

第2版への序文①

【要約 by 中西未有】

1958年に出版されてから、本書は持続的に注意と関心をひいてきた。ある人にとっては1958年以前に出版された組織研究の案内書となり、ある人にとっては組織に関する命題の有益な資料として引用、修正、補強、批判の対象であり続けた。さらにある人にとっては、本書出版以前のいわば先史時代の偶像となった。

本書は十分関心をもたれ続けているので、元の本文そのままでも有用ではあるが、この新版では初版が出てから35年の間に組織と組織論の世界で起きた出来事に関して、本文に刺激されたコメントを加えることにした。しかし、本文に刺激されたというのはつまり今日の我々が当時と比べてあまり賢くなっていないということである。

またそれは、組織や組織論の基礎を揺るがすような出来事が無かったということでもある。1958年以降、組織の社会的文脈、特にレトリック、イデオロギー、民族集団やジェンダーの現実にはかなりの変化があった。組織の技術的文脈では、特に情報技術とロボット工学でかなりの変化があった。組織を対象に行われた研究は質、量ともにずっと良い。それにも関わらず、観察された新しい対象も新しい概念の大部分も多分、それほど無理矢理にではなくこれまでの枠組みにぴったりはめこめる。それが本書を書き直さずにコメントを書き加えるにとどめた理由の1つである。

本書が対象としているもの

本書は公式組織の理論を対象としている。選好、情報、利益、知識が異なる、つまりコンフリクトのある個人や集団の間で調整された行為のシステムが組織である。組織論は、コンフリクトから、組織とそのメンバーの共生を促進する協働、資源の動員、努力の調整への繊細な転換を記述する。

主に、情報・アイデンティティ・物語・インセンティブのコントロールを通じてこのような生き残りへの貢献が成し遂げられるが、組織過程の効果的コントロールには限界がある。生活の不確実性と曖昧性、人間の認知的・感情的能力の限界、時間と空間のトレードオフをバランスさせる複雑性、そして競争の脅威による限界がある。組織の行為者たちは、計算・計画・分析により自身の経験と他者の経験・知識から学習することによって、容易に検索可能なかたちで知識を蓄えるルール・手続き・解釈のシステムを創り出し使うことで限界に立ち向かう。

われわれが扱う大抵の組織は、伝統的に階層とみなされている。階層はほとんど独立の二つの側面を持っている。ひとつは、たいていの組織の特徴になっている入れ子の箱の構造で、二つ目は、よくある公式の権限関係のピラミッド配列である。階層の入れ子特性は、下位単位間で必要とされる相互作用と調整の量が限界を超えないようにして、下位単位の専門化を可能にする。同時に、階層は、公式権限を指揮・調整機能として使うことを容易にする。しかしながら、組織過程は一貫して階層的というわけではない。下向きだけではなく、上向きにも横向きにも影響とコントロールの流れがある。これは相互連結活動の生態の反映であり、単線方向の因果順序・権力のようなアイデアからは逸脱し、はっきりとした組織の境界を乗り越える。

本書の中心的な統一構成概念は階層ではなく意思決定であり、意思決定過程に対して指示し、知らせ、支える組織内の情報の流れである。いくつかの種類の決定は組織にとって重要である。第一に、組織に参加するか退出するかという個人の決定と、どの程度の努力

と熱意を参加に投入するかに関する決定がある。第二に、組織の事業を指揮して、どのように組織化し、どんな目的を宣言し、その目的に到達するために課業をいかに調整し、いつ指示や構造を変えるのかという決定がある。

本書の第3章・第4章は第一の種類の決定を主に扱い、第5章は、組織メンバーや組織内下位単位の目的と抗争がコンフリクトに突入した時を扱っている。第6章・第7章は、第二の種類の決定を扱っており、第6章では定常状態の活動に、第7章では組織的イノベーションと変化に向けた活動に、それぞれ焦点を当てている。

中心的な構成概念が意思決定であるにもかかわらず、本書で展開される理論の多くは、選択の理論というより注意の理論である。意思決定者は一度にあらゆる目的や代替案に注意を向けるわけではないので、注意が割り振られる方法を理解することは、決定を理解するには不可欠である。結果として、本書におけるわれわれの注意の多くは、組織がいつどこでどうやって切迫した問題・代替案・その結果についての情報を探索するのかを吟味することに向けられている。

組織と意思決定を、合理性の限界の反映と考へ、注意拘束的行為と探索の整然としたパターンと考えることは、本書の言いたいことの全てではないがおそらく芯の部分は含んでいる。

本書がそつと言ったこと

組織に関する本書のアイデアは現在でも有用であるが、もし今本書を最初に書いたのなら、少なくとも以下の4つの点で論じ方が違っていただろう。

1. 理論的な論証や観察・実験に基づかない思弁に反するような経験的な観察により注意を払っただろう
2. ルール・ベースに反するような分析的に合理的な行為を強調することは相対的に控えたっただろう
3. 意思決定前提を所与の外生的なものあまりみなさなかつただろう
4. 組織の歴史的・社会的・解釈的な文脈により大きな役割を与えただろう

[1] 思弁とデータ

本書に最も欠けているのは経験的証拠の論述であり、第6章・第7章で議論されているトピックスについてより難しくなっている。ここでわれわれは、個人についてはいくらか少なく、システムについてはいくらか多く論じている。われわれが見つけた関連する証拠の大部分は特定の組織の事例研究の形をとっていたが、事例研究を証拠のようなものにする仕方を教えてくれる科学的方法論に関する現存の文献はなかった。組織的な意思決定過程に関する仮説を見出し検証するためには、誰かが実際の組織的文脈でそのような過程を調べなければならぬことにわれわれははっきり気づいていた。

今日、われわれの仕事を再度引き受けようという誰かがいれば、実験環境とフィールド両方における意思決定行動の研究がかなり激増したという点では随分恵まれた境遇にあるだろう。社会学と心理学では、非定量的な言葉のデータを体系的な方法で扱う方法がかなり発達した。そうしたデータをいかにコード化し処理するかについても、それらを仮説検証にいかに使うかについても、今日楽になったことを知っている。

多分、解決するという点であまり進歩がなかったのは、組織あるいは組織メンバーの母集団からの標本抽出の問題と、個人データあるいは小さな単位からのデータを個人や単位が所属するより大きなシステムの行動を明らかにするように統計処理する問題においてで

ある。しかしこれらの問題は、十分精力的かつ十分頻繁に検討すれば、少なくともなんとか扱い、ことによると解決することもできる。

最後に、特に経済学部、ビジネススクール、心理学部において、意思決定、市場、小規模組織の実験室研究が盛り上がりを見せている。こうした実験室実験から生まれたデータにさらされることによって、実験者は驚きや新しいアイデアに直面し、現在使われているものよりも現象によく合うであろう概念的枠組みや説明を導き出す。

最も決定的に必要とされ、かつ最も進んでいない方法論的発達は、集め始めたデータや検証中のモデルといった類のものを扱う再構成の統計理論である。