

論文審査の結果の要旨

論文提出者氏名 白肌 邦生

本論文は、我が国の製造業における技術組織の活性化の過程と方法を実証的に解明したものである。高度技術社会の現代では、技術開発の戦略的資源である技術系人材の活用を進め、技術を扱う組織である技術組織の活性化が望まれている。実際、産業の現場ではその実現に向けて試行錯誤が続けられている。しかし、技術経営論においては、組織の活性化の分析や測定の研究は多いものの、活性化状態をいかに達成させるかというマネジメント視点の研究は十分でなかった。このような状況の中で、この研究課題に取り組んだ本論文の意義は高く評価される。

本論文は8章からなる。第1章は序論であり、技術組織の活性化状態を「個々の目的を持つ技術系人材それぞれが、組織と共有した目的を、創意をもって能動的に実現していこうとする状態」と定義し、研究の背景と目的を述べている。

第2章では、現代の技術組織における活性化の必要性を述べ、活性化に向けたマネジメントの課題を企業の研究開発実態を調査することで明らかにしている。特に、マネジャーは部下とのコミュニケーションを通じて効果的に組織を活性化させることが重要であり、そのためには技術組織が活性化状態に至るプロセスおよびマネジメント方法の理解が必要であることを明らかにしている。

第3章では、組織活性化研究に関する先行研究をレビューし、組織メンバーの意識・行動変化に基づく組織の変化として組織活性化を捉えた研究が不十分であること、および技術組織の活性化マネジメントの研究が不足していることを示している。

第4章では、技術組織が活性化状態に至る過程をモデル化し、活性化マネジメントの方法を提案している。活性化プロセスモデルの構築においては、個々人のミクロ的活動と組織のマクロ的变化との関係を説明した Weick の集団発展モデルを吟味し、その欠点が、技術組織活性化に必要な組織メンバーの能動的・創造的活動を明示的に扱っていない点にあることを明らかにして、それを含ませた技術組織活性化プロセスモデルを新たに提案している。次いで、そのプロセスモデルに基づき、活性化プロセスの促進のために必要な4つのマネジメント行動として、1. 個人ビジョンの引き出し、2. 個人ビジョンと組織目標のすり合わせ、3. 試行の奨励、4. 取り組みの評価、を導出している。さらに、それらを効果的に実践するために、新たに開発した活性診断手法を用いて部下とのコミュニケーションの過程を支援するというマネジメント方策を提案している。従来は、このように実際のマネジメントに活用できる研究は少なく、独自性が高いものとする。

第5章および第6章では、提案したマネジメント行動と方策とからなる方法を日本の大手自動車会社技術組織に提案・適用し、その有効性を確認している。第5章では、ガソリンエンジン開発プロジェクト部門において、提案方法を124名の技術系人材に半年間適用し、適用後のアンケート結果と、別途行われている社内モラルサーベイの結果から、高い組織活性化効果が得られたことを明らかにしている。さらに第6章では、本方法の有効性を長期的に確認することを目的に、ディーゼ

ルエンジン開発部門において 121 名の技術系人材に本方法を 2 年間に渡って適用し、マネジャーの自律的なマネジメント改善行動による持続的な組織活性化の実現を含め、高い組織活性化効果が得られたことを明らかにしている。

第 7 章では、本研究で実施してきた一連のマネジメント方法適用の結果を総合的に分析し、活性化プロセスモデルに基づく本マネジメント方法は技術組織の活性化に効果があり、組織のパフォーマンスを高める効果ももたらしたことを、共分散構造分析で定量的に明らかにし、さらに、マネジャーを集めて実施したグループディスカッションの定性データを用いて確認している。

第 8 章は結論であり、本研究で得られた結果が要約されている。

以上のように本論文は、技術組織活性化プロセスモデルを構築することで活性化のためのマネジメント方法を具体的に提案し、それを実際に企業の技術組織で適用し有効性を明らかにしたもので、技術経営学分野の研究成果として高く評価できる。したがって、本審査委員会は博士（学術）の学位を授与するにふさわしいものと認定する。