

組織内の個人間コンフリクトがダブル・ループ学習に与える影響分析

○緑川和眞 高橋真吾（早稲田大学）

The influence analysis that the interpersonal conflicts in the organization give for double loop learning

* K. Midorikawa and S. Takahashi (University of Waseda)

概要— 組織が外部環境の変化に適応し、長期的に成長していくためにはダブル・ループ学習の促進が必要である。本研究では、既存の知識を活用して短期的な成果をもたらす「活用学習」と、新たな知識の探索・獲得を行う「探索学習」を両立させることをダブル・ループ学習の促進と位置づけ、両学習の促進に影響を与える要因、特に本研究では、いくつかの先行研究から組織活動における個人間のコンフリクトが活用・探索学習に影響を与える可能性に着目し、Agent-Based Modelingを用いて分析を行う。

キーワード: 組織学習, ダブル・ループ学習, 探索, 活用, コンフリクト, 組織ネットワーク

1 研究背景

企業の活動として行われる組織学習には、「シングル・ループ学習」（活用の学習プロセス）と「ダブル・ループ学習」（活用と探索の学習プロセス）の2種類が存在する¹⁾。活用とは、組織内の既存の知識などを用いて組織に短期的な利益をもたらす学習活動である。探索とは、新たな知識の探索や開発を行い、企業の長期的な成長をもたらす学習活動である。組織は短期的な成果を求める傾向があるため、シングル・ループ学習に傾倒しがちであるが、外部環境への適応や長期的な企業の成長には「探索学習」の促進が重要である。しかし、組織として探索学習ばかりに傾倒してしまうと業績の不安定さを招き、かえって組織の成果を悪化させることになる。つまり企業としては、活用学習と探索学習をいかに両立させるかが重要な課題となっている¹⁾²⁾³⁾。

2 先行研究

Fangら²⁾は、探索学習と活用学習のバランスをとるための組織内の個人のつながり度合いに着目した組織の構造設計を分析した。その結果、複数のユニットで個人を分割し、ユニット内の個人間の結びつきを強く、ユニット間の結びつきをある程度設けた構造が最も組織の多様性が増し、ダブル・ループ学習が促進されることがわかった。またJansenら³⁾は、欧州の大手金融企業を対象に組織の活用学習と探索学習の両立に関係する組織要因をアンケート調査で抽出した。そこで、組織内の個人の社会関係が結びつくほど探索学習と活用学習の両方を促進することが示されている。さらに松尾は⁴⁾、日本企業の営業部門を対象としたアンケート調査による分析から、組織内における個人間の競争や協調が組織の探索学習を促進することを示した。加えて、タスク・コンフリクトなどの個人間の関係が探索学習に影響を与えることを示唆している。

上記の研究から、組織のダブル・ループ学習の促進にはコンフリクトなどの個人間の関係性が何かしら影

響を与えることがうかがえる。しかしFangら²⁾は、ユニット間の個人の関係性までは考慮しておらず、その他の文献³⁾⁴⁾はアンケート調査による実証研究であり、客観的な分析はされていない。また、個人間のコンフリクトに関しては、その度合いやコンフリクトの種類による探索活動、さらには活用学習に影響を与えることが考えられる。

3 研究目的

本研究では、先行研究から組織内において業務における個人同士の関係性が組織における探索活動と活用活動にどのように影響を与えるかをAgent-Based Modelingによって個人間のコンフリクトと組織構造を表現することで分析する。また学習の両立を図るために、どのように個人同士の関係を築く必要があるのかについての施策検討を図る。

4 方法論と今後の課題

シミュレーションモデルに必要な要素を抽出する必要がある。どういった組織を想定とするか、またエージェントの行動となる探索活動と活用活動のモデル化、さらに文献で示唆されていたタスク・コンフリクト以外に影響を及ぼす可能性のある個人間の関係の抽出・定義を行う。

加えて、組織の探索活動と活用学習の成果を測りうる指標を文献より抽出し、組織のアウトプットとして表現する。

参考文献

- 1) 安藤文江：組織学習論，新世社，pp.103-125（2019）
- 2) Christina Fang, Jeho Lee, Melissa A. Schilling：Balancing Exploration and Exploitation Through Structural Design:The Isolation of Sub-groups and Organizational Learning, Organization Science, Vol.21-No.3, pp.625-642（2010）
- 3) Jansen, J.J.P., F.A.J. Van Den Bosch, H.W. Volberda：Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators, Management Science, Vol.52-No.11, pp.1661-1674（2006）
- 4) 松尾陸：組織内部の競争と協調がイノベーションに及ぼす影響：営業部門の実証研究，日本経営学会誌，8巻，pp.54-65（2002）