

論文要旨

技術系専門職集団が技術向上活動に取り組む条件の探索

経営学研究科経営学専攻

人材・組織マネジメントコース

吉井 啓

この研究の目的は、技術者が技術向上活動に積極的に参加する動機とそれを支援するマネージャーの役割を明らかにし、技術力向上活動の効果的な推進方法を探索することである。

研究開発に関わる人材の質は、企業の競争優位を左右する重要な位置づけにある。しかし、技術系の専門集団の育成は企業内でも専門性が高いため、人事部が主幹する教育研修だけでは難しい面があり、技術者や職場のマネージャーが相互に能力向上の役割を担っている。とりわけ技術者の自発的な能力向上への取り組みとマネージャーの役割は、企業の競争力を高めるために極めて重要で、自己啓発のほかに社内での技術者の自発的な研究活動（技術向上活動）が能力向上を促す人材育成上の機能を果たす。技術者が実力を存分に発揮しかつ組織の目標を達成するには技術者の能力を意識した組織側の取り組みも必要で、技術力向上活動における技術者の自律性と企業による関与のバランスについて、I 社の取り組み事例をもとに効果的な推進方法を明らかにした。

本研究対象である I 社の技術向上活動は、短期的な成果を追求せず長期的な視野に基づくもので技術者の意思に基づく行動とマネージャーによる関与の仕組みの活用が重要である。そのため技術向上活動に参画している技術者とマネージャーに半構造化インタビューし、技術者やマネージャーがどのような考え・意図をもって活動を推進・参画しているのかを調査した。

その結果、技術者が技術向上活動に参加する動機は、知적おもしろさ、自律的な研究や探索、結果の共有と組織への貢献であった。これらの動機から、自律性が本活動のような技術向上活動への積極的で継続的な参加において重要な概念であることが示唆された。またキャリアの違いにより中堅技術者は自己成長、技術専門職は役割の創出や自己の活性化も動機のひとつであることが明らかとなった。一方でマネージャーに着目すると、技術者が自律的動機によって促されており、マネージャーの支援も技術者の自律性を尊重することは重要である。さらにマネージャーの支援方法は一律ではなく、技術者のキャリアや個々の動機に応じて柔軟に調整されていた。すなわち、中堅技術者は自己成長を目指し、ベテランの技術専門職でも活動によって知識の向上、役割の創出や自己の活性化を期待し

ており、マネージャーはそれぞれの状況に応えられるようなサポートを行っていた。このように技術者の動機やキャリアの違いに基づいたマネージャーの支援が活動の意義を高め、継続的な取り組みへとつながるものとする。特に 40 歳前後の中堅技術者に対するマネージャーの支援は、過度な関与を避け、研究活動の自律性を保ちつつ、情報提供を行うことで参加する技術者の知識の不足を補うものであった。その点で、活動の自律性と関与のバランスが図られており、情報提供を受けた技術者は自分で計画し目標に向けて活動しているという認識を持っており、積極的な活動と継続意欲をもたらした。

研究の成果は、技術者が技術向上活動に積極的に参加する動機や要因、そしてそれを支援するマネージャーの役割を明らかにしたことである。技術者は知的好奇心や自律的な研究への動機を持ち、技術者のキャリアに応じて動機が異なることが確認できた。さらに、技術者の自律性を尊重しつつ、適切な情報支援を行うマネージャーの関与が、技術者の意欲と能力向上に寄与していることが示唆された。これにより、技術力向上活動の効果的な推進方法が明確になり、企業全体の技術力向上に貢献する具体的な取り組みを示すことができた。

このような適切なマネージャーの自律と関与のバランスは、マネージャーが技術者の習熟度や知識・能力などを把握しているからこそ可能となる。さらに技術者はマネージャーが技術向上活動にどのような期待を抱いているかを理解することで、活動の意義を高めることができる。と考える。

また、日常的にマネージャーは期限が迫ったタスクを多く抱え、技術者の自律性よりも関与のウェイトが大きいことも予測できる。マネージャーは、期限が緩やかなタスクで技術者の自律性を尊重する実践経験が少ない可能性があり、自律と支援のバランスを取るノウハウは乏しい傾向にあると予測する。そのため組織はマネージャー同士が自律と関与のバランスを図った経験を語り合い、成功・改善事例を共有する機会を創ることも必要であろう。

最後に、組織は技術者に情報共有と協力のための機会を提供することも必要である。技術者に新しい技術や知識を学ぶ機会を定期的に提供することが成長を促せ、社内での発表会や外部のセミナーへの参加を通じて、最新の技術動向に触れられる。このような機会が技術者自身のスキルだけでなく技術者同士の情報交換によって組織全体の技術を向上させる可能性を秘める。

(指導教員：佐野嘉秀教授)