

組織には、2つの意味がある。一つは、個人や集団より大きくて、社会より小さな集合体を意味する場合であり、具体的には、企業、学校、病院、政党などを指す。通常は、企業内のヒト・モノ・カネという資源と情報がどのように編成されているかを指す言葉として、「(経営)組織」という用語が使用される。もう一つは、一定の秩序をもった人と人との関係規則を指す言葉として、使用される場合である。いわば、資源と情報がどんな風に組み合わせられれば、組織になるかという意味での「組織の編成原理」、あるいはもっと広く、「秩序生成の原理」を指す。

第一の意味での「組織」は、システム論的に考えるなら、システム(=分析レベル)としての組織であり、下位システムから構成され、上位システムの影響を受ける¹⁾。

下位システムには、人間、小集団、係・課・部門や事業部などがある。ここでは、人間という名称で代表させる。往々にしてオープン・システム論の観点から、上位システムは、「環境」と総称され、課業環境(当該企業から見た業界の事情)、組織セット(系列のような企業グループ)、文化的背景、社会構造などがこれに含まれる。これまで、経済学や社会学では、近代の個人主義を前提して、「個人と社会」のかかわり方が、問題とされてきた。しかし、巨大企業の出現とともに、それが社会に与える影響が大きくなり、個人は、会社という組織を通じて社会とかかわりをもつようになり、時として、会社のために反社会的行動をさえるようになった。

以上のように考えるなら、個人と社会の間に、個人や社会の影響を受けるとともに、それらに大きな影響を与える「組織」という存在を無視することができなくなった。したがって、この組織を分析するためには、組織を通じて個人と社会がつながっている様子を明らかにする必要がある。すなわち、現代社会を把握するためには、個人—組織—社会の関係を解明することが課題である。こうして組織を対象とするなら、それに伴って、組織にとっての上位システムとしての社会は、業界や系列を含む広い意味での「環境」を考慮に入れることが必要である。そのため、ここでは組織の活動に影響を与えるさまざまなレベルの「社会」を総称して、「環境」という言葉を使用する。そのため、個人—組織—環境という分析レベルを設定し、これらの三者の関係を問題にすることが「組織学」の課題であると考えられる。

第二の意味での「組織」は、人々の行動が、どんな状況の下で、一定の秩序をもつのかに関係している。秩序のないものは「組織」と呼べないが、どの程度秩序があれば、「組織」と呼べるのかは問題である。一回切りの秩序ある関係の成立を「組織」と呼ぶのか、ある程度持続的な秩序ある関係の成立を「組織」と呼ぶべきなのか、には幅がある。通常前者を「組織行動あるいは組織過程」、後者を「組織構造」と呼ぶ。ここに構造とは、位置関係であり、過程とは、その位置関係をどのように資源や情報が流れるかに関係する。以下、これらの二つの意味の組織が、どのように論じられるかを紹介する。

一 人間—組織—環境

因果関係あるいは影響関係を考えるなら、人間と組織と環境の間には、二つの関係がある。一つは人間→組織→環境という因果関係であり、これを組織生成（Organizing）と言う。もう一つの因果関係は、環境→組織→人間であり、構造統制（Organized）言う。

K.E.ワイクによれば、組織生成という意味での組織は、人間の行動（の相互作用）から生じ、一定の秩序ある行動が選択されて、それが記憶として保持されるプロセスである。

第一に、人間の行動は、まったくのランダムではなく、一定程度過去の行動に影響されるので、ランダムな「変異」ではなく、「実現（Enactment）」と呼ばれる。すなわち、人間にとって、現実とは社会的に構成される。したがって、社会的な相互作用が異なれば、何が現実かは異なる。すべての現実が常に自分に関係するのではなく、自分に興味のある現実の一部だけに向けて、行為を行う。社会関係の中で自分の行為が形成されるため、その社会関係の中で受け入れられる行為のみが、表出される。この意味で、この社会関係に受け入れられる行為のみを繰り返すことになる。自分の行為が人々の面前で行われる場合、一旦行った行為はやり直せない場合、また自分がそうしたいと思って自らの意思で行動した場合には、同じ行為へのコミットメントが高くなり、一つのパターンの行為が繰り返される。

