康浩
<p>企業組織において全体を統括するリーダー（トップマネジメント）も必要であるが、サブリーダー的存在としての中間管理職（<b>職場リーダー</b>）が重要である。職場リーダーは組織の業務に熟達していなければならない、上司や部下との良好な関係を維持しなければならない、様々なスキルを身につける必要がある。経営環境が組織ごとに異なるため、職場リーダーに必要とされる<b>能力要件は多様</b>であり一律に定義することができない。経営環境の変化が激しく業種・職種などが多岐にわたるため、職場リーダーとして誰がふさわしいのかについて、組織内で合意形成することが難しい。</p> <p>このような背景を踏まえて、本研究では、個々の組織において、その状況によって異なる、職場に固有なリーダーの能力要件を、過不足なく洗い出し、優先順位を付け、可視化する方法の開発を目的とする。これは、従来の研究にあるどの企業組織でも通用するような普遍的な職場リーダー像を求めるものとは異なり、新規性が高い研究である。</p> <p>第1章は「序論」であり、研究の背景と目的論文の構成が提示される。</p> <p>第2章の「リーダーシップ論を取り巻く概観」では、先行研究のサーベイをもとに本研究の位置づけを示し、分析対象とする問題の範囲を定義する。過去、多様なリーダーシップ論があるものの、多くのものが、どのような組織においても適用できることを目指した、普遍的な人材要件を導き出そうとするものであり、実際に職場リーダー像の決定に適用しようとするると困難がある。リーダー像を明らかにする先行研究としては、コンピテンシー（行動特性）に関する研究が代表的である。しかしながら、既存のコンピテンシー研究は、コンピテンシー項目の解釈が人によって異なったり、コンピテンシー尺度に基づく出来不出来の判断にバラツキが生じたりするなど、現実に適用するとなると困難点が多い。</p> <p>第3章の「職場リーダーの能力要件の洗い出し」では、職場リーダー能力要件の用語の解釈に齟齬が生じうるという課題のあった点について、過不足なくコンピテンシー項目を絞り込む手法について提案する。認知言語学で適用されているスキーマ概念を援用し、階層的にコンピテンシー項目の整理を各組織で行うことで組織員の認識の相違の最小化を図る「階層的抽出法」を開発した。抽出され定義されたコンピテンシー項目ごとの重要度がわからないという課題に対しては、コンピテンシー項目を定義した組織員に対して、別の切り口からアンケートを行うことで、重要なものとそうでないものとの区別が可能であることを示す。重要とされた能力要件をコアコンピテンシーと呼ぶこととする。</p> <p>第4章の「能力要件の優先度順位」では、重要とされる能力要件の全てを身につけている職場リーダーは少なく、コアコンピテンシーにも優先度をつける必要があるという点について、組織に応じてコアコンピテンシーに優先順位があることを明らかにする。実施した大規模調査によって、一対比較などによりコアコンピテンシーに優先順位があり、それも組織の置かれた状況によって異なることを確認する。</p> <p>第5章の「ペルソナ手法による能力要件の優先度把握」では、第4章で示した方法では大規模サンプルを収集し統計的に処理することが求められる点に対して、組織固有の小さな調査対象にも適用可能な方</p>			

法として、ペルソナ手法を応用することを提案する．具体的には、仮想人格（ペルソナ）をセットする．直交表を使って、そのペルソナに複数のコンピテンシー項目を当てはめる．組織員には、自組織にふさわしいと思うリーダー像に近いペルソナに順位をつけてもらう．この結果をコンジョイント分析により解析すれば、組織員が潜在的に持っている能力要件に対する認識（優先度）を識別することが可能となる．

第6章の「結論と課題」では、2点の本研究の貢献と今後の課題を説明する．本研究の貢献はまず、1) 職場リーダーに求められる能力要件の絞り込みに「階層的抽出法」を開発したことである．これにより、組織に応じた職場リーダーに必要とされる能力要件（コンピテンシー項目）を系統的に洗い出すことが可能になるとともに、齟齬の生じがちな用語の解釈についても**認識を揃える**ことが可能となった．次に、2)ある程度絞り込まれたコアコンピテンシーに優先順位をつけることに対して、「ペルソナ手法」や「直交表」を応用したことである．このことにより、複雑な調査を実施したり長々と議論を行ったりしなくても、組織員が職場リーダーの能力に対する**認識の優先度**を明らかにすることが可能となった．今後は、開発した手法群の適用範囲について、事例を積み重ねることで明らかにし、さらに研究を継続する．

備考：論文要旨は、和文2000字と英文300語を1部ずつ提出するか、もしくは英文800語を1部提出してください。

Note : Thesis Summary should be submitted in either a copy of 2000 Japanese Characters and 300 Words (English) or 1copy of 800 Words (English).

注意：論文要旨は、東工大リサーチリポジトリ(T2R2)にてインターネット公表されますので、公表可能な範囲の内容で作成してください。

Attention: Thesis Summary will be published on Tokyo Tech Research Repository Website (T2R2).

(論文博士)

## 論 文 要 旨 ( 英 文 )

(300語程度)

(Summary)

報告番号	乙 第	号	氏 名	佐々木 康浩
( 要 旨 )				
<p><b>Top management is important in an organization, however, the role of middle managers is also important. In this thesis, the author focuses on identifying the characteristics of a middle manager or a "workplace leader." The workplace leader needs to be proficient in the business of a place of work, and needs to maintain the good relation between a boss or a subordinate. The workplace leader has to learn various skills and is asked for the capability to utilize skills. However, since business environment changes with places of work, the requirements for capability needed for a workplace leader are various, and they are not able to determine the identical definite capability. In addition, it is difficult to agree who is suitable as a workplace leader. Since the business environment which changes suddenly and the various conditions of the type of industry and the occupational description are entangled intricately, establishment of a general method is difficult. I did not aim at specifying a universal workplace leader image which is applied in any organizations by this research based on such a background. I aimed at probing the requirements for capability of a workplace leader peculiar to each organization by this research. I aimed at development of the method of attaching a priority in those requirements for capability.</b></p> <p><b>The main contributions of this thesis are the following two points: First, the author develops method of "hierarchical sampling process" to meet the requirements for the capability for a workplace leader on a specific environment of an organization. The author determines the requirements for capability using the competency items. With the proposed method, the author determines the competency needed for the workplace leader according to the business environment in an organization. Moreover, the author proposes a method to clarify concepts and terms used in such discussions with out clear definitions. Second, the author proposes a method with the "persona technique" and the "orthogonal array" to the extracted competency to the work which gives a priority further. When determining and selecting a workplace leader, without long meaningless discussions, a decision maker on the human resource management is able to clarify competency's priorities the members recognize.</b></p>				

備考：論文要旨は、和文2000字と英文300語を1部ずつ提出するか、もしくは英文800語を1部提出してください。

Note : Thesis Summary should be submitted in either a copy of 2000 Japanese Characters and 300 Words (English) or 1copy of 800 Words (English).

注意：論文要旨は、東工大リサーチリポジトリ(T2R2)にてインターネット公表されますので、公表可能な範囲の内容で作成してください。

Attention: Thesis Summary will be published on Tokyo Tech Research Repository Website (T2R2).