

別紙1-1

論文審査の結果の要旨および担当者

報告番号	※ 甲 第 号
------	---------

氏 名 中元 崇

論 文 題 目

大学職員の自己啓発による職務能力の形成と活用に関する
研究

論文審査担当者

主 査

名古屋大学高等教育研究センター教授 夏目達也

名古屋大学大学院教育発達科学研究科教授 伊藤彰浩

名古屋大学高等教育研究センター准教授 中島英博

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

本論文は、大学職員が自己啓発を行う動機や契機、自己啓発を通じて獲得した能力の職場での活用をめぐる現状や問題点を明らかにすることを通じて、大学経営の高度化を支える大学職員の能力開発のあり方を検討することを目的としている。

近年の大学改革にともない新たに発生する諸課題に大学が対処するため、大学教職員の能力形成・向上やその手段として能力開発の必要性が叫ばれ、政府は大学設置基準の改正等を通じて大学における実施・普及を促進している。この流れを受けて、各大学とも大学職員向けに各種の研修(Off-JTやOJT)に取り組んでいる。

職員の中には、大学組織の行う研修に満足できず、自己啓発に自発的に取り組む者も少なくない。それがなぜなのか、大学組織の行う研修と自己啓発はなにがいかに異なるのか、自己啓発による能力の獲得・向上が職場でいかに評価されているのか、獲得した能力を職場でいかに活用しているのか、活用できていないとすればそれはなぜなのか等は、従来の研究では、必ずしも十分に明らかにされてこなかった。そのなかで、本論文は、自己啓発に取り組む動機や、獲得した能力の職場での評価や処遇の実態等、大学における能力開発の実態と問題点を、主に職員個人に対する聞き取り調査を通じて具体的に解明している。

本論文では、第1章で大学職員の自己啓発をめぐる問題状況として、自己啓発で獲得した能力が大学組織で正当に扱われていないと述べる。背景に、獲得した能力をめぐる認識に大学組織と職員の間で齟齬があること、つまり職員が自己啓発を通じて獲得した能力を職務遂行上有用と認識しても、大学組織は必ずしもそのように判断していないことをあげる。その結果、獲得した能力の活用機会を得られない等職員は不利な状況を余儀なくされるが、それでもあえて職員が自己啓発を行う背景や理由の解明が必要と述べる。自己啓発に取り組む要因はなにか、自己啓発の際に直面する諸困難はどのようなものか、困難にもかかわらず自己啓発を続けるための方策はなにか、獲得した能力が職場で活用される際の特徴はなにか等についての調査・考察を研究課題としてあげている。

第2章では、能力開発に関する先行研究を整理している。自己啓発に関して組織と個人の関係が看過されてきたこと、大学職員の役割の拡大に対応して能力開発の実施が政策的に推進されているが、職員の能力開発への意欲・実践と職場での反応や評価にはギャップがあること、自己啓発で獲得した能力を大学組織が十分に活用していないことをあげ、先行研究がこれらの点についての分析を十分行っていないことを指摘した。

第3章では、自己啓発で能力を獲得しても、それが評価されたり発揮機会を提供されたりする等の処遇に必ずしも反映されない現状があること、にもかかわらず自

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

己啓発に取り組む職員について、かれらの心性を解明する必要性について指摘している。

第4章では、大学職員が自己啓発としての大学院就学を行う要因の分析（二次分析）を行った。その結果、大学院就学の意向を持つ者と持たない者では、いくつかの要因（年齢、学びたい知識の有無、他の学習機会の利用意向、得意にしたい分野等）で差異があること、大学院就学に関する障害感を感じている者とそうでない者では、職場環境に関するいくつかの要因で差異があることを明らかにした。

第5章では、大学職員が自己啓発を開始する動機と契機を明らかにした。大学職員が自発的な学びが生じる契機について調査を行い、分析・概念化を行った。大学職員が職務遂行を通じて何かしらの問題意識を育てており、あるタイミングで自己啓発の契機を把握し、研究会への参加や大学院への進学等の自己啓発の行動に結実する。職員のパーソナリティも影響していることも示した。