第二は、このようないくつかの行為のパターンが識別され、その中で、最終的に一つのパターンが淘汰・選択されて、それが妥当な行動パターンとして正当化されるプロセスである。ここでは必要多様性の原則に沿って、行動パターンの意味(多義性)が把持される。ここには、三つの対処方法がある。一つは、情報処理能力を増大させて、多様な情報に対処する方法である。二つ目は、情報処理の必要性を減らして、行為と意味との一対一の対応関係を作り出す方法である。三つ目は、現状の情報処理能力で、多様な情報処理の必要性を回避する方法である。経営学では、それぞれマトリックス組織のような、タテとヨコの調整・統合メカニズムの設定、事業部制組織の設立、環境操作戦略に、対応する。

必要多様性は分化(分業)に相当するプロセスであるが、統合(協業)に相当するプロセスが、回顧的意味づけであり、一つの結果(アウトプット)をもたらす原因(インプット)を選択することである。これを多義性の除去と言う。いわば、結果に合わせて妥当な原因を選び、そこに一対一の因果関係を押し付けることである。これは、組織と「環境」との間に一義的な対応をつけることであり、現実の一部に対応する状況を選択して意味を画定することである²⁾。こうして選ばれた環境を「実現環境（Enacted Environment）」と言う。漠然とした「その他すべて（everything else）」としての環境ではなく、自分の行為を意味づける部分的な環境を認識することである。企業にとって、自らが属する「産業」や「業界」が、まずもってこの意味での環境であり、グローバル化によって、この環境が他国の産業や業界へと広がっている。

第三は、こうして意味づけされた「実現環境」が、因果関係として保持されるプロセスである。ここでは、行為と意味の関係がどの程度、確率的に結び付けられるかが問題にされる。一つの行為(手段)が一つの意味(目的)を 100%保障するなら確実性、両者の間に客観的リスクが存在する（e.g.サイコロを振る場合）ならリスク、一つの行為がどんな意味をもつかは客観的には確定できないが、主観的な確率で対応できるなら不確実性、一つの行為がどんな意味をもつかを確定できないなら部分的無知、と言う。こうした広い意味での不

確実性(リスク、不確実性、部分的無知)に変換された「実現環境」(＝産業や業界)を「課業環境」と言う³⁾。

以上のように、人間→組織→環境(実現→淘汰→保持)のプロセスを経て、組織が生成する。これと対照的な、環境→組織→人間というプロセスを、構造統制(Organized)と言う。これは人間の行動が組織を形成していく組織生成のプロセスとは対照的に、できあがった組織(構造)が、人間行動を規制するプロセスである。

ここでは、課業環境(確率的な因果関係に変換された実現環境)の不確実性に沿って、適合的な組織形態が決められる⁴⁾。簡単に言えば、課業環境の不確実性が低ければ、前もって行動が規定されるような機械的・官僚制的組織が有効であり、課業環境の不確実性が高ければ、環境変化に即応できる柔軟な組織、たとえば有機的組織が適切である。

ここで問題にされる環境は、技術(内部環境)と課業環境(外部環境)である。技術とは、インプットをアウトプットに変換するプロセスであり、原材料を、ある望ましい対象に変換するための処方策(戦略)の集合である。

機械と人間という対比の下で、技術が社会や人間に与える影響は古くから議論されてきた。A.スミスは、自由で平等な市民社会、その意味で支配―被支配の階級関係のない社会での、社会的分業(＝専門化)や、有名なピンの製造の例に見られる工場内分業が、社会の生産性(今で言う国民所得)を上昇させると説いた。これに対してK.マルクスは、さらに産業技術の進んだ資本主義の社会では、平等だったはずの市民社会に、ブルジョアジーとプロレタリアートという支配―被支配の階級関係が生じることを明らかにした。また、R.ブラウナーは、技術の進展(手作業→大量生産→石油化学)と、労働者の疎外感の間には一定の関係があることを分析した。

