

職場におけるカウンセリング・マインド尺度の作成

Inventory of Counseling Attitude in an office

南 哲二

(ひがメンタル・クリニック)

石崎 一記

(東京成徳大学)

Tetsuji MINAMI (Higa Mental Clinic)

Kazuki ISHIZAKI (Tokyo Seitoku University)

要 約

職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインドを定義し、尺度化を行い、尺度の妥当性を検討した。その結果、職場における上司のカウンセリング・マインドは「信頼・共感」「人格の尊重」「許容・受容」という3つの構成概念から成り立っているものと解釈された。また上司のリーダーシップの測定には三隅(1984)のPM機能調査票を用いたが、上司のカウンセリング・マインド尺度の妥当性が示された。

キーワード：カウンセリング・マインド、上司部下、リーダーシップPM機能

1. 問題

職場において、上司のリーダーシップによる部下の就業意欲の違いはリーダーシップPM理論等により研究されているが、視点は職場集団としてとらえ、部下の個別についてカウンセリング的配慮をするものではない。

それぞれの話しをよく聞き、悩みを共感的に理解し、受容的な態度によって接することにより、彼らの就業意欲を高め、自己実現の可能性を引き出すことが必要であると考えられる。

このようなカウンセリング的配慮をする姿勢をカウンセリング・マインドという。

中根(1993)はカウンセリングマインドを次のように説明している。「カウンセラーとクライエントとの間に、あたたかい信頼関係に満ちた人間

関係をつくる姿勢・態度・心構え」である。

職場におけるカウンセリングマインドは次のように定義できる。すなわち、「上司が部下に対して、その人格を尊重し、許容的・受容的に接し、共感的理解にもとづいて、信頼関係に満ちた人間関係をつくる姿勢・態度・心構え」である。

上司のカウンセリング・マインドは個々の部下の緊張をほぐし、適応を進めることが考えられる。しかし、現在のところ実証的な研究がされていない。

そこで、本研究では、職場における上司のカウンセリング・マインドの概念を構成し、それを測定する尺度を構成する。

具体的には以下のことを行うことを目的とする。

①上司のカウンセリング・マインド測定尺度を開発すること。

②上司のカウンセリング・マインド測定尺度の信頼性と妥当性の検討をすること。

とくに妥当性についてはPM機能を外的妥当性基準として用いる。

2. 方法

1) 上司のカウンセリング・マインド尺度の項目及びPM調査表について

①上司のカウンセリング・マインド尺度の項目について

質問項目は、「職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインド」の要素を「部下の人格を尊重する態度」「部下への関心・無条件の受容」「部下に対する共感的理解」「信頼関係（自己一致・自己開示、部下への励まし・援助、情緒の交流）」として、それぞれについて作成した。

「部下の人格を尊重する態度」は「上司は注意する際には、その理由もいって、あなたに納得させるようにしている」など21項目（Table 1）、「部下への関心・無条件の受容」は「上司は、あなたがあまり好きではない」など9項目（Table 2）、「部下に対する共感的理解」は「上司に報告したときは、たとえ些細なことでも、それをいっしょに喜んでくれる」など8項目（Table 3）、「信頼関係」はさらに「自己一致・自己開示」「部下への励まし・援助」「情緒の交流」にわけられ、「自己一致・自己開示」は「上司は、言っていることとやっていることがちがう」など7項目（Table 4）、「部下への励まし・援助」は「上司は、あなたの旅行や、出張のときに、“では楽しく行ってきなさい”とか、“では気をつけて”などと、ひと声かけてくれる」など7項目（Table 5）、「情緒の交流」は「上司は昼食や飲み会などへ、部下と出かけることがある」など4項目（Table 6）である。

「上司」とは、仕事のことで直接指導したり、命令したりする直近の管理・監督者（係長、リー

ダーなど）とした。

回答の方法については、「非常にあてはまる」「ややあてはまる」「ややあてはまらない」「あてはまらない」の4件法を採用し、回答者には各項目の記述がどのくらいあてはまっているのか、一つ選択してもらうようにした。

②PM調査票について

カウンセリング・マインドは、研究知見の蓄積が多く信頼性の高い三隅二不二（1984）のリーダーシップPM理論のM機能の一部との論があるので、上司のPM機能をも同時に測定した。この測定には「PM機能調査票」（集団力学研究所版 1984）Table 7を用いた。

