

翻訳

『複雑性と管理—単なるブームなのか，あるいはシステム思考に対する根源的疑義なのか』（3）

杵渕 友子

これは2000年に出版されたRalph D. Stacey, Douglas Griffin and Patricia Shawによる「Complexity and Management — Fad or Radical Challenge to Systems Thinking?」の翻訳である。最終回となる今回は第8章第9章，アペンディックス1, 2, 3を掲載する。

第8章 複雑性と人間行動

- 1 主流の管理論における人間行動：個人に焦点化
- 2 複雑性における人間行動：個人焦点化を保持
- 3 変容と人間行動：関係性と参加に焦点化
- 4 結語

人間行動を合理主義的目的論（第2章参照）で理解することは特定の方向に注意を焦点化することである。第一に，人間個人に優位性があると捉えていること，そして個人に自律性があると理解していることである。この意味するところは，個人は目標と行動を自律的に選択するということである。その選択への動機は個人のなかに立ち現れ，選択は行動の前にされるということだが，その行動は他の人間とノン・ヒューマンの世界にも向けられる。第二に，この自律的個人は，目標とそれを達成するための行動を合理的方法で選択する。換言すると，個人は何を達成すべきかあるいは何を達成したいのかを所与の状況で考え，そのときその状況においていかに目標を達成するかを導き出すための推論をする。その推論をする個人は選択過程を完全にわかっている必要はないし，通常わかっていない，とくに行動が高度に技能的であるときは。そのとき個人は潜在的暗黙的知識に基づいて選択をしていると言えよう。

合理主義的目的論はしたがって，個人を人間行動理解の中心に据えるもので，集団を個人によって形成された集合体であると，すなわち個人が行為している状況のもつ主要特徴で構成されているであろう集合体であるとみなすものである。集団的状况は個人がしようとすることを促進するかもしれないし制約するかもしれないし，またその両方かもしれない。この合理主義的目的

論は機能主義的社会学における中心的思考の基礎となるもので、それは認知心理学も人間性心理学と同様である。精神分析論もまた人間行動をこのような意味合いで、一つの重要な違いをもって理解している。目標や行動の選択をするその過程は完璧に合理的ではなく、あるいはほとんど合理的ではなく、むしろ無意識的で非合理的ですらある。

本章ではまず管理論の支配的言説がいかにか合理主義的目的論のうえに構築されているかを記述する。つぎに論じるのは、複雑性管理論者は複雑性科学からの概念を援用するとき、主に合理主義的目的論の枠組を使って人間行動を解釈している、ちょうどシステム論者と同じように、ということである。このような解釈は、われわれが信ずるに、複雑性科学からの概念が現行の管理論思考に提示できるかもしれない疑義を保持するのを非常に難しくする。最終的に本章が記述するのは社会学と心理学で人間行動を考察することであるが、それはわれわれにしてみると、結果偶発的目的論を反映しているものである。われわれが信ずるのは、このような考察こそが、それは潜在的には複雑性科学からの概念で説明されたものであるが、管理論の支配的言説に対する疑義の力を約束するのである。われわれにしてみると、それはシステム思考からの紛れもない決別を示すものである。

1 主流の管理論における人間行動：個人に焦点化

第4章で二十世紀初頭の管理論の発達は、エンジニアである Taylor と Fayol によるものであったことを指摘した。Taylor (1911) は、個人は集団よりも効率的であると主張したが、それは、個人は集団となって「群れる」と鳥合の衆の振る舞いをするように墮してしまうと信じてのことであった。彼の目的は組織過程から情動と非合理性を排除することであり、Fayol ([1916] 1948) も同じ見解をもっていた。どちらも同じ前提に立っており、すなわち人間行動は本質的に個人行動であること、そして管理者は客観的観察者として組織過程の外部に立ち、組織過程を目標達成に適った合理的規準に則って設計する、である。この意味するところは、情動を排除して組織が目標の実現化のために最も効率的に作動できるようにするということであるが、これらはすべて非常に当時の行動主義心理学と一致している。第4章では人間関係論派の見解も指摘しておいたが、彼らは個人が集団を形成すると考えている；すなわち集団はそこにいる個人の総計である；そして集団が有効であるのは、個々の成員が動機づけられていて、忠実で、信念と目標を共有している限りにおいてである。管理者はしたがって状況と動機づけ要因を選択して集団を一枚岩にもっていくべし、となる。人間行動についてのこの思考法全体は明らかに合理主義的目的論の因果枠組を反映している。