技術と組織構造の間に何らかの関係があるという研究は、20世紀の後半から始まった。J.ウッドワードは、20世紀半ばのイギリスのサウス・エセックスという当時の新興工業地帯の企業を、単品・小バッチ生産、大バッチ・大量生産、装置生産という3つのタイプの技術に分類し、そこでの組織構造が、それぞれ有機的組織、機械的組織、有機的組織である時に、業績が良かったことを実証した。ウッドワードの技術分類は、R.ブラウナーの技術タイプとほぼ同じである。また、機械的組織とは、アSEMBリー・ラインに見られるような、機械による大量生産と人間の単純労働を前提とする、ルールに基づき常軌的な管理であり、有機的組織とは、人間の問題解決能力に基づいて、その時々状況に合わせた、労働者の裁量の行使を前提にする管理である。通常、前者を集権的な組織、後者を分権的な組織と言う。

ここでは、技術と組織構造との関係が、線形ではなく、U字型あるいは逆U字型になっている。すなわち、技術の発展段階の低い状況(手作業あるいは単品生産)と高い状況(装置生産や石油化学工業)では、有機的組織が、発展段階の中間的な状況(大量生産)では、機械的な組織が効果的であるとされている。これは、技術の発展が、第1に、機械の発展による人間の裁量労働の排除を意味するとともに、第2に、人間の問題解決能力という技能(スキル)を意味する裁量労働の拡大、の両方を含んでいるからである。

C.ペローは、前者を機械による例外への対処の能力の次元、後者を人間による問題分析能力の次元と捉え、4つの技術タイプを識別している。第1は、ルーティン技術（例外小・分析容易）、第2は、工学技術（例外大・分析容易）、第3は、熟練技術（例外小・分析困難）、第4は、ノン・ルーティン技術（例外大・分析困難）である。ここでは、第2の工学的技術は、従来の集権的組織あるいは機械的組織と、第3の熟練技術が、手作業あるいは単品生産を意味する有機的で分権的な組織が、適切であるとされる。第4のノンルーティン技術では、機械の発展による問題解決と、人間の技能の高度化による問題解決が共に必要とされる集権的かつ分権的な複数集権的（policeentralized）な組織が必要となる。これは、近年盛んに論じられる、二重の要求に応える組織としての、二重性組織やフロント・バック組織の原型であるマトリックス組織と考えることができる。マトリックス組織はしたがって、「機械的かつ有機的組織」ということになる。

二つ目の研究は、課業環境（外部環境）と組織の関係に関するものであり、課業環境の不確実性とそこに相応しい組織（課程）のあり方が、問題にされる。P.R.ローレンス& J.W.Lorsch は、次のように説明している。

第1に、企業にとっての課業環境（目的達成に必要な諸要因）は、科学環境、市場環境、技術—経済環境の3つであり、企業では、それぞれ研究開発部門、販売部門、生産部門によって対応される。これは、不確実性の高い順序でもある。

第2に、不確実性の高い場合は、分化（目標志向、結果のフィードバックの期間、対人関係志向、構造度）が高く、不確実性が低い場合は、分化の程度が低い。因みに、不確実性が高い場合は、結果が分かるまでに長い期間を要し、人間関係志向ではなく課業志向を要し、マニュアルでは対処できない（=構造度が低い）ことを意味する。

第3に、不確実性が高ければ、高い分化の程度を要するが、これはまた統合が困難であることを示す。統合のための方法には、水平的関係とコンフリクト解決の2つがある。前者は、階層による統合でなく、現場における直接の問題解決のためのメカニズム（=組織過程）であり、タスク・フォースや統合者がこれにあたる。後者では、コンフリクト解決が、強制や妥協によって行われるのではなく、徹底討議によって、両者にとって納得のいく第三の解決方法を見つけることが必要である。

第4に、こうして課業環境の不確実性の程度に沿った分化—統合の程度が確保された時に、当該組織の業績は高くなる。

三つ目の研究は、この2つの状況要因（技術と課業環境）への対処と組織デザイン⁵⁾に関する研究である。J.D.トンプソンは、この2つの状況要因が、組織デザインに、対立する意味合いをもつことを認め、それを調整することが管理の本質であると主張する。

第一に、組織は、技術的合理性を重視し、外部の環境からの影響がないか、あってもこれを遮断する手段をもとうとする。技術的合理性を達成する組織構造は、専門化してこれを職能部門化することであり、これを職能部門制組織と言う。外部環境からの影響によって、この核心的な技術の保護を脅かされるなら、こうした環境を操作する戦略を駆使する。標準化、スラック（在庫）、取引の平準化、需要予測、割り当てなどの緩衝戦略によって、革新的技術を保護できるなら、職能部門制組織のまま、企業は「環境」に対応する。

