

論文審査の結果の要旨および担当者

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

氏 名 鬼 頭 文 隆

論 文 題 目

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—

論文審査担当者

主 査

名古屋大学大学院教育発達科学研究科教授 寺田 盛紀

名古屋大学大学院教育発達科学研究科教授 松田 武雄

名古屋大学大学院教育発達科学研究科教授 南部 初世

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

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。本研究は、関連先行諸研究の OJT 理解を批判的に検討し、上司一部下関係の中でのみ定義されてきたそれを、同僚他者および顧客 (市民) との関係にも視野を広げ、政令指定都市の区役所のマルチケースに即して分析することを企図したものである。

本論文は、序章から終章まで全体で 9 章から構成されている。以下、各章ごとの内容を簡潔に述べる。

序章「本研究の目的と背景」では、わが国に戦後導入された OJT は民間企業等組織における教育訓練の主要なものとして位置付けられてきたこと、その一方で、近年 OJT の形式化、形骸化との批判も指摘されるようになってきたものの、基本的な定義は上司一部下関係の枠内にとどまっているとの仮説的課題設定を行っている。

第 1 章では、序章で示した課題を精密に議論し、又、わが国の OJT の導入史を 5 期に分けて跡づけている。

第 2 章で「研究の方法等」が示され、調査対象者として、区役所まちづくり課に勤務する係員 7 市各 3 人、1 市 2 人の計 23 人、係長が 8 市 8 人とすること、調査時期 (2012 年 8 月から 2013 年 3 月まで)、インタビュー調査の方法 (4 市については 3 回、残る 4 市については 2 回の連続的な「深い半構造化面接法」) とすることを示している。インタビュー項目としては、上司と部下などの垂直的な関係、職員間や職員と地域市民との水平的関係、職員自身による自律的活動、の 3 つの対人的関係に焦点を絞っている。分析にあたっては、インタビュー結果を逐語録に起こし、その逐語録全体の中から、被面接者ごとに教育・学習過程について語られた部分を抽出し、分析対象とした。

第 3 章は「キャリア初期における OJT—3 市 3 区役所 3 人の係員の事例—」(第 1 分析) である。新規に採用された在職 3 年目の係員 3 名の仕事場における教育・学習過程を分析したところ、職務に必要な知識・技能等を従来型 OJT によって得ていることのほか、地域市民との相互作用によっても得ていることが明らかにされた。とりわけ、1 年目においては、その係員と上司・先輩との仕事上の関わりは深く、従来型 OJT

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

は十分機能していること、2年目、3年目と時間を経るに従い、従来型 OJT の比重は低くなり、自律的学習の比率が高くなる傾向があることが示された。

第4章は「キャリア初期以降の係員の仕事場での学習と OJT—8市23区役所23人の事例—」(第2分析)である。8市23区役所に勤務する在職年数が数年から数十年という幅広い係員23人を対象にしたデータから、係員は仕事を進めていく上で必要な知識・技能等をどのように学習しているかを中心に分析したものである。第1に、係員は職務に必要な知識・技能等の習得に最も寄与していたのは従来型 OJT であること、第2に、他者として、同一課内の職員以外では地域市民が挙げられ、地域市民との相互作用を通して学んでいること、第3に、「経験」「観察」という方法によっても仕事の仕方を学んでいること、第4に、係員が後輩のみならず、先輩である後任者を指導する立場になり、さまざまな職員との相互作用を通して係員は学んでいること等が示された。以上から、上司・先輩から指導・助言されるというパターン(「被指導型」)、上司や市民との相互交流をするパターン(「相互交流型」)、自律的なパターン(「自律型」)の3つの OJT パターンを抽出している。

第5章は、「係長による OJT 行動の実態—8市8区役所8人の事例—」(第3分析)である。第1に、係長による部下への指導は日常的に行われていること、第2に、指導方法については指導場面での置かれた状況、対象によって異なること、第3に、係員の分担業務は毎年あるいは数年で交替(ローテーション)していたり、同一の業務に主担当と副担当というように二人で分担させたりしていること、第4に、仕事を係員に任せることも多くなされていること、第5に、係長を含め職員間相互の交流が行われていること、第6に、係長も地域市民との関わりを通して学んでいること、第7に、係長自身も係員を指導・育成する中で学んでいること、などが示されている。係長の指導パターンには、係長が直接係員を指導し、助言を与えるパターン(「指導型」)、係長が係員に仕事を任せるパターン(「委任型」)、係員同士、係員と市民というように相互の交流をさせるパターン(「相互交流型」という3パターンが抽出されている。

第6章は、「係長の OJT 行動における OJT 経験の作用—8市8区役所8人の事例—」(第4分析)である。係長が係員時代に上司から指導を受け、経験したことが現在に伝承されているかを検討している。その結果、8人すべての係長が、過去の経験を現在に生かしていることが示唆された。

第7章(「総合的考察」)では、以上の4つの研究(分析)をより詳しく考察した上で、従来型 OJT の考え方のほかに、学習する側の視点に注意を払う必要性を指摘し、指導型 OJT、相互交流型 OJT、自律型 OJT の3つの様式からなる「多様性モデル」を提案している。

終章の「本研究の総括」では、OJT 多様性モデルの考え方を取り入れることは、仕

別紙 1 - 2

論文審査の結果の要旨

事場での能力開発の可能性が広がること、また、同時に研修所プログラム(Off J T)の機能強化、OJT と Off-JT の連携が促進されることなどが示唆されている。

本論文に対して、審査委員から以下の点が指摘された。

第 1 に、本研究は、OJT の生の実態を、反復インタビューを通して、丁寧に解明した研究であり、OJT 研究史において、意義深いものがある。

第 2 に、職員の上司以外の他者との関わりという視点を活用することにより、OJT の通説的概念の再検討・多様性を導き出そうとする意欲的な試みに、結果として成功していること。

第 3 に、これまでほとんど注目されてこなかった公務員分野の教育訓練の研究として、質の高い研究となっている。

他方、以下の課題も指摘された。

第 1 に、研究対象とした地方自治体の「まちづくり」課は市民との協働可能性が高いところであり、他の分野への適用性に課題が残ること。

第 2 に、全体として、公務現場でのポジティブな発言・実態だけでなく、ネガティブな実態をもよく掘り下げ、総合的な評価があってもよいこと。

第 3 に、職員の「自立型 OJT」(自己訓練)と「自己啓発」の境界・区別についての論及があってもよかったこと。

以上の課題に関する指摘について、申請者はよく自覚しており、またこれらの課題は上記に示す本論文の価値を低めるものではないと評価する。

よって、審査委員一致して、本論文を博士(教育)に値するものと判断し、本論文を「可」と判定する。