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_review.pdf, 審査の要旨

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

様式９

学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）　　氏名　永田　正樹

審査委員	主　査　准教授	阿部　智和
	副　査　教授	中原　淳（立教大学）
	副　査　教授	松尾　睦

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 OJT (On-the-Job Training) は仕事の生産性を高めるといわれているが、多くの企業では、マネジャーの部下育成力不足により育成対象の人材（いわゆるコア人材）の離職が課題となっている。こうした中で注目を集めているのが、部下育成手段としての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、上司と部下とのダイアドな関係、とりわけ、学習論の観点からの検討が不足している状況にある。一方、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においては、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。すなわち、部下の学習を支援する上司の役割を加えた考察が必要であることが示唆される。こうした問題を踏まえ、本論文は、マネジャーがいかに部下を育成しているかを、コーチング、経験学習、リフレクションの観点から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、研究の背景と問題意識、研究上の現状と課題、研究目的が述べられている。

第 2 章では、コーチング、経験学習、リフレクションに関する先行研究のレビューを通して、リサーチ・クエスチョンが提示されている。具体的には、管理者コーチングの実証研究を整理し、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) のモデルを検討した上で、「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・クエスチョンが提示されている。

第 3 章は、調査設計の説明がなされている。本論文では 2 つの定性的研究（以下、定性分析 1、定性分析 2）を用いていること、および、それぞれの研究法について調査手続きやデータ分析の方法が示されている。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」の記述データが用いられている。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17 名に対するインタビュー調査が実

施されたことが説明されている。両調査データはグラウンデッド・セオリー・アプローチによって分析されたことが述べられている。

第 4 章では、定性分析 1 の結果を記述している。具体的には、部下指導の成功事例と失敗事例を比較分析が示されている。分析の結果、部下育成に成功した事例では、①「成長支援の開始」と「リフレクションの促進」という 2 つのステップによって指導が行われたこと、②「成長支援の開始」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、具体的な指導が行われていたこと、③「リフレクションの促進」においては、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ていたことが明らかにされている。

第 5 章は、定性分析 2、すなわち、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結果の紹介を目的としている。分析の結果、部下指導能力の高いマネジャーは、①「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 つのステップによって部下を指導しており、②このうち「成長支援の準備」と「仕事のアサインメント」が「リフレクション支援」を促進していること、③「リフレクション支援」においては、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ことが報告されている。

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、今後の研究課題が議論されている。

審査の結果、本論文の主たる貢献は次の 2 点であることについて合意が得られた。第 1 に、Gibbs (1988)や Korthagen et al. (2001)のモデルの主要な要素を統合し、コーチング・プロセスを学習論の観点から発展させた点である。第 2 に、経験学習研究とコーチング研究の知見を統合し、リフレクション支援の促進要因を明らかにした点である。これらの発見は、経験学習およびコーチング研究に対し大きく貢献するものであると考えられる。

ただし本論文は、次に挙げる 2 つの問題を抱えていることも指摘された。第 1 の問題は、分析対象が大企業に限定されており、育成についての時間感覚が異なる中小企業やベンチャー企業のマネジャーが分析されていない点である。第 2 の問題は、長い時間のかかる部下育成のプロセスが時系列的に検討されていない点である。

しかし、これらの問題は今後の研究課題として扱うべきものであり、大企業の文脈に限定されるとはいえ、コーチング研究と学習論の観点から部下育成方法をモデル化した本論文の成果は高く評価されるべきであると考えられる。

以上の点を踏まえ、本論文は、学術研究として高い水準に達しており、審査員全員一致で、博士（経営学）の学位を授与するに値すると判断した。