第二に、核心的技術への外部環境からの影響を遮断できないなら、環境(e.g.顧客)からの要求に柔軟に応えるような技術や製品の変化が必要である。これは、中核技術と市場との間に交互的相互依存関係を作って、独自の活動領域(製品—市場分野)をもった自己充足的な単位を作る事業部制組織を意味する。

第三に、技術変化が頻繁で、環境が動的で不確実性が高い場合には、上の2つの要求(技術と環境)に同時に応える柔軟な組織構造が必要になる。たとえば、機能部門制組織によって技術変化の要求に対処しながら、外部環境の要求にも同時に応えるような、組織構造が必要になる。総合病院では、内科、外科、看護科などの専門別の部門を保持するとともに(機能部門制組織)、緊急の患者に対しては、看護科、外科、内科が一つになってこれに対応する(タスク・フォース)。この事態がさらに進めば、マトリックス組織になる。

J.R.ガルブレイスは、技術の影響と課業環境の影響を込みにして、課業の不確実性が増大すれば、より複雑な組織構造で、この高い不確実性に応えると主張し、組織デザイン戦略を体系化した。不確実性が低い場合には、階層、ルールおよびプログラム、目標設定でこれに対処し、不確実性が増大すると、スラックなどの環境操作戦略で応じ、さらに不確実性が増大しても、環境を分割して、そこでの中核技術との間に自己充足的な関係を樹立できるなら、自立的な課業の統括(その代表的な戦略が事業部制組織)でこれに対処し、不確実性を処理するための情報の高度化が必要なら、垂直的な情報システムを確立し、最後に、高度な不確実性を迅速に処理するためには、当該問題が発生する現場でこれを処理する水平的な関係=統合メカニズムが必要である。この最終的な手段がマトリックス組織である。

以上のように、環境→組織→人間という因果関係をもつ構造統制では、環境に適合した組織が選択されて、高業績を達成するとともに、その組織が人間の行動を合理的に規制するというプロセスが前提される。

二 組織の編成原理

個々人が、自分の利益に沿って、自由に行動したときに、果たして何らかの秩序ある関係が自発的に生じるのであろうか。経済学は、個人間の競争を前提にして、社会レベルで、「市場」という形の、秩序ある関係が成立する可能性を示した。組織レベルでは、こうした秩序ある関係は、成立するのであろうか。またその条件は何であらうか。

組織化(Organizing)のプロセスは、個人の無秩序でランダムな行動が、次第に一定のパターンに収斂してゆく進化のプロセスである。L.v.ベルタランフィは、こうした進化の前に進化の法則があると言う。すなわち、自然発生的に生じた原始的な生物が、複雑な有機体へと進化してゆくのは、進化に必要な特定の要素が淘汰されるより前に、進化に必要な関係がすでに存在していなければならない。ランダムな突然変異が、ランダムに選択されるのではなく、進化のための一定の規則に沿って、進化が生じるのである。

進化には、熱力学第二法則のように、秩序が壊れてランダムな平衡状態に移行するのではなく、無秩序な「個体(マイクロ)」の変異が、パターンをもった秩序ある「種(マクロ)」に移行することが必要である。したがって、どの方向に進化するかを知るためには、マイクロのランダムネスとマクロの秩序をつなぐ関係規則を明らかにすることが必要である。

遺伝子には、遺伝情報と位置情報がある。前者は、人間の遺伝子からは人間しか生まれないというような、遺伝子の情報が自律的なワンセットとして伝わる情報である。後者は、遺伝子のある部分が、ある機能を遂行する (e.g.腕や足) ようになる情報である。人間の遺伝子から人間が生まれ、人間として機能するためには、基本的に二種類の情報が必要であるということである。

また、実験室における集合構造の発生について、次のことが言われる。二者が相互的運命統制 (アウトプット・コントロール) の相互依存状態にあるときには、反応が同時に行われる方が、相互に有利な解に到達しやすい。逆に、一方が運命統制、他方が行動統制 (インプット・コントロール) という相互依存状態のときには、逐次的な反応 (一方が行動を行った後、他方が反応する) の方が、相互に有利解に達する可能性が高い。これが示すのは、個人的な利害に基づいて行われる行動が、ある条件の下で、互酬性(両者にとって利益がある)を伴うということである。