2) 被調査者

複数企業における主として首都圏在住の営業または事務職従事者で入社3年未満、30歳未満の、316名（男244、女92）に対して、上記の質問紙を実施した。就業年数、年齢については、この層が転職等の問題を持ち最もカウンセリング的配慮を必要とすると判断したことによる。

3) 調査日時

2001年7月～10月に実施した。

4) 調査手続き

質問紙を企業の社員研修担当講師、独身寮担当者等から手渡し、逐次実施した。

5) 結果の分析

実施された質問紙は、調査者から直接、調査後回収された。そして東京成徳大学大学院情報処理室の計算システムSPSS-X統計パッケージプログラムによって分析が行なわれた。

Table 1 「部下の人格を尊重する態度」の質問項目

1. 上司は注意する際には、その理由もいって、あなたに納得させるようにしている。
 2. 上司はあなたとの約束を果たさなかったときは、まずは「申し訳ない」と謝ってから、その訳を述べる。
 3. 上司はあなたの担当する仕事を決定する際は、本人の希望を最大限優先させようとする。
 4. 上司はあなたに何か用事をたのんでやってもらったときは、「ありがとう」とか「とても助かった」などと必ずいう。
 5. 上司は、あなたの欠点や気にしていることを、軽い気持ちでからかったり、ズバリ指摘したりすることは、ほとんどない。*
 6. 上司は部下に対し、えこひいきをしてしまうことがある。*
 7. 上司はあなたを叱るときに、他の部下や他部門の社員と比較した言い方をすることがある。
 8. 上司はあなたを叱るときに、「お前はなんてバカなんだろう!？」とか「社会人のくせに」などと、自尊心を傷つけるような言い方をすることが、ときどきある。
 9. 上司は、できばえ、結果はともかく、努力それ自体を認めて、ほめてくれる。
 10. 上司は叱るときに、ついガミガミ言ったり、過ぎ去ってしまったことまで持ち出して、ならべたてたりする。
 11. 上司は、正しいこと、よいことは、あなたの気持ちを考慮せずに押しつけてしまう。*
 12. 上司は、あなたの成長・発達の変化をとらえつつ、接し方を少しずつ変えている。
 13. 上司は、教えていて、あなたがわからないことがあると、叱る。
 14. 上司は、あなたが仕事などわからないことを聞きに行ったとき、「こんなわからないで、どうする!」などと言う。
 15. 上司は、あなたの業績は、もうこれ以上伸びないと、あきらめている。
 16. 上司は、人間の能力は、生まれつきや運命でできまっていると思っている。
 17. 上司はあなたの可能性は、計り知れないものだと思っている。
 18. 上司はあなたの言ったことに対して、あたamarca疑ってかかったことが、ときどきある。
 19. 上司はあなたに、心配になってつい口だししたり手だししたりしてしまうことがときどきある。*
 20. 上司はあなたの質問に対して「忙しいから、後にして欲しい」などということがときどきある。*
 21. 上司は、あなたが話し終わらないうちに、口をはさむことが、ときどきある。*
- *は因子分析後に除かれたものを示す。

Table 2 「部下への関心・無条件の受容」の質問項目

22. 上司は、あなたをあまり好きではない。
23. 「あなたさえいなければ、この職場は平和なのだが…」などと上司は思っている。
24. 上司はあなたがそばへ行くと、うるさそうに思っていることが、ときどきある。
25. 上司は、仕事以外の職場生活についても、あなたにたずねることがときどきある。*
26. 上司はあなたの趣味、関心などについて、知っている。
27. 上司は、あなたの職場での交友関係について、知っている。*
28. 上司はあなたを育てることも大事であるが、それ以上に自分の人生の方が大切だと思っている。*
29. 上司は、あなたの所持品や服装などの変化に、あまり気づかない。*
30. 上司は、あなたの短所だけでなく、長所もちゃんと知っている。

Table 3 「部下に対する共感的理解」の質問項目

31. 上司に報告したときは、たとえ些細なことでも、それをいっしょに喜んでくれる。
32. 上司は、あなたが弱音をはいたり悔しがったり悲しんだりしたとき、「そんなことで弱音をはくんじゃない!」「そんなことで悲しんで、どうする!」などと、きつく言う。*
33. 上司は、あなたの話を聞くときは、あなたの方をみて、うなずきながら聞くようにしている。
34. 上司は、あなたの表した感情を、とにかくまずは受けとめてくれる。
35. 上司は、あなたが何か望ましくないことをしたとき、それなりの訳があるのだろうと、考えてみしてくれる。
36. 上司は、あなたが話の途中でつまったり、ピンボケ表現をしたときに、すぐに口をはさむのではなく、少し間をとってから、そうする。
37. 上司は、あなたの言動を、だいたい正確に予想することができる。
38. 上司は、あなたの行動の変化から、心の内面の状態を推測してみている。*

