

上司の認識が部下の学習に対するリーダーシップ行動に与える影響

—生涯学習の阻害要因に関する探索的研究—

M120229 田之上 幸子

1. 問題意識と研究課題

近年、グローバル化を始めとする急速な変化への対応として、社会人のなかには業務に必要な知識の修得のために高等教育機関を利用して学習機会を得ようとする者もいる。彼らの就学意識は高く、「関心はある」なども含めて大学院への就学希望を持つ者は約5割である。一方、事業所の人事担当者の約4割が在職者の大学院などへの就学を「原則として認めない」という方針をとっており、職場の理解などの事情が彼らの学習を妨げる要因となっている。社会人の学習機会が職務命令のものから自己主導による学習へと拡張していくためには、社会人の学習に対する組織からの理解と支援は重要である。わが国の社会人入学者数は近年停滞しており、諸外国と比較しても生涯学習への参加は低い傾向にある。国の施策として社会人の学習負担の軽減を図る試みがなされてきたが、依然として「職業との両立」「時間・費用」などが大学や大学院就学を妨げる要因となっている。社会人学生の学習環境の問題を「学習に対する組織の対応」という視点から考え、なかでも特に上司からの理解が得られない背景を明らかにする。

2. 先行研究レビュー

生涯学習の理念が提唱されて以降、わが国の誰もが容易に生涯学習を実現できる「ユニバーサル・アクセス」の達成が重要課題である。本研究では成人が学習活動へ参加する際の「状況的阻害要因」から社会人学習の阻害要因を探索する。「変革型リーダーシップ理論」や「学習する組織」に関する研究枠組みでは、自己の学習が大切でありそれらを明確にビジョンとして語るリーダーの存在の重要性が示されている。また、組織構成員の貢献意欲を上司がどのように「認識」するかが重要な点であることもレビューから確認できる。しかしこの点に着目した研究がほとんど行われていなかった。そこで、部下の学習活動に対する上司の認識に注目し、その認識がリーダーシップ行動における育成ないしは学習促進の行動にどのように影響するのか明らかにする。

3. 研究方法と分析

本研究の課題を解明するため、職務命令と自己啓発による二種類の学習活動に対して、上司の認識の違いにより上司がどのような行動をとるかを比較する。また、仮説を提唱する仮説生成法により研究をすすめる。

まず、調査的面接法（半構造化面接）によりインタビューを実施した。インタビューの対象者（有効回答者数：10人）は職場で部下を持つ経験がある者とし、職位に偏りがないう職級を分散するよう選定した。『部下が行うOJT/OFF-JT活動や自己啓発学習は、組織や個人にどのような効果があり、あなたはどのように対応するか』について質問し回答を集計して、KJ法にて分析した。

4. 考察

4-1 直接的な発見 社会人の学習に対してネガティブな意味合いを持つ発言を分析した結果、自己啓発学習の阻害要因として①組織の要因、②上司の要因、③職場の人の間に存在する心理の要因、④学問に対する偏見の要因の4点が提示できた。

4-2 自己啓発を「支援する」発言と「支援しない」行動との相反関係 個人の特性を探求するため、より内容を精査した質的分析を行った結果、上司のなかに部下の自己啓発学習を「支援する」と述べ、実際の行動においては「支援しない」と相反することを述べる者の存在を発見した。

4-3 仮説の生成

(1) 部下に対しアンビバレントな感情を持つ上司がいる 自己啓発を支援するといいつつも、自らがどう振舞うかについては支援しないと回答した者は、ある事象に対して相反する気持ちを持つアンビバレンスな状態にある。

(2) 上司のなかには未経験のものに対する猜疑心を持ち多様性を認めないものがある アンビバレンス感情を持つ上司らは、大学を卒業後一つの企業等組織に継続して就労し転職経験がなく、職業人になって以降高等教育機関などで学んだ経験を持っていなかった。彼らは日本社会の特徴的な雇用制度である終身雇用制や年功序列制の元に就労をしているため、これらの組織風土から影響を受け、その組織風土以外に存在する価値観の多様性に触れる機会が非常に低い状況にあったのではないかと推定される。

5. 本研究の問題点と今後の展望

本研究の問題意識についての国内での研究事例は決して多くないため、生涯学習の阻害要因について新しい視点を与えられたと考える。本研究では仮説を生成したが、今後はこれらの仮説を検証する必要があると考える。検証方法として多数の人を対象とした量的調査が必要であると考えられる。