この考えが主流の管理論の前提を基礎づけ続けているのだが、それは個人と集団の関係と一体

感の重要性で、それには重要なことに認知心理学の発展が寄与してきている。認知心理学こそが合理主義的目的論の基礎となって今日の管理論の支配的言説の基礎を形成しているのである。

(1) コンピュータと認知主義、そして一体感の重要性

第4章ではシステム論とコンピュータと認知心理学の発達が重なっていることに言及した。認知主義の主張は、それは行動主義によってすぐに入れ替わられるのだが、人間の脳と精神はサイバネティック・システムで、すなわち推論的マシンで、論理的処理原則に従ってコンピュータのように機能する (Gardner, 1985) のである。コンピュータがデジタル記号を処理するのと同じように人間の脳も記号を処理するのだが、そのとき電気化学的な活動形式が脳内でとられ、外部現実の表象が内部のテンプレートに形成されるのだが、それはだいたいにおいて外部世界の正確なピクチャーなのである。この見解に従えば、現実の受身的鏡と世界の鏡像としての脳行為は、脳内の特定の部分に貯蔵されているということになる、すなわちある刺激たとえば特定の光の波はつねに同じ発射ニューロンの流れを喚起するのである。脳はその外にある世界の、すでに存在している真の性質を直接登録すると言われている、そしてそのように形成されたテンプレートを基礎として人間は理解し行動する。同じ刺激に繰り返しさらされると特定のニューロン経路に沿った結合が強化され、知覚はますます正確な現実表象になると考えられている。そのように形成されているテンプレートは記憶に貯蔵され、そして他の刺激と比較され分類されて身体反応の基礎を形成していると言われている。表象することと貯蔵することは本質的にサイバネティック・プロセスで、そこには固定的な評価基準 (外部現実) があり、内部ピクチャーと外部現実のギャップというネガティブ・フィードバックもある。そこにはこのギャップを接続する自己制御過程もある。知ること、知識の創造、学習は、欠くことのできない適応的フィードバックである、とこの理論は言う。

さらに認知主義が主張するのは、そこには独立した実存がいて、それがこの表象と貯蔵をしているというのである。これはある意味で「中心化」理論である、すなわち生物学的個体は知ることと行動することの全過程の中心にあるという点で、そしてまた脳の特長部分を中心とした過程という内在的意味において。すべての普通の個体はほとんど同じ生物学的に決定された脳構造をもっている、そしてそれらすべての脳は同じ所与の現実の記号的表象を処理しているので、そこに認知主義に関する限り、個人が同じ見解を共有することについての基本的問題はない。ある脳から別の脳への移転、および情報の共有が重大な疑問を引き起こすなどとは考えられないのだ。

この人間の振る舞いについての見解、すなわちシステム思考と全く一致している見解こそが主

流の管理論の基礎である人間行動についての基本的前提を形作っているのである。そのことは Argyris (1990) の構成概念に非常に明らかである、すなわちメンタル・モデルやそれと似たスキーマ観念つまり振る舞いの認知マップとルールである。これらの観念は以下のような提唱へとつながる、すなわち人びとが行動するとき彼らはメンタル・モデルや世界マップを構築し、そのなかで彼らは行動し、かつそのように世界に反応する、と。このように考えることはヨリ構成主義 (von Glasersfeld, 1991) にもなるのかもしれない；すなわち人間の認知能力の限界を認めるもので、人びとは注意を向ける現実の部分選択をしなければならない、つまりその他は除外するのである。その結果は、学習する組織という理論枠組の重視であり、いや増しに管理実務者のヴォキャブラリーの一部に加えられていったのである。

Argyris と Schon (1978) はメンタル・モデル観念を学習理論へと発展させたが、それは学習する組織についての基礎にあるものであった。彼らはシングル・ループ学習とダブル・ループ学習の区別をつけた。シングル・ループ学習においては、人びとは自分のメンタル・モデルを一定に保ちそれに従って行動をする。しかしながらそれは熟練性無能性を生んでしまうのである、環境が変わってもその人がおなじメンタル・モデルに従って振る舞い続けるというのだから。これがうまくいくのは彼らがモデルを構築したときの環境が同じままの場合だけである。ダブル・ループ学習ではメンタル・モデルを適切なものに変えねばならないのだが、その変化は人間が個人ベースで選択できると考えられている。