Table 4 「自己一致・自己開示」の質問項目

39. 上司は、言っていることとやっていることがちがう。*

職場におけるカウンセリング・マインド尺度の作成

40. 上司は悲しいときは悲しみ、おかしいときには大いに笑う。
41. 上司は、「～ねばならぬ」ということが多い。*
42. 上司は、自分自身のことを自分でよく知っているな、と思う。
43. 上司は、他人にどう思われるかを非常に気にする。*
44. 上司は、自分の失敗談をよく聞かせてくれる。
45. 上司は、必要以上に秘密を持ちたがる。*

Table 5 「部下への励まし・援助」の質問項目

46. 上司は、あなたの旅行や、出張のときに、「では楽しく行ってきなさい」とか、「では気をつけて」などと、ひと声かけてくれる。*
47. 上司は、あなたが病気になるたり、家族の世話をするとときに、「大丈夫か?」とか「よくやっているね」などと、ひと声かけてくれる。
48. 上司は、とくに寒い日など、あなたが外出するときに、「風邪に気をつけて」と、ひと声かけてくれる。*
49. 上司は、会議や説明会などのとき、「今日は、がんばって」とか「ひとつ気楽にやってみなさい」などと、ひと声かけてくれる。*
50. あなたが自信なげにやったとき、上司は「やれば、けっこうできるじゃないか」などと、励ましてくれる。*
51. 上司はあなたに、仕事について評価のみでなく、どこがどうして良くないのかについても見て、助言してくれる。
52. 上司は、個性の違いを考慮して接するようにしてくれる。

Table 6 「情緒の交流」の質問項目

53. 上司は昼食や飲み会などへ、部下と出かけることがある。*
54. 上司は、あなたと会話をすることは、あまりない。
55. 上司は、職場では「おはよう」「おつかれさま」などのことばを交わしている。*
56. 上司は、あなたの関係部門の担当者に気軽に声をかけている。

Table 7 リーダーシップのPM機能調査表 (集団力学研究所版)

