

Title	戦略創発と組織学習
Sub Title	
Author	小野伸幸(Ono, Nobuyuki) 奥村昭博
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1989
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1989年度経営学 第675号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001989-0675

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

学生氏名 小野伸幸
(エーザイ株式会社)
所属ゼミナール 奥村昭博 研

主査 奥村昭博
副査 石田英夫
高木晴夫

戦略創発と組織学習

同じような経営環境にありながら、誰もが「まさか」と思う戦略を次々に創発し、新たな環境を創造してゆく企業と、既存の知識・価値に捕らわれ、環境適応に汲々としている企業がある。このような差がどうして生じるのか、企業を「変化する環境の中で、不断に学習を続けながら、『知識』という資産を蓄積する学習組織」として捉え、組織学習の方法論を探った。

本研究では、企業組織の学習を「情報の獲得－解釈－組織知識化－行動」という一連のプロセス（組織学習プロセス）として捉えるとともに、組織学習を「価値前提を変えない学習（シングル・ループ・ラーニング）」、「価値前提を変える学習（ダブル・ループ・ラーニング）」、「学習の方法論の学習（デュエトロ・ラーニング）」という3つのタイプに分け、実際の企業を対象に、組織学習の特徴を抽出した。最終的には、戦略創発能力の高いといわれる企業が、どのような組織学習の方法論を持つかを明らかにした。

研究の結果、戦略創発の本質は、新しい視点の創造であり、新しい視点の創造のためには「価値を表象する言語体系（ビジョン、ドメイン、組織、制度など）の構築」が必要であること、さらに、戦略創発の継続には、「学習の方法論を表象する言語体系（ビジョンへの思い入れ、意志決定前提の解放、情報ヘテラルキー、異種混交、意図的なカオスなど）の構築」が必要であることが判明した。

また、新しい言語体系構築のリーダーシップの中核は「センスメーカー（意味創造者）」としてのトップであり、その継続のためには、「カタリスト（触媒）」としてのトップが必要であることが推察された。