以上からわかるのは、秩序をもたらす、マイクロとマクロの関係規則には二つあるということである。一つは、一個の全体が同じ形で再生されるような包括的・階層的なつながり⁶⁾であり、もう一つは、機能別に分化した情報を逐次的につなぐ方法である。「個体」の生存に必要なワンセットの諸機能 (ヨコのつながり) があり、この「諸機能のワンセット」が、特定の「種」に共通に備わっていること (タテのつながり) が、必要である。組織学では、前者による分業の形態をライン組織 (タテの分業)、後者による分業の形態をファンクショナル組織と言う。

以上のようなマイクロからの秩序生成を問題にする新しい科学が、「複雑系」である。複雑系とは、比較的単純な要素が絡み合って、全体としては、個々の要素からは予想もつかない振る舞いをするものである。ここでの基本的問題は、個々の要素(マイクロ)と全体(マクロ)の関係であり、マイクロのランダムな行動から、どのようにマクロの秩序が生じるかである。

第一に、近代科学では、個々の要素の単純な合計が全体になるという線形性 (独立変数の変化に対して比例的に反応する性質) が仮定され、結果として平衡状態 (無秩序) が帰結するとされる。複雑系では、個々の要素の単純な合計が全体にならないという非線形性が前提される。二者関係における因果関係の循環、認識主体と認識対象の相互作用、自己言及性などがこれにあたる。そのため、逸脱—拡大作用をもつポジティブなフィードバック、初期条件のわずかな差異が、きわめて大きな結果の差異をもたらす初期値鋭敏性、収穫逡増、自己達成予言にみられる好循環・悪循環、のような現象もたらされる。

第二に、複雑系では、個々の要素はランダムに振る舞うが、全体としては一定の秩序をもつ。このマイクロレベルにはないマクロレベルの性質を、創発性と言う。このマイクロレベルの無秩序（非決定性）と、マクロレベルの秩序（決定性）の同時存在をカオスと言う。こうした創発性を可能にする条件がマイクロとマクロの同形性（入れ子構造）であり、これをフラクタルと呼ぶ。フラクタルは、漸進的で量的な変化が、質的で不連続な変化に転換する相転移の条件である。たとえば、0℃で氷(固体)が水(液体)に、100℃で水(液体)が蒸気(気体)に変化する途中で、必ずフラクタル（氷と水の混在、湯と蒸気の混在）が生じる。

第三の、複雑系の特徴は、自己組織化するシステムであるということである。自己組織化とは、システムが環境との相互作用を営みつつ、自ら構造を作り変えていく性質であり、外部の設計者も内部の集権的な統制もなしに、新しい内部構造が生じるという性質である。ここには、創発性がマイクロから生じるということの意味は何か、自己組織化における環境の役割は何か、という2つの問題がある。

「自己(組織)」と「自己でないもの=非自己(環境)」との統合から新しい自己組織化された「自己」が生じる。たとえば、実数を「自己(二乗して正)」とすると、虚数は「非自己(二乗して負)」である。同じ次元では共存できないが、二次元では、両者は「数(新しい自己)」として統合される。こうして、自己と非自己はより高次で統合され、新しい自己組織化された自己が生じる。これがマイクロ(自己)から、反対の性質を含んだより高次の自己が生じるという自己組織化の意味である。

したがって、自己組織化とは、非自己(環境)を含む、より高次の自己の生成であり、環境と無関係に自己を決定することではなく、自己が非自己(環境)を取り込んで、新たな適応能力を備えたシステムへと発展することである⁷⁾。環境は、自己決定を誘発する解発要因である。システムは、何を非自己とするかを自己決定することにより、「自己」とその「非自己」を含む「より高次の自己」へと自己組織化するのである。したがって、複雑系は組織生成のプロセスを示しており、そこでは、秩序と無秩序の同時存在としてのカオスが常態であり、自己組織化は、この組織生成の条件である。