<p>次に「上役」という言葉がで てきますが、この「上役」とは、 仕事のことであなたを直接指導し たり、命令したりする上役のことで す。つまり、会社できめられてい るあなたの直ぐ上の管理・監督者 のことです。</p>			
<p>1. あなたの上役は仕事の進みぐ あいについて報告を求めますか。</p> <p>5. いつも求める 4. かなりしばしば求める 3. ときには求める 2. あまり求めない 1. ほとんど求めない</p>	<p>6. あなたの上役は、仕事につ いていつも問題点を検討してい ますか。</p> <p>5. いつも検討している 4. かなりしばしば検討している 3. どちらともいえない 2. あまり検討していない 1. ほとんど検討していない</p>	<p>1. あなたの上役は職場に気まず い雰囲気があるとき、それをと きほぐすようなことがありますか。</p> <p>5. いつもである 4. かなりしばしばある 3. ときにはある 2. あまりない 1. ほとんどない</p>	<p>6. あなたの上役は、個人的な 問題について気を配ってくださ いますか。</p> <p>5. よく気を配ってくれる 4. まあ気を配ってくれる 3. どちらともいえない 2. あまり気を配ってられない 1. ほとんど気を配ってられない</p>
<p>2. あなたの上役は規則に決めら れた事柄にあなたが従うことを きびしくいいますか。</p> <p>5. たいへんきびしくいう 4. かなりきびしくいう 3. どちらともいえない 2. あまりきびしくいわない 1. ほとんどきびしくいわない</p>	<p>7. あなたの上役は、その地位に ふさわしい専門的、技術的知識 をどの程度持っていると思ひ ますか。</p> <p>5. すぐれた専門知識を持って いる 4. かなりの専門知識をもってい る 3. どちらともいえない 2. あまりもない 1. ほとんどもない</p>	<p>2. あなたの上役は、あなたの立 場を理解しようと思ひますか。</p> <p>5. 十分理解しようとする 4. かなり理解しようとする 3. どちらともいえない 2. あまり理解しようと思ひない 1. ほとんど理解しようと思ひない</p>	<p>7. あなたの上役は、あなたを信 頼していると思ひますか。</p> <p>5. 非常に信頼していると思ひ う 4. かなり信頼していると思ひ う 3. どちらともいえない 2. あまり信頼していないと思ひ う 1. ほとんど信頼していないと思ひ う</p>
<p>3. あなたの上役はあなた方を能 力一杯働かせようと思ひますか。</p> <p>5. いつでもある 4. かなりしばしばある 3. ときにはある 2. あまりない 1. ほとんどない</p>	<p>8. あなたの上役は、問題がおこ ったとき、臨機応変の処置をと りますか。</p> <p>5. いつもとる 4. かなりしばしばとる 3. ときにはとる 2. あまりとらない 1. ほとんどとらない</p>	<p>3. あなたの職場で問題がおこ ったとき、あなたの上役はあなた の意見を求めますか。</p> <p>5. いつも求める 4. しばしば求める 3. ときには求める 2. あまり求めない 1. ほとんど求めない</p>	<p>8. あなたの上役は昇進や昇格 など、あなたの将来について気 を配ってくださいますか。</p> <p>5. 非常によく気を配ってくださ います 4. かなり気を配ってくださ います 3. どちらともいえない 2. あまり気を配ってくださ ない 1. ほとんど気を配ってくださ ない</p>
<p>4. あなたの上役は仕事の量や 質のことをきびしくいいますか。</p> <p>5. たいへんきびしくいう 4. かなりきびしくいう 3. どちらともいえない 2. あまりきびしくいわない 1. ほとんどきびしくいわない</p>	<p>9. あなたの上役は、緊急問題 が発生したとき率先して指揮に あたりますか。</p> <p>5. 常にそうする 4. かなりしばしばそうする 3. どちらともいえない 2. あまりそうしない 1. まったくそうしない</p>	<p>4. あなたの仕事のことであなた の上司と気軽に話し合うことが できますか。</p> <p>5. 気軽に話し合える 4. わりに気軽に話し合える 3. どちらともいえない 2. あまり気軽にというわけには いかない 1. かなりむずかしい</p>	<p>9. あなたの上役はあなたがすぐ れた仕事をしたときには、それ を認めてくださいますか。</p> <p>5. 十分認めてくれる 4. かなり認めてくれる 3. どちらともいえない 2. あまり認めてくれない 1. ほとんど認めてくれない</p>
<p>5. あなたの上役は、業務上の 決裁をすばやく行ないますか。</p> <p>5. いつもすばやく行なう 4. どちらかといえばすばやく行 なう 3. どちらともいえない 2. どちらかといえば遅い 1. 遅い</p>	<p>10. あなたの上役は、仕事に対し て明確な方針を持っていますか。</p> <p>5. 非常に明確な方針を持って いる 4. かなり明確な方針を持って いる 3. どちらともいえない 2. あまり持っていない 1. ほとんど持っていない</p>	<p>5. あなたの上役は、あなた方を 公平にとりあつかってくださ いますか。</p> <p>5. 非常に公平 4. かなり公平 3. どちらともいえない 2. あまり公平でない 1. 公平でない</p>	<p>10. 全般的にみてあなたの上役 はあなたを支持してくださ いますか。</p> <p>5. いつも支持してくれる 4. かなりしばしば支持してく れる 3. ときには支持してくれる 2. あまり支持してくれない 1. ほとんど支持してくれない</p>

* 著作権についての注意

本調査は集団力学研究所の許可なく使用できませんのでご注意ください。

Table 8 職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインド尺度の因子分析の結果 (H13. 12. 22)

