



組織文化の測定 : 経営組織における下位文化の定量的研究

北居, 明

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

1995-09-30

(Date of Publication)

2008-03-25

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲1449

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.11501/3116797>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1001449>

※ 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。



氏名・(本籍)	きた い あきら 北 居 明 (滋賀県)
博士の専攻分野の名称	博士(経営学)
学位記番号	博い第11号
学位授与の要件	学位規則第4条第1項該当
学位授与の日付	平成7年9月30日
学位論文題目	組織文化の測定—経営組織における下位文化の定量的研究—

審査委員	主査 教授 加護野 忠 男
	教授 坂 下 昭 宣 教授 金 井 壽 宏

論文内容の要旨

本論文は、日本企業の組織文化についての定量的な実証研究である。

本書の目的は、大きく3つに分けられる。第一は、組織文化を測定するための有効な測定尺度を開発すること。第二に、その測定尺度を用いて、組織の下位文化が組織体の内部でどのような分布をなしているか、どのような要因が組織文化形成に影響しているかを分析すること。第三は、組織の下位文化の分布が組織体の業績性にどのように影響しているかを分析することにある。

本論文は、6つの章から構成されている。第1章では、組織文化論のレビューを通じ、組織文化の伝統的な研究(例えば、ピーターズ&ウォーターマン、ディール&ケネディ)の特徴が明らかにされている。その結果、組織文化の伝統的な研究は、第一に機能主義的な色彩を帯びていたこと、第二に、従業員のコントロールのための概念であったということ、第三に、トップマネジメントの観点から見た、用具的概念であったという特徴が明らかにされている。このような特徴のゆえに、伝統的な研究では、同質的・包括的な文化概念への志向があり、規範的で機能的な議論が支配していたとが明らかにされている。

第2章では、このような文化研究の理論的背景が議論され、組織文化についての研究課題が明らかにされている。まず、第1章で述べたような組織文化の概念が普及した理由として、構造機能主義的社会学の視点が組織研究を支配していたことが明らかにされる。ただし、構造機能主義的な視点の援用がやや拙速であり、組織文化研究者内部からも、強い批判・疑問が提出されていることが指摘されている。これらのうち、定量的な経験的研究を通じてなされた批判・疑問点について、代表的研究が詳細に検討された。第一に、伝統的な議論で行われていた文化の共有という前提は、経験的に検証されるべき現象であること、第二に、組織体の内部に発生する下位文化に対しては、定量的な接近が可能なこと、第三に、下位文化を考慮した場合、文化と業績の関連が不透明であることが指摘される。この章では、組織文化は、個々の成員に知覚された行動規範、信念およびその分布状態として定義される。組織体全体の文化は、下位文化の分布状態によって特徴づけられるものとして考えられている。

第3章では、まず、定量的研究のもつ一般的特徴が、他の研究方法論との比較を通じて検討されて

いる。ここでは、組織文化の把握にあたってトップによる組織文化の見解があまりにも重視されてきたという伝統的な研究の欠点を補うという意味で、サーベイを通じた構成員全体の調査による組織文化の定量的把握の積極的意義が主張される。

つぎに、事前に行われた予備調査を通じて再構成された次元を用いて因子分析が行われている。対象となったのは、日本企業19社（建設1、食品2、繊維1、電機機器5、機械1、自動車2、化学1、土石・ガラス1、運輸2、商業2、保険1、うち上場企業14社。総サンプル10720）である。因子分析をもとに、これらの組織体の組織文化を記述するために「能動－受動」、「分権－調整」という2つの因子が抽出された。この2因子が、これまで内外で行われた計量的な研究とも整合し、妥当性をもつ尺度であることが議論される。

さらに、この2因子の因子スコアに対して、企業別、階層別、業務別に分散分析が行われ、組織のなかに下位文化が存在することが実証的に明らかにされている。とくに、階層間の下位文化の違いが顕著であることが発見されている。

第4章では、リーダーシップと組織文化の関連に関する代表的研究を詳細に検討し、分析課題として、階層・業務ごとのリーダー行動の違い、リーダー行動と組織文化および組織成果との関連の分析の必要性が指摘されるとともに、それをもとにした実証分析が行われている。定量的な分析の結果、いくつかの事実が明らかにされている。それは第一に、リーダー行動にかんして階層別の違いが顕著であること、第二に、組織文化の違いを測定する因子である「能動－受動」因子に対してはリーダーシップの効果が大きく、「分権－調整」因子に対しては階層や業務内容の影響が大きいこと、である。また、これらの発見事実について、その理論的な意味が議論されている。

