

研究実績概要

研究代表者(申請者氏名・所属機関・職名):

鈴木智子 一橋ビジネススクール 准教授

共同研究者(氏名・所属機関・職名):

Jin Suk Park 一橋ビジネススクール 講師

研究課題名:

ダイバーシティの組織双面性への影響:「普遍的-多樣的」リーダーの調整効果に関する理論的・実証的研究

研究期間: 2017年 7月 1日 ~ 2019年 3月 31日

概要:(1,000字以内で記述)

組織双面性とは、「両立し難い戦略的行動を行う組織の能力」(Duncan, 1976)を意味する。近年、急速に進むデジタル化により、企業は変革を求められており(デジタル・トランスフォーメーション)、組織双面性の重要性は増している。

本研究では、組織双面性に対するダイバーシティの影響を検討した。ダイバーシティは、組織パフォーマンスに対して正と負の両方の効果があることが分かっているため、組織双面性にも両方の効果があるという仮説を立てた。ダイバーシティが組織パフォーマンスに正の効果をもたらすためには、全てのメンバーが受け入れられる環境が重要であることが明らかになっている(Ferdman & Davidson, 2004; Shore et al., 2011)。ダイバーシティと組織双面性の関係においては、包括的な環境の構築に加え、リーダーの役割が重要になると考えた。組織双面性のマネジメントには、対立する価値観のマネジメントが求められるからである。例えば、漸進的イノベーションと急進的イノベーションでは、異なる戦略が必要になる。二つを両立させるためには、さまざまな価値観や規範を奨励した上で、プロジェクトに応じた価値観や規範を採用しなければならない。

本研究では、リーダーの特性として、人々の相違点と共通点との両方を認識し受容できる「普遍的-多樣的」志向(Fuertes et al., 2000)に注目した。この能力によって、ダイバーシティの組織双面性に対する負の効果を調整できるという仮説を立てた。

以上の仮説を検証するために、企業サーベイ調査を行った。組織双面性は、「既存の資源・能力の活用」と「新規領域における探索」の両方を同時に追及する能力と定義した(Levinthal & March, 1993; O'Reilly Iii & Tushman, 2013)。ダイバーシティは、チーム価値観の多様性(Jehn, Northcraft, & Neale, 1999)で測定した。ダイバーシティ 115社にサーベイ調査を行ったところ、43社(回収率 37%)から回答を得た。

分析の結果、ダイバーシティは、新規領域における探索と既存の資源・能力の活用との両方に負の効果があつた。残念ながら、「普遍的-多樣的」志向の調整効果は有意とならなかった。今後の改善点としては、①今回は、「包括的な環境」をモデルに組み込まなかったため、次は「包括的な環境」と「普遍的-多樣的」志向との両方を、モデルに組み込む、②今回は、全員の「普遍的-多樣的」志向をモデルに組み込んだが、次はリーダーの「普遍的-多樣的」志向だけの効果を検討する。

本研究の成果の一部を国際学会にて発表したところ、高い評価を得た。今後は、国際ジャーナルへの投稿に向け、論文化を進める予定である。

\* 研究実績概要は「野村マネジメント・スクール研究助成実績報告書」および財団ホームページに掲載します