項 目	因 子			共通性
	I	II	III	
52. 上司は、個性の違いを考慮して接するようにしてくれる。	.795			.642
51. 上司は私に、仕事について評価のみでなく、どこが、どうして良くないのかについても見て、助言してくれる。	.784			.638
31. 上司に報告したときは、たとえ些細なことでも、それをいっしょに喜んでくれる。	.764			.619
37. 上司は、私の言動を、だいたい正確に予想することができる。	.754			.572
35. 上司は、私が何か望ましくないことをしたとき、それなりの訳があるのだらうと、考えてみてくれる。	.752			.583
34. 上司は、私の表した感情を、とにかくまずは受けとめてくれる。	.749			.600
38. 上司は、私の行動の変化から、心の内面の状態を推測してきている。	.734			.543
30. 上司は、私の短所だけでなく、長所もちゃんと知っている。	.697			.528
9. 上司は、できばえ、結果はともかく、努力それ自体を認めて、ほめてくれる。	.658			.454
3. 上司は私の担当する仕事を決定する際は、本人の希望を最大限優先させようとする。	.643			.429
42. 上司は、自分自身のことを自分でよく知っている。	.635			.444
12. 上司は、私の成長・発達の変化をとらえつつ、接し方を少しずつ変えている。	.634			.475
33. 上司は、私の話を聞くときは、私の方を見て、うなずきながら聞くようにしている。	.601			.445
2. 上司は私との約束を果たさなかったときは、まず「申し訳ない」と謝ってから、その訳を述べる。	.600			.457
47. 上司は、私が病気になったり、家族の世話をするときに、「大丈夫か?」とか「よくやっているね」などと、ひと声かけてくれる。	.590			.425
4. 上司は私に何か用事をたのんでやってもらったときは「ありがとう」とか「とても助かった」などと必ずいう。	.589			.465
36. 上司は、私が話の途中でつまったり、ピンボケ表現をしたときに、すぐに口をはさむのではなく、少しポーズをとってから、そうする。	.587			.363
1. 上司は注意する際は、その理由も付して、私に納得させるようにしている。	.565			.359
40. 上司は悲しいときは悲しみ、おかしいときには大いに笑う。	.557			.359
56. 上司は、私の関係部門の担当者に気軽に声をかけている。	.505			.283
26. 上司は私の趣味、関心などについて、知っている。	.501			.267
44. 上司は、自分の失敗談をよく聞かせてくれる。	.494			.257
17. 上司は私の可能性は、計り知れないものだと思っている。	.470			.253
(α=.044)				
13. 上司は教えていて、私がわからないことがあると、叱る。		.727		.551
7. 上司は私を叱るときに、他の部下や他部門の社員と比較した言い方をすることがある。		.677		.473
8. 上司は私を叱るときに、「お前はなんてバカなんだろう!」とか「社会人のくせに」などと、自尊心をきずつけるような言い方をすることが、ときどきある。		.652		.462
10. 上司は叱るときに、ついガミガミ言ったり、過ぎ去ってしまったことまで持ち出して、ならべたてたりする。		.645		.477
14. 上司は、私が仕事などわからないことを聞きに行ったとき、「こんなのわからないで、どうする」などと言う。		.637		.432
18. 上司は私の言ったことに対して、あたまから疑ってかかったことが、ときどきある。		.566		.411
(α=.838)				
23. 「部下の私さえいなければ、この職場は平和なのだが…」などと上司は思っている。			.673	.596
15. 上司は、私の業績は、もうこれ以上伸びないと、あきらめている。			.645	.479
16. 上司は、人間の能力は、生まれつきや運命でできまわっていると思っている。			.592	.407
22. 上司は、私をあまり好きではない。			.528	.519
24. 上司は私がそばへ行くと、うるさそうに思っていることが、ときどきある。			.523	.371
(α=.804)				
因子寄与率 (%)	31.92	11.03	3.05	
α 係数				.932

* 逆転項目: 7, 8, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 22, 23, 24

因子負荷量は.400以下を省略した

3. 結果

1) 項目の得点化

①上司のカウンセリング・マインド測定尺度項目の得点化

各質問項目は、それぞれカウンセリング・マインドの高い方に4点から1点が付与された。すなわち「非常にあてはまる」に4点、「ややあてはまる」に3点、「ややあてはまらない」に2点、「あてはまらない」に1点が与えられ、反転項目についてはこの反対に得点が与えられた。

②PM機能測定項目の得点化

各質問項目は、それぞれP、Mの高い方に5点から1点で採点された。そしてP・M得点の平均点を基準として類型化した。

2) 上司のカウンセリング・マインド測定尺度の信頼性と妥当性の検討

まず、構成概念妥当性を検討するため、実施した56項目について、主因子解、バリマックス回転による因子分析を行った。結果をTable 8に示す。固有値の変化などから、3因子を採用した。第1因子は23項目、第2因子は6項目、第3因子は5項目を質問項目とした。