第6章では、大学職員の大学院就学に関する聞き取り調査の対象者の経験を世代・役職に沿って整理したうえで、自己啓発を職務に活かそうとする際の諸困難がいかなるものであるかの解明に取り組んだ。大学院就学に対して職場の反応はときに否定的であり、獲得した能力も必ずしも評価されず、能力発揮の機会も保障されないこと等を明らかにした。職場での否定的な反応などの困難にもかかわらず、自己啓発を行おうとする個人の論理と方策の解明を試みた。職場では、獲得した能力の活用機会を積極的に求めず、学習の効果をいったん自ら否定する言動をあえてとることにより周囲の理解を得る努力をしていること等を明らかにした。

第7章では、自己啓発で形成した能力が実際に活用される際の特徴を明らかにした。具体的には、自発的な学びが組織において活用される状況を、組織と個人の働きかけの有無により4パターンに区分し、聞き取り調査データを用い、「組織と個人の間で行われる働きかけの特徴」及び「その働きかけが成り立ちうる背景・条件の特徴」を分析した。

第8章は、本論文の結論として、自己啓発で形成した能力を職場で活用しようとする際には、職員側は学習経費に加えて大学組織への働きかける等多くのコストの負担が必要であること、活用機会は制度的に保証されておらず偶然性に左右されていること、活用できるまでに諸困難に耐え続ける心性の維持が必要であること、それゆえ自己啓発による職務能力の獲得は組織による計画的な育成・活用に馴染みにくい性質をもつこと等を指摘している。

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

本論文の意義としては、以下の点をあげることができる。

- (1) 大学職員の能力開発方策である SD (Staff Development) が、文部科学省が政策的に推進するなかで、真に能力向上につなげるべく、大学組織が整備すべき各種条件や職員がとるべき行動様式等について具体的に検討している。
- (2) 大学職員の能力開発に関する従来の研究では、大学組織の行う研修 (OJT、Off-JT) が主な考察対象とされてきたが、本研究では職員が自発的に行う自己啓発を取り上げている。これにより、職力開発の実態の立体的解明に取り組んでいる。
- (3) 自己啓発の諸活動中でとくにハードルの高い大学院就学に着目し、大学職員が就学開始にあたって動機や葛藤、最終的に就学に至る過程をていねいに分析している。
- (4) 自己啓発で大学院就学については、職場内で消極的な評価や否定的な評価も一部にあること、それらに配慮しつつ、資金・時間等重い負担を負いながら就学し能力開発に努めている実態を、大学職員への聞き取り調査を通じて明らかにした。
- (5) 職員が自己啓発を通じて職務遂行能力を獲得しても、大学組織は自己啓発への取組やその成果である職務能力を積極的に評価したり、能力活用の機会を提供したり、相応の処遇をしたりする状況にはないこと、能力開発が政策的に推進されても、実際の現場での実施が容易ではない実態があることを明らかにした。
- (6) 職員の能力開発が真に機能するためには、各種研修・自己啓発を通じて形成した能力を大学組織が積極的に評価すること、能力を発揮できる機会を提供することが必要であることを指摘した。

本論文に対して、審査委員からは以下のような疑問点と指摘がなされた。

- (1) 本論文の対象の高等教育マネジメントとそれ以外の専攻による学習内容や獲得能力の差異を考慮することが必要ではないか。高等教育マネジメントで獲得される能力は汎用的なものとするれば、それを活用できる機会は特定職種に限定されず、実際には多いのではないか。
- (2) 自己啓発は、労働経済学の観点では一般的に職場での能力発揮を前提に行われる。それが前提になり難いとの指摘にもかかわらず、「自己啓発」と呼ぶことには慎重さが必要ではないか。
- (3) 自己啓発の手段として、大学院を主な考察の対象としているが、そこで職員が獲得している能力の具体的内容や、職場での活用実態に関する考察は一般的なものに留まっている。個別事例に即してより具体的に分析することが必要ではな

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

いか。

(4) 職員が自己啓発により職務能力を獲得・向上しても、大学組織がそれを積極的に評価したり活用機会を提供したりしていないことを問題と指摘しているが、大学側は経営や人事管理の観点に基づき各職員の配置を行っている点についての考察が不足しているのではないか。

これらの指摘に対して、論文申請者は意味を十分に理解し、その上で研究の内容に基づいて、自己の主張や課題について適切に回答した。以上を総合的に判断すると、大学職員向けの能力開発問題の研究として重要な示唆を含んだ研究と認められる。そのため、審査員は全員一致して「可」として判定した。