経営組織において、二つの組織編成原理に沿って、この自己組織化された「組織」を、発展の順に並べたものが、「経営組織の発展段階モデル」である。タテの分業に沿って編成された組織の原型がライン組織であり、必要な諸機能のセットを示すのがヨコの分業を示すファンクショナル組織である。この二つの組織編成から生じた、自己組織化された新しい経営組織が、ライン&スタッフ組織である。ここでは、諸機能の優先順位が決められ、高い優先順位をもつものがライン権限、そうでないものがスタッフとされる。次に、職能部門化されたライン&スタッフ組織が、職能部門制組織である。ここでは、各職能は大規模化されて職能部門を形成する。逆に、ワンセットの職能部門が事業部として、自立的な単位を形成するのが、事業部制組織である。これは、ライン組織を事業部によって編成したライン&スタッフ組織である。通常、職能部門制組織は、命令・決定権限としてのライン権限をトップが保有するので、集権的組織と言う。これに対して事業部制組織は、ライン権限の一部(業務的意思決定)を事業部に委譲するので、分権的組織と言う。最後に、職能部門制組織と事業部制組織を、階層を一つ増やすことによって統合する組織を、マトリックス組織と言う。

三. 結語—組織学に向けて—

以上、組織という言葉の二つの意味—個人と社会の中間の集合と個人の相互作用に秩序をもたらす関係規則—という点から、「組織学」の意義を論じた。前者では、近代における個人主義の前提としての「個人と社会」という視点に、現代大企業に見られるようなその中間の「組織」という視点が重要であることを指摘した。現代では、「自由で平等な」原子論的な個人と社会が直接つながっているのではなく、組織を媒介として、個人と社会が結び付けられており、その因果関係は相互作用的である。すなわち、人間→組織→環境(社会)という組織生成のプロセスと、環境(社会)→組織→人間という構造統制の正反対の因果関係をもつプロセスがある。個人が組織を作ると共に、組織は個人を規制し、社会が組織を規制すると同時に、組織が社会に大きな影響を与える。

また、社会の生成条件は、分業(専門化)と階層であることは、A.スミス(分業)やK.マルクス(階級)以来、論じられてきた。組織の生成条件も同じであり、タテの分業である階層化とヨコの分業である専門化が、組織に秩序をもたらす条件である。これは、遺伝子(遺伝情報と位置情報)や、実験室における統制のあり方と自発的な協力関係の生成、さらには、ミクロからの秩序の生成という自己組織化を問題にする自己組織化にも、適用できる。

以上のように、秩序生成の条件を論じるのが、組織学の課題であり、ミクロからの秩序の生成(Organizing)とマクロからの秩序の規制(Organized)、およびその関係規則の解明は、人文・社会科学だけでなく、(複雑系科学にもみられるように)自然科学にも居関する課題である。

注)

1) システムと環境の相互作用を前提しない場合を Closed System、相互作用を前提とする場合を Open System と言う。さらに、人間行動が組織を生成する場合(人間→組織)を自然体系モデル、逆に、組織が人間行動を規制する場合を合理的モデルと言う。したがって、Closed & 合理的モデル、Closed&自然体系モデル、Open&合理的モデル、Open&自然体系モデル、の4つを区別することができる。ここでは、人間→組織→環境という因果関係(Open&自然体系モデル)と、環境→組織→人間という因果関係(Open&自然体系モデル)を取り上げる。

2) 意味は、社会(マクロ)によって生成される。その意味で、社会(ここでは環境)を想定しなければ、意味は生じない。したがって、一定の「環境」を想定しない限り、意味は生じない。言い換えれば、漠然とした一般的環境ではなく、実現化された特定の環境を画定しない限り、一定の意味をもった組織は生じない。ただし、この実現化された環境は、客観的なものではなく、主体から見た環境、主体から見て一定の広がりをもった一般環境の一部、あるいは主体に関係する特定の部分環境、である。簡単に言えば、自分から見た環境部分あるいは特定の社会である。同じ辞書を見て、その意味を認識しても、一人ひとりその意味がズレることがあるのは、このためである。

3) 課業環境とは、組織の目的達成に関連する諸要因であり、不確実性で測定される。不確実性は、厳密に言えば、手段と結果の間に、一対一(確実性)の関係や、客観的な確率(リスク)がなく、経験等を通じて主観的に確率を想定する場合を指すが、簡単には、広く確実性以外の状況を指す。行動の結果に対して意味が付与できない状況、どんな意味があるか分からない状況を「あいまい性」、いくつかの意味を付与できる場合を「多義性」、一義的な意味を付与できるが、その結果の確率が分からない場合を、「不確実性」、と言う。

