

別紙 4

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

主 論 文 の 要 旨

論文題目
氏 名

OJT の様式の多様性に関する実証的研究
 — 地方自治体職員へのインタビュー結果の分析を通して —
 鬼頭 文隆

論 文 内 容 の 要 旨

本研究の目的は、上司一部下関係や先輩—後輩関係として捉えられてきた従来の OJT (On-the-Job Training ; 職場内研修) 以外の新たな OJT の可能性を探り、OJT 概念の革新を試みることである。

わが国における企業、国、地方自治体等の組織内教育訓練の主要な方法には、OJT と Off-JT (Off-the-Job Training ; 職場外研修) がある。そして、OJT こそが基本的かつ重要な教育訓練として位置付けられ、重視される傾向が続いてきた。しかし、近年になって、OJT の機能性について疑問が呈されるようになってきた。これは、職場を取り巻く環境が IT 関連技術の進展や顧客・市民ニーズの複雑・多様化などにより、OJT がわが国に導入された時代とは大きく変化していることなどに起因するものと思われる。本研究の目的は、こうした背景を踏まえたものである。

調査対象職場を、民間企業ではなく、政令指定都市の区役所での主として地域課題の解決やまちづくりの振興を担当する部署(以下、「まちづくり課」という)に絞った。全国 8 市から係員 23 人、係長 8 人、総計 31 人を対象に、半構造化面接法により 1 人当たり 2~3 回の調査を実施した。そのインタビュー内容を逐語録に起こし、それをもとに分析を進めた。

分析のフレームワークとしては、原則として①上司と部下、先輩と後輩という垂直的な関係における教育・学習行動、②職員間や、職員と地域市民との水平的な関係における教育・学習行動、③職員自身による自律的な教育・学習行動、の 3 点に焦点を当てた。具体的には係員と係長のポジションにある者の教育・学習行動である。

それらを整理、分析し、考察を加えたところ、その結論は以下のとおりにまとめられる。

OJT 概念は、従来考えられてきたような限定的で画一的なものではなく、自律的—他律的、個別的—相互作用の、の 2 つの軸を持つ 2 次元上に、指導型、相互交流型、自律型というような 3 つの型から構成されるという多様性を持つとの示唆が得られたことである。

それは、以下の調査結果から得られた結論である。

第 1 は、本調査研究において従来型 OJT は十分機能していることが示唆されたことである。これは、OJT の機能性について近年批判的な意見が見受けられるようになってきていることについての反証でもある。また、従来のように上位者が下位者に指導するばかりでなく、逆の場合もあることが示された。

第 2 に、「他者」とのさまざまな相互交流を通して職員は学んでいることである。「他者」とは、職場の上司や先輩だけでなく、組織外の地域市民も含まれることが明らかにされた。係長はこの相互交流を積極的に進めている。この過程では、教育する者と学習する者が状況によって変化することもある。

第 3 に、職員は職務を遂行する中では、どう進めていったらいいかなど自律的に学習をしながら進めていることである。本調査結果のさまざまな事例を分析する過程で、最終的には職員本人が自らに自律的な学習行動を促すという自己に対する教育訓練の過程が推測される要素が多く見られたことである。

仕事場における教育訓練のあり様として、以上の 3 点について考えてみると、これらは相互に関連性を持っているのであり、従来型 OJT のように、上司・先輩と部下・後輩との 1 対 1 の指導・助言関係だけを、「OJT」として概念化するのは現実的ではない。OJT の様式の多様性を受容していくことが、これからの OJT のあり方を確立していく上では重要であり、説得力のあるものとなろう。

本研究は、政令指定都市の区役所まちづくり課という限られた事例であり、今後さらに広範な事例を検討していく必要がある。