続いて、各因子の命名と解釈を行った。まず、第1因子に高い負荷を示した項目は23項目であり、「上司は、個性の違いを考慮して接するようにしてくれる」「上司は私に、仕事について評価のみでなく、どこが、どうしてよくないのかについても見て、助言してくれる」「上司は私の短所だけでなく、長所もちゃんと知っている」などの上司が部下を信頼し、個別的な関心を持ち、援助していこうとしている項目や、「上司に報告したときは、たとえ些細なことでも、それをいっしょに喜んでくれる」「上司は、私が何か望ましくないことをしたとき、それなりの訳があるのだろう、と考えてみってくれる」「上司は、私の表した感情を、とにかくまずは受けとめてくれる」などの、部下

の言動に対して共感し、理解することを示す項目の負荷が特に高かった。

したがって第1因子は、上司の部下に対する信頼感と共感的理解を表していると思われる。そこで第1因子を「信頼・共感」因子と命名した。

第2因子は、6項目が高い負荷を示しており、その内容は「上司は教えていて、私がわからないことがあると、叱る」「上司は、私を叱るときに、他の部下や他部門の社員と比較した言い方をすることがある」などの部下に対する人格の尊重を否定的な方向から測定した反転項目であった。すなわちこれらの項目は、上司の部下に対する人格の尊重を表したものと言えよう。この第2因子は、「人格の尊重」因子と命名した。

ついで第3因子の方は、5項目が高い負荷を示し、その内容は「部下の私さえないければ、この職場は平和なのだが…」などと上司は思っている」「上司は私の業績は、もうこれ以上伸びないと、あきらめている」「上司は、人間の能力は、生まれつきや運命できまっていると思っている」などの部下に対する許容的・受容的態度を否定的な方向から測定した反転項目であった。すなわちこれらの項目は、上司の部下に対する許容的・受容的態度を表したものである。そこでこの第3因子は、「許容・受容」因子と命名した。

以上の因子分析結果から、職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインド尺度は「信頼・共感」と「人格の尊重」と「許容・受容」という3つの因子によって構成されるものと解釈された。これに基づき、「信頼・共感」下位尺度と「人格尊重」下位尺度と「許容・受容」下位尺度を、それぞれに負荷を示した項目をもって構成した。

続いて、得られた「信頼・共感」、「人格の尊重」、「許容・受容」の3下位尺度の信頼性の検討を行なった(Table 9)。まず「信頼・共感」下位尺度の23項目のについてCronbachの α 係数を算出したところ、 $\alpha = .944$ と十分な数値が得られた。さらに各項目について項目-全体相関(I-T相関)

Table 9 職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインド尺度の項目分析の結果

	下位尺度/項目	I-T 相関	α 係数
「信頼・共感」 ($\alpha = .944$)			
52.	上司は、個性の違いを考慮して接するようにしてくれる。	.769	.939
51.	上司は私に、仕事について評価のみでなく、どこが、どうして良くないのかについても見て、助言してくれる。	.776	.940
31.	上司に報告したときは、たとえ些細なことでも、それをいっしょに喜んでくれる。	.777	.940
37.	上司は、私の言動を、だいたい正確に予想することができる。	.778	.940
35.	上司は、私が何か望ましくないことをしたとき、それなりの訳があるのだろうと、考えてみってくれる。	.779	.940
34.	上司は、私の表した感情を、とにかくまずは受けとめてくれる。	.780	.940
38.	上司は、私の行動の変化から、心の内面の状態を推測してみている。	.781	.941
30.	上司は、私の短所だけでなく、長所もちゃんと知っている。	.782	.940
9.	上司は、できばえ、結果はともかく、努力それ自体を認めて、ほめてくれる。	.783	.941
3.	上司は私の担当する仕事を決定する際は、本人の希望を最大限優先させようとする。	.784	.941
42.	上司は、自分自身のことを自分でよく知っている。	.785	.941
12.	上司は、私の成長・発達の変化をとらえつつ、接し方を少しずつ変えている。	.786	.942
33.	上司は、私の話を聞くときは、私の方を見て、うなずきながら聞くようにしている。	.787	.941
2.	上司は私との約束を果たさなかったときは、まず「申し訳ない」と謝ってから、その訳を述べる。	.788	.941
47.	上司は、私が病気になったり、家族の世話をするときに、「大丈夫か?」とか「よくやっているね」などと、ひと声かけてくれる。	.789	.941
4.	上司は私に何か用事をたのんでやってもらってときは「ありがとう」とか「とても助かった」などと必ずいう。	.790	.942
36.	上司は、私が話の途中でつまったり、ピンボケ表現をしたときに、すぐに口をはさむのではなく、少しポーズをとってから、そうする。	.791	.942
1.	上司は注意する際は、その理由も付して、私に納得させるようにしている。	.792	.942
40.	上司は悲しいときは悲しみ、おかしいときには大いに笑う。	.793	.942
56.	上司は、私の関係部門の担当者に気軽に声をかけている。	.794	.943
26.	上司は私の趣味、関心などについて、知っている。	.795	.943
44.	上司は、自分の失敗談をよく聞かせてくれる。	.796	.944
17.	上司は私の可能性は、計り知れないものだと思っている。	.797	.944
「人格の尊重」 ($\alpha = .838$)			
13.	上司は教えていて、私がいけないことがあると、叱る。	.656	.803
7.	上司は私を叱るときに、他の部下や他部門の社員と比較した言い方をすることがある。	.603	.814
8.	上司は私を叱るときに、「お前はなんてバカなんだろう!」とか「社会人のくせに」などと、自尊心をきずつけるような言い方をすることが、ときどきある。	.611	.812
10.	上司は叱るときに、ついガミガミ言ったり、過ぎ去ってしまったことまで持ち出して、ならべたてたりする。	.649	.804
14.	上司は、私が仕事などわからないことを聞きに行ったとき、「こんなのわからないで、どうする」などと言う。	.614	.811
18.	上司は私の言ったことに対して、あたまから疑ってかかったことが、ときどきある。	.552	.823
「許容・受容」 ($\alpha = .804$)			
23.	「部下の私さえないなければ、この職場は平和なのだが…」などと上司は思っている。	.691	.741
15.	上司は、私の業績は、もうこれ以上伸びないと、あきらめている。	.610	.760
16.	上司は、人間の能力は、生まれつきや運命でできまっていると思っている。	.543	.780
22.	上司は、私をあまり好きではない。	.599	.764
24.	上司は私がそばへ行くと、うるさそうに思っていることが、ときどきある。	.522	.790
α 係数			.932