メンタル・モデルは主として気づきレベルの下にあると言われているが、しかし人びとが世界について設定し、疑問の余地なく受け入れられている前提は表面化させることができ、そしてそれを変えることができると信じられている。Argyris (1990) が指摘しているのは、人びとにとってはそれを見いだすのがいかに困難で、そして結果としていかにそれをしないですむように多くの防衛的常套手段を駆使しているかである。例えば、彼らは問題を議論不可にする。ほとんどの知識は気づきレベルに達していないという観念は、組織における知識創造論 (Nonaka と Takeuchi, 1995) において非常に重要な意味をもつことになった。それはしばしば差異によって表現されるのだが、すなわち人びとが気づいている顕在的知識と、気づきレベルの下にある暗黙的知識で、それは熟練的振る舞いを基礎にしたものである (Polanyi と Prosch, 1975)。この場合考えられているのは、組織における知識創造には、管理者にメンタル・モデルが共有されることが必要で、そして暗黙知が明示化しされてそれが成文化され組織によって貯蔵される。彼らが共有するのは何か、いかにそれが共有されるようになるのかの問題は、通常、人びとが模倣し合うということが暗示されて処理されている。

これが合理主義的目的論が現在の組織の理論化において意味していることである。この理論は自律的個人に焦点を当てており、他者との関係づくり行動は個人の精神に影響を与えるかもしれないが、それを構成するのに基本的役割は果たさない。注目してほしいのは、認知主義において個人の精神の本質がどう論じられているかである。システムとしてあるいはモデルとして理解されており、それを精神をもつ個人が観察し、そして変える選択をするのである。その個人は彼自身の精神の客観的観察者となっている、彼の精神は他の客観的に観察されるシステムと同じようなもので、合理主義的目的論以外の因果枠組で支配されており、しかもそれは精神を変えることについての選択だけを支配している。認知主義においては観察される精神は、予定調和的目的論によって支配されていると前提されている、それによればそれは世界のモデルなのであり、そこに世界の前提的特徴をすでに内蔵しているのである。ダブル・ループ学習とは、この場合システムの外部に立っている誰かの選択のことであるが(合理主義的目的論)、そのシステムは別の因果枠組(予定調和的目的論)によって支配されている。この点については第4章でシステム思考との関係において指摘しておいた。

これが焦点を当てているのは自律的個人である、そしてそこに必然的に伴う二重性、すなわち一種類の因果性に左右されるシステムとしての個人精神と、別の因果性に左右される選択者という二重性であるが、それもまた組織論における人間性心理学の援用において中心となっているものである。

(2)人間性心理学

認知心理学者が個人の認知能力に焦点を当てているとき、人間性心理学の伝統においては多くの他の心理学者は関係性とモチベーションに焦点を当てていた。McGregor (1960), Herzberg (1966), Maslow (1954) はこの視座の主要な開発者である。

科学的管理とシステムに基礎をおいた管理論においては、個人は金銭的報酬によって課業をこなすように動機づけられていると考えられていた。人間関係論の伝統的書き方では以下のように主張される、すなわち人びとは、チームで作業するように動機づけられているときにより効率的になると。McGregor (1960) はしかしながら関係のほうに関心を寄せ、専制的管理スタイルと参加的管理スタイルの分類をした。彼の主張は、専制的スタイルとは人びとは仕事が嫌い、できるならしたくないのだという見方を基礎にしたものである。彼らに必要なのは、仕事への強制と、働かなければ処罰を、働けば報償をすることである。これは「アメとムチ」であり、いまだに管理用語に深く浸透しているものである。しかしながら参加的スタイルが基礎に置く見方によれば、人びとは生まれながらに創造的で、達成によって動機づけられ、自己管理、自己統制だっ

てできる。McGregor の主張は、参加的スタイルのほうが効率性が高い、である。過去二十年間が目撃したものはこの考えの復活であったが、それは組織内の個人のエンパワーメントの要請のなかでであった。

