



リーダーシップの持論形成・改訂に関する研究

戸田, 信聡

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2016-09-25

(Date of Publication)

2018-09-25

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第6766号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1006766>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



学位論文審査要旨

氏名 戸田 信聡

論題 リーダーシップの持論形成・改訂に関する研究

審査 平成28年9月

神戸大学

論文内容の要旨

本論文は、リーダーシップの持論(theory-in-use)の形成・改訂およびダブル・ループ学習のプロセスを解明しようとする定性的研究である。具体的には、リーダーシップの持論を実際に言語化している企業2社の管理職(リーダー)を研究対象として、その持論形成・改訂のパターンについて、リーダーとその部下(フォロワー)に対する複数回の継時的インタビュー調査から分析している。また、本論文は持論形成・改訂に関連し、リーダー個人のダブル・ループ学習のプロセスについて比較ケース・スタディも行っている。その結果、持論形成・改訂を効果的に行うリーダーは、対話によってダブル・ループ学習を進めていることが明らかにされた。またリーダーシップの持論は複数のパターンをもって改訂・新規形成され、一部の鍵持論が集中して使用されていることも見出している。このような発見を通じ、本論文は持論およびダブル・ループ学習の研究に新たな知見を加えている。

本論文の構成は以下の通りである。第1章は、本論文の導入部分であり、研究の問題意識が示され、リサーチサイトおよび分析対象の選定理由、本論文の構成が説明される。分析対象となったIT企業C社と、食品メーカーH社には、リーダーシップの持論を長年にわたって研究している大学教授を講師とする研修に参加して、自身の持論を形成したリーダーが存在する。本論文の第1調査を始める時点では、研修から4年から9年が経過していたが、両社とも、研修で確認された受講者のリーダーシップの持論とその背景となる仕事経験を記述した記録が社内資料として保管されていた。すなわち、持論の使用状況や改訂について継時的に調査することが可能であるという意味において必要なリサーチサイトが選択されている。

第2章では、先行研究の文献レビューが行われている。主たるレビュー対象は、持論研究、持論研究につながるリーダーシップ論、リーダーシップ開発論、およびダブル・ループ学習の分野である。また個人のダブル・ループ学習に関連し、実践コミュニティ論、対話に関する研究とそれに関連する協調学習論もレビューされている。これらの先行研究レビューに基づいて、リサーチクエスションが提示されている。

第3章では、リサーチサイトの背景が詳しく説明される。具体的にはC社、H社で次世代リーダーを育成しようとした当時の経営者、人材育成担当者の状況や動機、それと両社をとりまく経営環境について説明されている。

第4章では、研究方法が説明される。本論文では4段階の定性的方法が積み重ねられている。第1に、Argyrisの研究に準拠した基準を設定し、ダブル・ループ学習の傾向の強いリーダーを特定した上で、そうでないリーダーと比較し、その特徴を浮かび上がらせている。第2に、リーダーだけではなく、そのフォロワーにもインタビューすることで、持論を通じたリーダーシップの発揮について裏づけをとりながら検証している。第3に、研究者によって形成された2次的構成概念である学習プロセスを行為者に確認すべく3回の

インタビュー調査が行われている。第 4 に、同一企業の特異性に左右されないよう 2 社においてインタビュー方法を変えながら検証している。

第5章では、リーダーシップの持論がどのようなパターンおよび契機によって形成・改訂されているかが検討されている。C社、H社のリーダーとそのフォロワーに対して実施されたインタビューのデータを分析した結果、持論形成・改訂には「強化」、「使用度の低下」、「意味の追加」、「新規形成」の4つのパターンがあることが明らかにされている。一部の持論が成長の鍵として集中して使用されていることから鍵持論の存在が見出されている。また持論改訂・新規形成に関し、他者との対話が大きな契機になっていることが見出されている。

第 6 章では、リーダーのダブル・ループ学習のプロセスについて、ダブル・ループ学習の傾向の強いリーダーとそれ以外のリーダーの比較ケース・スタディから分析されている。その結果、ダブル・ループ学習の傾向の強いリーダーは、活発な対話によって持論を問い直し、理解を深め、改訂や新規形成を進めていることが見出されている。