* 逆転項目: 7, 8, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 22, 23, 24

Table 10 上司のカウンセリング・マインドのPM機能との相関係数

	Performance	Maintenance
信頼・共感	.378**	.637**
人格の尊重	.016	.286**
許容・受容	.138**	.360**

**p<.01 *p<.05

と、その項目を除いた場合の α 係数を求めた。その結果、I-T相関は $r = .474 \sim .776$ の範囲にあり、どの項目を除いても α 係数は $\alpha = .94$ 程度になることが確認されたため、十分な信頼性があると判断した。

次に、同様の分析を「人格の尊重」下位尺度について行ったところ、 $\alpha = .838$ という信頼性が得られた。またI-T相関は $r = .515 \sim .656$ の範囲にあり、各項目を除いた場合の信頼係数は $\alpha = .81$ 前後であった。「信頼・共感」下位尺度ほど高くはないが、信頼性はあると考えられた。

そして、同様の分析を「許容・受容」下位尺度について行ったところ、 $\alpha = .804$ という信頼性が得られた。またI-T相関は $r = .521 \sim .691$ の範囲にあり、各項目を除いた場合の信頼係数は $\alpha = .74 \sim .79$ であった。同じく信頼性はあると考えられた。

続いて、尺度全体としての信頼性を見るために、双方の下位尺度を合わせた全34項目に対して、Cronbachの α 係数を算出したところ、 $\alpha = .932$ と高い数値が得られた。したがって、職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインド尺度全体としての内的整合性も高いことが確認された。これらの結果を、Table 9に示す。

以上の結果より、「信頼・共感」下位尺度23項目と「人格の尊重」下位尺度6項目と「許容・受容」下位尺度5項目から、職場における上司のカウンセリング・マインド測定尺度が構成された。そして、下位尺度を構成する項目の平均点をもって、それぞれの下位尺度得点とすることとした。

また、本尺度で測定される職場における上司の

部下に対するカウンセリング・マインドを構成する構成概念がそれぞれ下位尺度として明らかにされた。

3) PM機能との関連による妥当性の検討

①職場の上司の部下に対するカウンセリング・マインド測定尺度の妥当性の検討

職場の上司の部下に対するカウンセリング・マインドのPM機能との相関関係により尺度としての妥当性を明らかにするために、相関関係を求めた。Table 10に示す。

職場の上司の部下に対するカウンセリング・マインドと、M機能との相関は、.655と高く、さらに下位項目の全てがM機能との相関があった(.637,.286,.360.)。またP機能との相関も.388であった。

