

学習する組織論とその実践方法に関する一考察

中村 香 NAKAMURA Kaori お茶の水女子大学・院生

1. 本研究の目的

本研究は、会社員の生涯学習や社員教育に関する発表者の研究の一環である。発表者は、本学会の昨年度の大会（早稲田大学）において、「生涯学習の観点から見たエンプロイアビリティに関する一考察」について発表をした。エンプロイアビリティとは、市場性のある職業能力のことである。現在の日本社会の状況に即したエンプロイアビリティの意味や方向性について考察をする場合には、会社員のライフサイクルを踏まえて、自分らしく自分を活かす方法を探るという生涯学習論の観点も加える必要があるのではないかとすることを述べた。

学習する組織(Learning Organization)とは、マサチューセッツ工科大学のピーター・センゲ(Senge, P.)が、主に企業という組織に注目をして記した著書 *The Fifth Discipline* (1990年) によって、日本を含む様々な国に広めた考え方である。センゲの考える学習とは、人生で本当に望む結果を得るための能力開発であり、より多くの情報を得れば良いのでも、一企業の業績を上げるためだけに行われるものでもない。そして学習する組織とは、個人の主体性が尊重されることにより構築されるものであり、全ての職階において前述の意味の学習をする人々がいて実現されるものである。それは、個人の意識改革が企業等の組織のみならず、社会の改革にもつながるという考え方に基づいている。

本発表では、昨年度の発表を展開させたいと考えている。まず、日本の社員教育における発表者の問題意識について述べる。ついで、センゲの考え方の意義とその実践方法について米国での事例に基づき考察をし、会社員の力量形成を企業の発展につなげる方法について実証的に明らかにしたい。個人→チーム→組織へと学習を拡張させてゆく学習する組織という考え方とその実践方法が、日本の社員教育の方向性に示唆を与えるのではないかと考えるからである。

2. 本研究の問題意識と発表内容

① 日本の社員教育の変遷と課題

日本においても 1990 年代後半から、個人の主体性の尊重を唱えた社員教育のあり方を提唱する文献が出てきた。例えば日本経済団体連合会では、1999年に『エンプロイアビリティの確立をめざして一従業員自律・企業支援型の人材育成を』を発表した。その他にも、多様な人材を育てる意義を唱える文献を目にする機会が増えている。しかし、日本の社員教育の現状が、センゲが考えるほどに個人の主体性や尊厳が尊重されたものになっているかどうかは疑問である。

社員教育については、主に経営学や労働人材開発という組織の観点から企業発展の為に考察されてきたが、発表者は会社員の学習プロセスに焦点を当てて、会社員の力量形成が企業や社会の発展にいかにつながるかを明らかにする。学習する組織を実現する為の実践プロセスを明らかにすることは、企業や社会の発展のみならず、会社員の生涯学習機会を広げることにつながるのではないかと考えるからである。

②The Fifth Discipline の概念整理

センゲは、ディシプリンを実践するということは生涯学び続けることであると考え、次に示す5つのディシプリンが、学習する組織を構築するのに不可欠であると提唱している。

学習する組織を構築する五つのディシプリン
1. 自己マスタリー (Personal Mastery)
2. メンタル・モデルの克服 (Mental Models)
3. 共有ビジョンの構築 (Building Shared Vision)
4. チーム学習 (Team Learning)
5. システム思考 (Systems Thinking)

彼は、これらの五つのディシプリンが関連し合って学習する組織がつけられると考えているが、著書名が The Five Disciplines ではなく The Fifth Discipline となっていることから判るように、「システム思考」が彼の最も主張したい点である。様々な事柄や問題が、時間や空間を隔てながらも相互に関連しあっているという、構造的な相互作用を把握する力が重要であると彼は考えているのである。

この考え方は、様々な先行研究を集約したものである。センゲが理論の源泉に置いているのは、1938年にデューイが『経験と教育』で発表をした経験に基づく学習の概念である。そして学習する組織という考え方につながった組織学習(organizational learning)という考え方は、1970年代からアーンリスやショーンによって唱えられ始めたものである。このような様々な先行研究を踏まえて、学習する組織を実現するディシプリンをまとめたところに、また、その考え方を実践に基づき実証的に展開し続けているところに、センゲの功業績があるのではないだろうか。

③ アメリカでの実践事例考察

センゲは、「学習する組織」という考え方を提唱するとともに、彼が創立して代表を務めている組織学習協会(SoL: Society for Organizational Learning)にて、その考え方に基づく実践を展開している。SoLは、人々と組織の相互発展のための理論と実践を発見・統合・実行することを目的とする非営利組織である。

発表者は、6月末から7月にかけて開催される同協会の Leading in Action という年次大会に出席をする。センゲも出席をして講演をする予定である。本発表では、センゲの講演内容、SoLの活動事例、アメリカの企業の実践事例等を紹介すると共に、日本の企業内教育への示唆がないか考察をする。

【キーワード】

ピーター・センゲ(Senge, P.)、The Fifth Discipline、Learning Organization、社員教育、組織学習(Organizational Learning)