



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	Cultural diversity in workgroups: Shedding light on its effects and the roles of leadership [an abstract of dissertation and a summary of dissertation review]
Author(s)	ONYENEKE, GECHINTI BEDE; オニエネケ, ゲチンティ ビード
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(経営学)
Dissertation Number	甲第15569号
Issue Date	2023-06-30
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/90214
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Type	doctoral thesis
File Information	ONYENEKE_GECHINTI_BEDE_review.pdf, 審査の要旨



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：オニエネケ・ゲチンティ・ビード

	主査	教授	坂川	裕司
審査委員	副査	准教授	阿部	智和
	副査	准教授	宇田	忠司

学位論文題名

Cultural diversity in workgroups
Shedding light on its effects and the roles of leadership
(ワークグループの文化的ダイバーシティ：
ダイバーシティの効果とリーダーシップの役割に関する検討)

論文の内容

【目的】本論文は、ダイバーシティの概念と測定尺度の検討を通じて、先行研究における錯綜を解消することと、ダイバーシティと集団成果の関係を解明することの二つを目的としている。具体的には、前者は「文化的ダイバーシティ」という深層レベルのダイバーシティについて、後者はインクルーシブ・リーダーシップについて理論的に検討することを目的としている。

【結果】本論文の目的は、まず「表層レベルのダイバーシティ→深層レベルのダイバーシティ→集団内での情報の精査→集団レベルの創造性」という関係が成立すること、次にインクルーシブ・リーダーシップが「深層レベルのダイバーシティ→集団内での情報の精査」という関係を調整する効果が存在することを明らかにすることによって達成されている。

【構成】第1章では、背景、研究課題、研究目的、論文全体の構成が説明されている。第2章では、まず文化と文化的ダイバーシティが説明され、先行研究でのダイバーシティの測定に関する問題が提示されている。次に本論文におけるダイバーシティの測定尺度、ダイバーシティによる集団レベルの創造性への影響経路、その仮説と分析枠組が提示されている。第3章では、研究方法に対する説明がなされている。検討ののちに定量的なアプローチが採択されたこと、そのアプローチの手順が説明されている。第4章では、分析結果が示されている。ナイジェリア国内の3組織について全56チーム(338人)から得られた回答をデータとしてパス解析が行われ、その結果が示されている。第5章では、分析結果において5つの仮説すべて

が支持されたことが説明されている。第6章では、結論と含意、今後の研究課題が示されている。なお補遺ではシステマティック・レビューの結果が説明されている。

評価

本論文の主要な貢献は、以下の2点にまとめられる。第一に、先行研究での概念化・操作化の課題を克服すべく、集団レベルにおいて認知される文化的ダイバーシティに着目している点である。先行研究では、民族や人種など表層レベルのダイバーシティに注目し、研究が進められてきた。本論文は、こうした操作化は先行研究の知見に一貫性がみられない要因のひとつであり、適切な操作化ではないと主張する。

第二に、調整変数としてインクルーシブ・リーダーシップに注目し、その調整効果を明らかにした点である。多様な見解を持つ個人によって構成される集団は、ダイバーシティを備えているにすぎず、その利点が活かされるわけではない。ダイバーシティに期待される利点を活かすためには、何らかの介入が必要である。そこで本論文はインクルーシブ・リーダーシップにおける多様な見方を尊重し、包摂するリーダーの役割に着目した。この分析結果に基づいて、集団の持つダイバーシティを活かす方策が示されている。

以上に述べたように本論文の発見には、理論的および実務的な貢献が認められる。しかしながら本論文には、いくつかの課題がある。第一に文化的ダイバーシティの操作化と分析手続について課題がある。本論文では、分析単位をチームとしている。そのため文化的ダイバーシティを含むすべての変数について、集団合意を確認している。しかしながら「自らのチームにはダイバーシティがある」という集団内の合意は、その集団が多様な見解を持たないことも意味する。本論文は、この懸念について十分に明確な説明が行われていない。

第二に対抗仮説の検討が十分であるとはいえない。本論文は、ダイバーシティが集団レベルの創造性に正の影響を及ぼす、という前提に立って議論を展開している。しかしながら、成員が多様な見解を持ちコンフリクトが生じる場合、集団の成果に負の影響をもたらすこともある。本論文では、リーダーシップ概念を導入し、コンフリクトの統制問題を考察の外に置いたため、この点に関する検討が不足している。

第三に本論文の目的が、論文全体を通じて一貫していると読み取れない。本論文の最初に、二つの目的が提示されている。一つはダイバーシティと集団の成果に関して、先行研究では必ずしも一致した見解がみられないことの解消である。もう一つは、ダイバーシティが集団成果に正の成果をもたらす経路を明らかにすることである。本論文のなかに両者を関連づける明確な記述がなく、主張の一貫性が読み取れない。

以上に述べた課題はあるものの、これらの課題は既存研究が抱える難題に正面から取り組んだ先駆的な研究であるがゆえに生じたと解釈できる。したがって本論文の学術的な価値、それ自体を大きく損なうものではない。

すでに述べたように論述内容に粗削りな点はあるが、学術研究として一定の水準に到達していると考えられる。よって審査員一同は、申請者を博士（経営学）の学位を授与するに足るものと判断した。