

# 「組織論講座」・・・「組織のイメージ」

・・・組織の歴史は・・・石垣に喩えると・・・

・・・自然石積重ね～切石～レンガ・ブロックだが、ここに脆さが・・・

## 「石」

自然石

・・・自然人(規格化以前)



「もう少しリルールを守れ・・・転ぶよ」



自然石でも・・・

「手頃な丸子石」

(暗黙の規格化・規格人へ)

## 「切石」

自然石+規格石

・・・自然人と規格人



## 「レンガ・ブロック」

規格石

・・・規格人(文明・教育による規格化)



几帳面だけど・・・「あなたの本音は？・・・いつまで持つの・・・」

「解説」 \* 古代では自然石による石垣(非合理・非効率・・・しかし多様な力学対応)

(「器用対応・ブリコラージュ」と レヴィ=ストロースたち「反西洋文明論」はいう)

\* 現代文明では規格石による石垣(合理的・効率良い・・・しかし想定外の力学に弱い)

・・・この「石垣論」から「制度のあり方」や「人材育成」について考えると対応発想が生じる。

# 「おまけ」・・・その歴史的考察

## ・・・どうしてヨーロッパ優位に？・・・世界構造の背景・・・

1: ○フラット型「原始状態」～ バンド(群れ)で狩猟採集・移動

・・・人口増加・・・最適地の取り合い・・・集団の競争・衝突

2: △秩序組織「古代ミニ部族国家」～身分秩序制度の成立

・・・○フラット型より優位に立てる(結束力が大)

・・・それでも、フラット・平等型への要素・回帰もあり・・・一揆・革命

3: ▲固い秩序組織「中世の王国・近代」～固定的身分秩序

・・・貴族制・両班制・士農工商制 など・・・反発の一揆・革命

・・・市民・農民層の力増大・・・革命へ・・・

4: 重層構造「近代市民社会」～オランダ・イギリスではじまる

・・・○・△・▲の社会より優位に・・・市民・農民の内発エネルギー

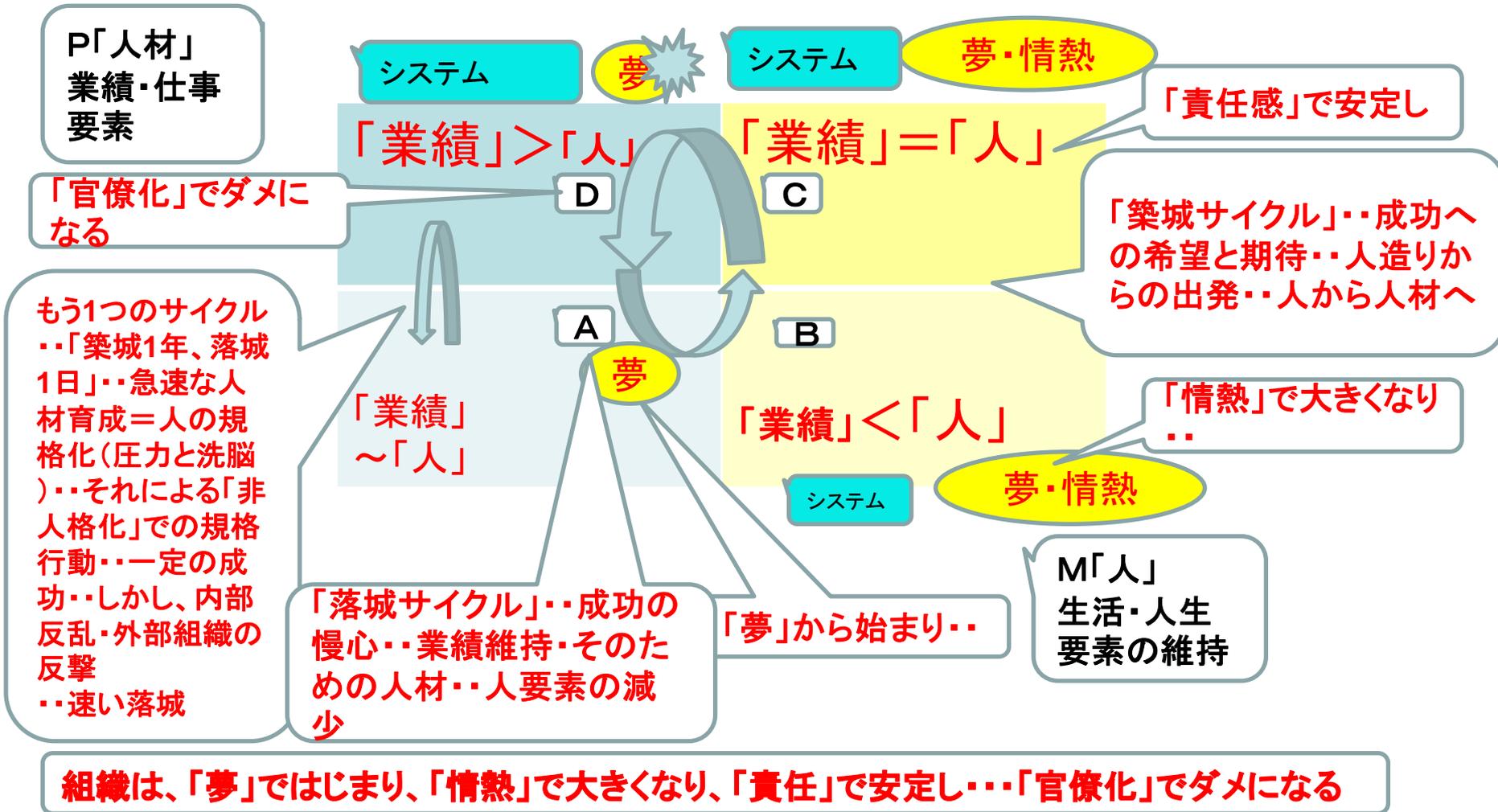
・・・世界へ進出・制覇、・・・見習者の増加(見習えない者・社会の滅亡・・・「近代化・民主化」ができない社会の敗退・・・日本は見習い生き残り(非ヨーロッパ圏では、日本とトルコ)・・・しかし・・・日本は見習い過ぎ?)