これから、職場の上司の部下に対するカウンセリング・マインドの妥当性が示された。

4. 考察

職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインドを因子分析した結果の3因子は、それぞれ相関が高く、信頼性があり、妥当性があった。またPMのM機能との相関は高く、P機能とも相関があり妥当性が証明された。

質問項目をみると、信頼関係を生み出す要素の「自己一致・自己開示」「部下へ励まし・援助」「情緒の交流」は「部下に対する共感的理解」と一緒になって一つの「信頼・共感」因子を構成した。これは、上司の部下に対する信頼感と共感的理解は一つのものであることを示唆しているのかも知れない。

職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインドとM機能の質問項目をみると、多くの項目は内容的に共通するが、前者にあって後者にはないものは「自己一致・自己開示」項目であり、前者になくて後者にあるものは「職場に気まずい

雰囲気があるとき、それをときほぐすようなことがありますか」「昇進や昇格など、あなたの将来について気を配ってくれますか」であった。これは、前者が1人ひとりの個人を対象とするのに対して、後者は職場全体と職場での処遇をも対象とするからであると推定できる。

以上のことから、職場における上司の部下に対するカウンセリング・マインドは、下位尺度において「共感的理解」と信頼関係が同一下位尺度となったので、これを受け「共感的理解にもとづいて、」を「共感的理解にもとづく」と修正して次のように定義される。

「上司が部下に対して、その人格を尊重し、許容的・受容的に接し、共感的理解にもとづく信頼関係に満ちた人間関係をつくる姿勢・態度・心構え」

また質問項目から判るように上司のカウンセリング・マインドとリーダーシップPM機能のM機能との相関は高いが同じではない。

本研究において調査の対象となったのは営業および事務従事者であったが、工場での生産現場従事者についても行う必要があり、そこには設備操作があるために、また異なる結果が得られる可能性もあるであろう。なお今回は部下への質問により研究したが、上司に自分自身の行動を聞くと多様な資料が得られるのではないかと考える。

引用文献

- 中根伸二 1993 カウンセリング・マインド 小林 司 (編) カウンセリング事典 新曜社,41-42
- 三隅二不二 1984 リーダーシップ行動の科学 [改訂版] その他以下の文献を参考にした。
- 新井ひろみ 1992 共感的理解 小林 司 (編) カウンセリング事典 新曜社, 105-106
- 氏家 寛 2000 氏家 寛他 (編) 心理臨床大事典 培風館
- 江川文成 カウンセリング・マインド チェックリスト 児童心理42巻5号 175-183

- 國分康孝 1979 カウンセリングの技法 誠信書房
- 國分康孝 1980 カウンセリングの理論 誠信書房
- 國分康孝 1984 リーダーシップの心理学 生産性出版
- 國分康孝 1990 カウンセリング・マインド 國分康孝 (編) カウンセリング事典
- 國分康孝 1991 職場にカウンセリング・マインドを 社会経済生産性本部 (編) 活力ある職場づくり・ひとづくり 第1巻(VD)
- 國分康孝 1995 上司のための心理学 生産性出版
- 坂川山輝男 教育・訓練・研修 Business Data 2000年4月, 76
- 佐藤勝馬 1993 受容 小林 司 (編) カウンセリング事典 新曜社
- 齊藤誠一 1988 青年期の人間関係、
- 須貝喜六 1974 保母の職場適応 (第3報) : 職場適応尺度と保母適性の分析 日本心理学会大会発表論文 文集第38回
- 外林大作 1981 外林大作他 (編) 誠信心理学事典 誠信書房
- 田尾雅夫 1996 パーンアウトの理論研究 田尾雅夫・久保真一 パーンアウトの理論と実際 誠信書房
- 土屋明夫 1990 パーソナリティ (人格) 國分康孝 (編) カウンセリング事典, 450-451
- 長野精二 1993 大学卒新入社員にみる「自立」の遅れと企業人教育 日本青年心理学大会発表論文 集1
- ハーツバーグ Herzberg, F., Mansner 1996 The Motivation to Work 齊藤勇 (編) 対人社会心理学重要研究集 1987, 124-125
- 平木典子 1989 カウンセリングの話 朝日選書 朝日新聞社
- 三隅二不二 1978 リーダーシップ行動の科学 有斐閣
- 三隅二不二 1986 リーダーシップの科学 講談社