

研究の総括

佐野享子¹

1. 趣旨

本プロジェクトは、高度専門職業人のリーダーシップ開発を目的とした大学院レベルの教育において、どのようなプログラムが効果的であり、いかにして効果的なプログラムを開発すればよいのか明らかにすることを目的とした、アクションリサーチに基づく研究である。実施のプロセスでは、各プロジェクト・メンバーが各々の実践の成果を持ち寄り、相互に検討を加えていったが、以下では本報告書に掲載された3編の論稿に即して検討を加え、本プロジェクトの総括とする。

2. 事例の概要

本報告書に掲載された論稿で取り上げられた事例の概要は以下のとおりとなる。

(執筆者)	(対象者／プログラムの種類・位置づけ)	(実践のタイムスパン)
佐野	大学職員／研修・単元	120分
	学校の教員／修士課程・単元	120分
水本	学校の教員／専門職大学院・教科	半期
曾余田・曾余田	校長／コーチングによる入り込み指導	2年間

本稿では、大学職員や学校の教員に職種を限定せず、ビジネススクール等の高度専門職業人を対象とした大学院レベルのプログラムについても視野に入れながら、効果的なリーダーシップ開発プログラムの在り方について考察する。

3. 効果的なリーダーシップ開発プログラムが踏まえるべき視点

以下では、本報告書に掲載された論稿が共通して指摘している事項を取り上げ、効果的なリーダーシップ開発プログラムが踏まえるべき視点として提示する。具体的には、(1)をねらいとして成果を上げていた上記の事例は、いずれも(2)及び(3)を踏まえた取り組みである点が特色となっている。

(1) 自己の職場経験を意味づけなおす

職業人を対象としたリーダーシップ開発プログラムでは、仕事に従事した「直接経験」

¹ 筑波大学

(佐野) や、勤務する職場の「実態」(水本) の分析を通じて、あるいは「‘実際の仕事のなかで’ という文脈」(曾余田・曾余田) に即して、自己の職場経験を「意味づけなおす」(水本) ことが重要になる。

「意味づけなおす」とは、「パラダイム」(水本) の問い直しや「思考様式」(曾余田・曾余田) の転換を意味する。佐野の事例がねらいとした「考え方の枠組み」の変容も「パラダイム」の問い直しと同義と考えられる。成人の学習においては、過去の経験を通じて身についた習癖や先入観が助長されがちになることから、新しいアイデアや異なる考え方に対して学習者が目を閉ざすことがないよう支援することが重要になる

(Knowles,1980)。したがって、高度専門職業人の育成における大学院の役割としては「‘自分たちの信じていること’の柔軟性や‘自分たちの信じていること’からの解放が必要」(水本) になるのである。

新たに提示された「パラダイム」や「思考様式」に切り替えて、学習者自身で自己の経験を「意味づけなおす」ことには難しさが伴うことから、学習者に対して何らかの支援を行うことが有効となる場合がある。佐野の事例では、新たに示した「考え方の枠組み」によっていかに現実の問題を捉えて解決を図るか、授業者が範示する形式でのモデリング(直接経験と抽象的概念とのマッピングの支援)が行われており、曾余田らの事例では、クライアントが新たな「思考様式」でものごとを捉える体験を「伴走」することで、クライアントの思考プロセスへ関与することが試みられている。

(2) 探究するための問いを投げかける

職業人を対象としたリーダーシップ開発プログラムでは、学習者が自己の職場経験を意味づけなおすことをねらいとして「探究するための問いを投げかける」(曾余田・曾余田) ことが重要になる。

大学院レベルのプログラムを対象とした水本と佐野の事例では、事前課題や演習を通じて取り組む課題(設問)を授業者から投げかけており、コーチングに基づく曾余田らの事例では、セッションのプロセスでのクライアントの語りを踏まえて、クライアント自身が探究することを迫る問いを投げかけている。

(3) 新しいものの見方を与える理論やコンセプトを提示する

「新しいものの見方を与えてくれる理論やコンセプト(形式知)」(曾余田・曾余田) がなければ、自己の職場経験を意味づけなおすことはできない。

佐野の事例では、組織行動論分野におけるリーダーシップの新たな考え方について、授業で説明しながら受講者の直接経験と関連づけており、水本の事例では、組織行動論のテキストを用いることで、自己の経験を受講者が理論的に解釈することを促している。曾余田らの事例では、新たに提示した思考様式の前提となる経営論・組織論・学習論な

どについてクライアントに示し、説明している。

いずれも、大学や学校のマネジメントといった限られた領域の組織の経営に係る理論ではなく、組織の「普遍的な理論」(水本)が提示されている点に特色がある。組織の普遍性に目を向けることで、「ある事態が成り立っている必然性や組織特性が生じる必然性を理論的に解釈する」(水本)ことが可能になると期待される。

以上の点を考慮すると高度専門職業人を育成するための「大学院知」(小島,2009)を形成するために、いかなる知を前提として実践に移さなければならないのか、再考することが必要になると思われる。そのために、われわれ自身の実践経験を意味づけなおすことにつながる研究が、引き続き進められる必要があるだろう。