HOKKAIDO UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| Title | 部下育成行動とリフレクション支援［論文内容及び審査の要旨］ |
| Author(s) | 永田, 正樹 |
| Degree Grantor | 北海道大学 |
| Degree Name | 博士(経営学) |
| Dissertation Number | 甲第14475号 |
| Issue Date | 2021-03-25 |
| Doc URL | https://hdl.handle.net/2115/81820 |
| Rights(URL) | https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/ |
| Type | doctoral thesis |
| File Information | Masaki_Nagata_abstract.pdf, 論文内容の要旨 |

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

様式８

学位論文内容の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）　　氏名：永　田　正　樹

学位論文題名
部下育成行動とリフレクション支援

職場における教育訓練(OJT: On-the-Job Training)は仕事の生産性を高めるといわれているが、新規大卒就職者の離職傾向が続いており、組織内部で育成すべきコア人材が定着しておらず、OJT の効果が上がっていない点が指摘されている。これに加え、マネジャーの部下育成力の不足を課題とする企業が多い。こうした中、部下育成のための手段として注目を集めているのが管理者コーチングである。しかし、管理者コーチング研究は、理論的な検討が遅れており、学習論の観点からの検討が不足しているといわれている。そのため、成人学習の基本理論である、経験学習およびリフレクション研究の視点を組み込む必要があるが、先行研究では、個人によるリフレクション・プロセスは示されているものの、他者による経験学習やリフレクションの支援プロセスが十分に検討されていない。こうした問題を踏まえ、本研究は、マネジャーが、経験学習及びリフレクションを支援することを通して、いかに部下を育成しているかを検討することを目的としている。

本論文は、6 章から構成されている。第 1 章では、本研究の背景と問題意識、研究上の現状と課題、および研究目的について述べた。

第 2 章では、経験学習・リフレクションおよびコーチングに関する先行研究をレビューし、これまでの研究の現状と課題を明らかにした上で、リサーチ・クエスチョンを提示した。具体的には、経験学習およびリフレクションに関する代表的な研究である Kolb (1984), Gibbs (1988), Korthagen et al. (2001)のモデルをレビューした。次に、経験学習およびリフレクションの研究において不足している「他者の影響」を検討するために、管理者が部下の業務遂行を支援する「管理者コーチング」研究を概観し、実証研究を整理することで、リフレクション支援のあり方を整理した。これらを踏まえた上で、先行研究における課題を統合的に解決するため「マネジャーは、部下の成長を促すために、どのようなプロセスによってリフレクションを中心とした経験学習を支援しているのか」というリサーチ・クエスチョンを提示した。

第 3 章では、リサーチ・クエスチョンを検討するための定性的な方法について説明した。定性分析 1 では、7 組織 43 名のマネジャーによる「部下指導における成功事例と失敗事例」の記述データをグラウンデッド・セオリー・アプローチにより分析した。異なる業界におけるマネジャーの活動を分析することで、多様な実践を把握することが定性分析 1 の狙いである。定性分析 2 では、損害保険会社 B 社におけ

る部下指導能力の高いマネジャーに対して実施したインタビュー調査をグラウンデッド・セオリー・アプローチにより分析した。この分析の目的は、部下育成を促進する指導方法を、インタビュー調査によって詳細に検討することにある。

第 4 章では、リフレクション支援の成功事例と失敗事例を比較分析し、成功事例の特徴として以下の点を明らかにすることができた。第 1 に、リフレクション支援は、「成長支援の開始」と「リフレクションの促進」という二つのステップから構成されており、部下のリフレクションを促進する前に、成長支援のための環境整備が行われていた。第 2 に、「成長支援の開始」のステップにおいては、心理的安心を与え、仕事を意味づけ、期待を伝え、具体的に指導するという支援が部下育成の成功につながっていた。第 3 に、リフレクションを促進する際には、事実を確認し、業務分析を支援した上で、教訓化や実行を支援することが重視され、このとき、定期的コミュニケーションとやり抜かせる指導がすべての活動を支えていた。

第 5 章では、部下指導能力の高いマネジャーによる部下育成行動を分析した。その結果、部下育成行動は、「成長支援の準備」「仕事のアサインメント」「リフレクション支援」という 3 つのステップから構成されていた。このうち「成長支援の準備」と「仕事のアサインメント」は「リフレクション支援」を促進する指導であることが示された。また、「リフレクション支援」において、部下指導能力の高いマネジャーは、事実を確認し、業務分析を支援した上で、教訓化を支援することを通して部下の成長を促していた。

第 6 章では、定性分析 1 および定性分析 2 によって明らかとなった発見事実、理論的・実践的インプリケーション、および今後の研究課題を議論した。本研究の理論的貢献は以下の 3 点である。第 1 に、Gibbs (1988)や Korthagen et al. (2001)のモデルの主要な要素を統合する形で、コーチング・プロセスを学習論の観点から発展させることができた。第 2 に、心理的安全を高める指導の重要性を示すことで、管理者コーチング研究を、チーム・イノベーション論の観点から拡張すると同時に、経験学習やリフレクション研究では扱われてこなかった、学習の準備状況を整備することの重要性を示した。第 3 に、部下に挑戦的課題を与える際には、部下に期待しながら、仕事を意味づけることが重要であることを示し、経験学習研究とコーチング研究の知見を統合する形で、リフレクション支援の促進要因を明らかにすることができた。今後の研究課題としては、①複数企業のデータを分析する必要があること、②分析結果を基に測定尺度を開発し、発見事実を量的な手法によって再検討する必要があること、③企業に、本研究で明らかになった知見を基に開発されたプログラムを導入することで、その有効性を検証する必要があること、④部下の個人特性を考慮する形で、リフレクション支援を明らかにする必要があることが挙げられる。