4) このような主張を「状況適合理論(Contingency Theory)と言う。状況適合理論は Open&合理的モデルであり、環境→組織→人間という因果関係をもつ。

5) 組織デザイン (Organization Design) は、環境に適合する組織を作ったり、組織を変えることによって、必要な人間行動を確保することである。これに対して、組織開発

(Organizational Development) は、人間の価値観や行動を変えることによって、組織の有効性を確保することである。グループ・ダイナミクス、マネジリアル・グリッド、感受性訓練、自己啓発などは、組織開発である。

6) 階層は、一般的に上下関係、すなわち支配—従属関係を示すと言われる。しかし、階層の本来の役割は、全体と部分を示す包括性にある。階層の生成 (Hierachizing) は、下からの全体性、部分からみた全体への意識であり、階層の統制 (Hierarchized) は、全体から見た部分の関係である。前者では、何が全体かは、部分部分によって異なる。これをルーズリー・カップルド・システム (Loosely Coupled System) と言う。後者は、一定の画定された全体を前提とした、全体から見た部分であり、これをタイトリー・カップルド・システム (Tightly Coupled System) と言う。支配—従属関係が生じるのは、後者の意味での階層である。

7) 生命システムの標準的な特性である、機能や目的、有機体—環境関連、外界との因果的相互依存関係を越える視点として、オートポイエーシス (Autopoiesis) という視点を取り上げられることがある。オートポイエーシスの特徴は、自律性 (外界の変化にも関わらず、自己を維持する)、個性 (自己同一性の保持の機能)、境界の自己決定 (自己と非自己の境界区分)、入力と出力の不在 (システムは自らの構成要素を産出し、その構成要素がシステムを構成し、さらにシステムが構成要素を産出するという循環) の4つである。

生物には、生存を可能にする環境条件があり、それを越えれば、生物は生存できないか、生存できる環境条件に作り変えなければならない。もちろん何が環境かについては、自由に認識できるが、そこにも、著しく生存を脅かさないという前提が必要である。さらに、オートポイエーシスでは、システムの外からシステムと外的条件を関連づける視点は出てこない。しかし、何が外部(環境)か、という視点がなければ、意味は画定され得ないし、どの方向に進化するのかも議論できない。何が自己か、何が非自己化を決めることによって、その自己と非自己の両方を含む統合的なより高次のシステムへと自己組織化するという視点がなければ、少なくともどの方向に進化するかを、論じることはできない。オートポイエーシスについては、H.R.マトゥラーナ&F.J.ヴァレラ (河本英夫訳)『オートポイエーシス』国文社 1991年。河本英夫『オートポイエーシス』青土社 1995年。を参照。

参考文献

- ガルブレイス、J.R. (梅津祐良訳)『横断組織の設計』ダイヤモンド社 1980年。
岸田民樹『経営組織と環境適応』三嶺書房 1985年。
岸田民樹編著『組織学への道』文眞堂 2014年。
ローレンス、P.R.&J.W.ローシュ (吉田博訳)『組織の条件適応理論』産業能率大学出版部 1977年。
トンプソン、J.D. (高宮晋監訳)『オーガニゼーション・イン・アクション』同文館 1987年。
ペロー、C. (岡田至雄訳)『組織の社会学』ダイヤモンド社 1973年。
v.ベルタランフィ、L. (長野敬訳)『人間とロボット』みすず書房 1971年。
v.ベルタランフィ、L. (長野敬・太田邦昌訳)『一般システム論』みすず書房 1973年。
ワイク、K.E. (遠田雄志訳)『組織化の社会心理学』文眞堂 1997年。
ワイク、K.E. (遠田雄志・西本直人訳)『センスメーカーズ イン オーガニゼーションズ』文眞堂 2001年。
ウッドワード、J.(矢島欽二・中村壽雄共訳)『新しい企業組織』日本能率協会 1970年。
山倉健嗣・岸田民樹・田中政光『現代経営キーワード』有斐閣 2001年。