第 7 章では、第 5 章と第 6 章の発見事実を連動させつつ、ダブル・ループ学習の傾向の強いリーダーの事例を通じて、いかなる要因がダブル・ループ学習による持論形成・改訂を活性化しているのかが検証されている。具体的には、ダブル・ループ学習によるリーダーシップの持論の形成・改訂を活性化する要因として、リーダーのコンピテンシーが抽出されている。

第 8 章では、これまでの一連の分析結果に基づき、発見事実の提示とその理論的貢献と実践的含意が述べられ、研究の限界と今後の課題が整理されている。

論文審査の結果の要旨

本論文は、リーダーシップの持論形成・改訂の姿をダブル・ループ学習の観点から明らかにした研究である。これまで持論およびダブル・ループ学習の研究は、主に組織学習論の文脈において蓄積されてきた。しかし、リーダーの重要性が組織学習論においても認識されているにもかかわらず、リーダー個人の持論形成・改訂の実態が検討されることはなかった。本論文は、4 段階の定性的な方法を積み重ねながら、リーダー個人の持論形成・改訂のパターンや個人がダブル・ループ学習を行うプロセスを長期追跡調査によって解明した。具体的には、リーダー個人の持論形成・改訂を促す要因として、対話によるダブル・ループ学習の概念を見出し、これを実践するリーダーの姿を提示した点が、本論文の主要な発見である。

本論文の学術的貢献として、つぎの 3 点を挙げることができる。第 1 の貢献は、リーダー個人のダブル・ループ学習の内実について、ダブル・ループ学習の傾向の強いリーダー

とそれ以外のリーダーの比較ケース・スタディを通じて「対話によるダブル・ループ学習」という概念を見出したことである。第 2 の貢献は、研修講師の指導によって持論を形成している 2 社のリーダーとそのフォロワーに対し、6 年間に 3 回に渡る追跡調査を施すことで持論形成・改訂のパターンを明らかにしたことである。第 3 の貢献は、質的研究の方法論的な貢献として、4 段階の方法を積み重ねていることである。すなわち、まず文献研究を通じて、ダブル・ループ学習の基準を設定し、それにならうリーダーとそれ以外のリーダーの特徴を比較ケース・スタディにより帰納的に見出した。次にリーダーとフォロワーの双方のインタビュー調査を行い、持論を通じたリーダーシップ現象の裏づけを補強した。そして企業特異性にできるだけ左右されないよう 2 社をリサーチサイトとし、持論が使用されているかどうかを確認するため、異なる方法によるインタビュー調査を行った。具体的には、過去に形成された持論を開示しながらインタビューする方法と、開示しないでインタビューする方法を対比させて分析した。さらに 3 回にわたるインタビュー調査で、研究者の学習プロセスに関する 2 次的構成概念を行為者に確認した。こうした質的研究方法の積み重ねは、持論およびダブル・ループ学習の研究の発展に寄与する方法論上の貢献であるといえる。

なお、以上のような重要な学術的・実践的貢献にも関わらず本論文には残された課題もある。第 1 に、持論改訂・新規形成のパターンについて、革新的な学習の姿としての置き換え(replacement)の現象についての掘り下げた説明が弱いことが指摘された。

第 2 に、対話をしているリーダーの定性データの中には、上司からの薫陶と呼ぶほうがふさわしい内容も含まれており、対話によるダブル・ループ学習について、主体性の強さや段階などの観点からより詳細に分析していく必要性が指摘された。

第 3 に、本論文は、対話によるダブル・ループ学習を実践しているリーダーのコンピテンシーとして「対人開放性」「思考持続性」「目的明確性」を見出しているが、その分析プロセスと考察において、文献のサポートを伴う説明を加えた方がよいという指摘があった。

但し、これらの問題点はあくまで望蜀の感というべき点であり、著者自身も認識しているように、むしろ今後に残された課題として継続的に研究されるテーマであって、上述の本論文の価値を損なう類のものではない。本論文全体として評価した場合には、これらの残された課題はあるものの、貢献の方が遙かに勝っているとみるべきである。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

平成 28 年 9 月 14 日

審査委員 主査 教授 金井壽宏

教授 高橋 潔

教授 平野光俊