民主主義社会がこの形態・・・でも、時には△が強まり硬直化したり、その反動で、○が優位になり、自由化が進み混乱期を迎えたりしている・・・この繰り返しが現在・・・

# 組織構造の変動からの検討

(1)「SL論」・「PM論」・「マネジリアルグリッド論」から  
「P:業績重視人材」と「M:内的人格尊重)」・業績か人か



# 「説明1」・前期の状況

- 1: 組織は、自然発生的な段階では、人間の個々人が生きるために結合したものであり、個人の「感情」と「利害」関係を基に成り立つ素朴なもので、組織形態は「自由フラット」である。  
・・・これが、第一次集団・共同体である。・・・「夢」
- 2: その後、次第に、自然への対応（「治水」・「道路建設」・「巨大建築」）や他集団との競合が起こると、自然的組織は対応できず、組織は複雑化してそれなりの「理念」（目的）を掲げる「組織的集団」となる。・・・「情熱」
- 3: この段階になると、その組織は、その存在目的に「構想」（GD）を置き、これに基づいて、組織制度や人材配置、組織環境を整える。組織は秩序制を持ち始め、次第にピラミッド型となる。  
・・・これが、第二次集団・合目的な組織である。・・・「責任制」

# 「説明2」・・・後期の状況・・・

- 4:「組織制度」として・・・責任制の確立のための「秩序」を持つ
- ・・・そこでは、権力集中とそれに応じた仕事・職種の配分・・・それに伴う人事配置をおこなう
- \*「組織文化」では、自然的な感情や素朴な利害関係から、人為的な理念的的思想が加わってくる
- ・・・ここでは、やや高度な思想の文化が入ることで、感情や利害関係も複雑性を帯びる・・・(つまり、「ややこしい文化」がはいり本音が見えにくい)
- \*「個人意識」では、当初は自分の内的な意識から、次第に組織制度や文化に影響されて、「規格化」された組織人となる。
- ・・・それが先の石垣の喩えでは、自然石からブロックによる石垣の建設といえよう。・・・**「官僚化」**

なぜ、責任体制から官僚化が始まるか・・・(古典「マックス・ウェーバーも問題視」)・・・一言で言うと、「責任体制」の内実は「自己責任(これは限定する)以外は無責任体制なのである」・・・これへの対応は「責任追究」ではない・・・いよいよ硬直化・・・「自己内発」の促進だ

# 「説明3」・・・状況への対応・・・

## 「前期対応」

◎組織の成立期の混乱期(やんちゃ期)には、「個人プレイ」のみ出しが問題を生じさせる・・・

\* 対応としては、「責任制や理念文化・遵法意識」が求められる。

## 「後期対応」

◎完成期の問題点は、責任能力維持のための「官僚制」、集団的責任意識からくる「硬直文化」、自己責任への防衛のための「萎縮意識」である。

\* これには、組織の「初期・初心の想起・内発」が求められる。

・・・制度ではなく、個人意識や相互人間関係からの分析がポイント・・・(「本論」の中心課題でもある)