第5章では、組織文化と組織の業績との関係が実証的に分析されている。まず、組織文化と組織の有効性に関する伝統的見解である「強い文化」論の特徴と問題点が検討されている。伝統的見解における比較分析の不足、下位文化の軽視あるいは否定といった問題点が指摘される。それをもとに、組織文化と業績との関連の経験的研究には、下位文化の分布を考慮した比較研究が必要であることが主張される。ここで分布とは、組織における下位文化の階層別分化のパターンである。

この主張をもとに、各階層の下位文化と業績との関係が分析される。企業の業績とのあいだにもっとも顕著な関係が見いだされたのは、ミドル以下の下位文化とりわけ能動性の因子にかんしてであった。下位文化の分布状態にかんして、高業績企業では、ミドルがトップとローワーの中程度の下位文化を持っていたのにたいして、低業績企業ではこのような分布が認められなかったと明らかにされている。また、下位文化間の関連性について、トップの下位文化はミドル以下の下位文化に対してあまり影響力を持たないが、一方、ミドルの下位文化はローワーの下位文化にまで影響力を持ちうることが示唆された。

終章では、全体のまとめと考察が行われ、この研究を通じて明らかになった理論的な問題について、今後の研究課題が議論されている。

論文審査の結果の要旨

本論文の意義と貢献は次の点に求めることができる。

第一は、本論文が組織文化の定量的研究を深化させたことである。組織文化の定量的な研究はまだ緒についたばかりで、質量ともに研究の蓄積は乏しい。本論文では、日本の19の組織体を対象に、1万人を超えるデータが収集され、組織文化の定量的な研究が行われ、変化に対する態度としての「能

動－受動」、協働についての態度としての「分権－調整」の2つの因子で、組織文化を定量的に記述できることが明らかにされている。この2つの因子は、これまでの定量的研究とも整合的であり、理論的にも妥当性をもっている。

第二は、本論文が、実証的な研究を通じて、組織における下位文化の重要性を明らかにしたことである。本論文は、組織のなかに、階層別、部門別、職能別に明らかに異なった文化が成立していることを実証的に明らかにしている。そのなかでも、「能動－受動」という因子にかんする階層間の下位文化の違いが日本企業ではとくに顕著であることが明らかにされている。

第三に、組織体における下位文化の分布の違いが組織の業績と関係していることが実証的に明らかにされたことである。この発見事実をもとに、組織文化を、共有という視点ではなく、分布という視点からみるという新しい分析視角が提示されている。この分析視角は、組織文化の研究に大きな示唆を与えている。

第四に、管理者のリーダーシップが組織階層ごとに異なることを明らかにするとともに、管理者のリーダーシップが組織文化の生成に影響を及ぼすことが実証的に明らかにされている。とりわけ、組織文化の「能動－受動」因子が管理者のリーダーシップとかわり、「分権－調整」因子が階層や業務内容とかわるという発見事実は、組織体におけるリーダーシップの研究にたいしても貴重な示唆を与える発見事実である。

第五に、下位文化の相互関係を分析することによって、ミドルの下位文化がローアの組織文化に大きな影響を及ぼすことを、実証的に明らかにしているとである。この発見事実は、組織におけるミドルの存在意義についても貴重な示唆を与えている。

しかしながら、本論文にも問題がないわけではない。

第一に、本論文では組織文化の定量的な測定が重視されるあまりに、組織文化を叙述する方法が軽視されていることである。組織のなかで伝承された物語や武勇伝、儀式や儀礼の分析など、これまでの組織文化研究で用いられてきた方法論との関係がさらに深く分析されていたならば、本論文の結論はさらに説得力を増していたであろう。

第二に、本論文の結論の普遍性についての問題である。本論文の発見事実のいくつかは、日本企業の特殊な条件のゆえにもたらされたものと考えられる。発見事実と日本的な経営の特徴との関係についてさらに踏み込んだ分析が行われていたなら、本論文の発見事実と結論がどの程度の普遍性をもつかについてより確固とした手がかりが与えられていたはずである。

以上の問題点はあくまでも望蜀の感の域をでないものであり、本論文の価値をいささかも損なうものではない。よって、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格があるものと判定する。