

組織の理論を学ぶ

四月から、少子化の中生き残りをおこな

けて改革を進める女子大に移った。前任の大学は、地域拠点大学として理工系では世界的な研究も行われていたが、意思決定の遅い縦割りの教授会組織がまだ残り、多様な部門や専門家を抱える総合大学の組織は、全体として有効に機能しているようには見えなかった。他方、新任校は規模が小さいこともあるが、社会の中核として働く女性人材を育てるといふ共有された目標に向かって、トップのリーダーシップのもとでかなり多くの教職員が協働する(全ての組織成員が協働するようながら存在しない)小回りの利く柔軟な組織になっているようだ。

組織とは、複数の人が協働することにより、成果を高める仕組みだ。特に専門家からなる組織では、プロフェッショナルなリーダーシップと、個々の専門家が協働に向かう動機づけや共有する価値、コミュニケーションの場の設定が重要になる。日本では組織の問題というと、組織の形態や人事の話が中心になりがちであるが、世界では近年組織の行動に関する実証的な研究

が進んでいる。グローバル化の中で多様な働く人々の協働が求められる日本企業の幹部にとって、その最新の知見を学ぶことは有益である。

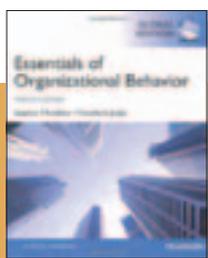
①は、ドラッカーの非営利組織のマネジメントの議論(米国ではドラッカーは経営哲学を語る評論家的位置づけで経営学者とはみなされていないのだが)をベースに、理想的なリーダーに率いられた自発的なプロフェッショナル組織であるオーケストラがなぜ高い成果を達成するのかについて、事例をベースに分析した興味深い本だ。著者は芸大を出て、日本のフィルのマネジメントに携わる専門家で、音楽好きのドラッカーの経営学にはオーケストラの組織論が反映されていると考える。「経営管理者はオーケストラの指導者である。そのビジョン、リーダーシップによって、単に音を出すに過ぎない楽器が生きた総体としての音楽を生み出す」とドラッカーは言う。自分の考えで音楽を再構築し、どのように演奏するかという演奏のビジョンを立て、そのビジョンを演奏家に的確に伝え、共創関係でよい演奏に導くのが指揮者の役割であると、著者は考える。そこでは、優れたコミュニケーション能力とリーダーシップが指揮者に求められる。指揮者と演奏家たちが本当に一体となって素晴らしい演奏を行った時、聞き手には最大の満足

がもたらされることになる。数多くの知的専門家と専門経営者からなる現代の組織は、指揮者と演奏家の自発的な協働作業で成果を發揮するオーケストラ組織から学ぶことが多いのではなからうか。

アメリカのビジネススクールでは、Organizational Behavior(組織行動論)が重要な必修科目となっている。その分野の良くてきた教科書を読むと、日本の組織でなんとなくわかった気だったチームワークの發揮や、その動機付けの問題などが、わかりやすい事例を用いてきちんと理論化されている。このようなテキストは二、三年に一度改訂され、最新の研究成果が取り入れられている(脚注で出典論文などが明記されているので、さらに深く学びたい人は原典に当たることもできる)。特にグローバル化やIT化が進む多様な組織のマネジメントについては研究が進んでおり、最新版を手にとることが新たな理論的成果を学ぶことができる。②はコンパクトにまとまったこの分野のお勧めできる代表作だ。最新の二〇一三年刊二版は廉価で手に入りやすいグローバル版となっている。少し古いのが、二〇〇五年の第八版の翻訳が「組織行動のマネジメント」として二〇〇九年に刊行されているので、読み比べてみるのも面白いだろう。



① **ドラッカーとオーケストラの組織論**
山岸淳子
PHP新書
2013年3月



② **Essentials of Organizational Behavior (12th Edition, Global Edition)**
Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge
Pearson Education Limited, 2013