Herzberg (1966) が区別したのは、給料や労働条件とに關係する衛生要因と、達成、發達、成長、承認、責任とに關係する動機づけ要因であった。衛生要因が十分ではないと認識されるとき、人びとは彼らの仕事に対して不満足に思うようになる、しかしこの要因は人びとをもっとよく働こうと動機づけるには不十分である。そこにはそれに加えて、動機づけ要因がなければならない。Maslow (1954) も同様の主張を提出したが、それは人間の欲求の階層性に注意を向けたものであった。人びとが動機づけられるはずがないのは、食料、住まい、安全といった基本的欲求が満たされていないときである。しかしながらいったんこれらが満たされると、人びとは愛や所属といった成長、他者からの尊敬、自己尊厳などに関連した要因によって動機づけられる。またしてもいったんこれらが満たされると、それらはもはや動機づけ要因としてそれほど効果はもち得ず、自己実現が動機づけの最高水準になってくるのである。Maslow は自己実現を個性、全体性、独自性、優秀さ、活力、美、真といったタームで記述している。換言すると、彼が主張するに、人びとはもっと自分自身になろうと、真の自己を実現しようと動機づけられている。Maslow の主張はしたがって、人びとが効率よく働くのは、仕事は彼らを個人として人間としての十全の可能性が実現できるときである。ミッションという感覚の要請、それはヴィジョンと組織設計を喚起するもの、すなわち人びとをして個人の可能性を実現させるものであるが、それが Maslow の考えの今日的復活である。

これらの観念は人事および人的資源方針、そしてまた適切なリーダーシップ・スタイルとする管理者研修に多大な影響を与え、与え続けてきてもいる。しかしながら注意してほしいのは、人間關係に重要性が帰せられてはいるものの、関心は個人における「良き」關係という動機づけ効果、という言い方で表現されており、そこでは關係ではなく個人が先行し主位なのである。この見方はまた認知主義に関連して言及した二重性も含意している。第一そこにはすでに本質的かつ真の自己がある。これは予定調和的目的論である。したがって、合理主義的目的論の枠組内で、個人が行動を選択したり、権限のあるものが条件や動機づけ要因を選択している、それが本質的自己あるいは真の自己を実現させるのである。

ここで考えてみたいのは、どのように相互作用が複雑システム、すなわち人間システムにおける關係の抽象的類型が、複雑性科学では扱われているかである。

2 複雑性における人間行動：個人焦点化を保持

複雑性科学の分野で研究している自然科学者のほとんどが語るののは、個別実存から複雑システムを構成している実存同士の相互作用への焦点シフトである。しかしながら彼らの多くは、自律的個別エージェントという観念を保持したままそう語っているのである。

例えば、Langton (1989) は複雑システムの全体的状況における変化のための全体的ルールあるいはアルゴリズムは提供できないことについて語っており、それがシステム内のエージェント同士という局所レベルで起きている相互作用に集中せざるをえなくするのである。彼曰く、相互作用の論理的構造こそがエージェント自体の性質よりも重要であり、そこに相互作用が主位に昇格できる可能性があるのである。それでも彼は以下のような見解を保持しつづけているのである、すなわちエージェントは個別情報処理体である、ということはサイバネティックスとの強い関連が、そして人間に援用するときは認知心理学との関連が継続しているのである。Holland (1998) が認知主義者であることが非常に明白であるのは、彼が個別エージェントは戦略をもっていると論じるからで、すなわち処方箋のことであるが、それらが彼らに何をすべきかをゲームの展開につれて告げるのである。Gell-Man (1994) も認知主義的前提をして、適応的エージェントがスキーマを構築して互いの振る舞いを記述し予測すると論じる。Kauffman (1995) も、利己的利益を求めて局所で相互作用をするエージェントについて論じている。

複雑性科学のなかで研究をしているほとんどの科学者にとって、個別エージェントはスキーマあるいはアルゴリズムであって、それが彼らが行為を仕掛ける世界を表象しているのである。エージェントは情報を操作し処理をするとき、自からのスキーマを基礎にしてそれに従いながらしている。アルゴリズムはエージェントの振る舞いを駆動するが、どのアルゴリズムも全体的次元での振る舞いは同定できない。相互作用の重要性について論じているわりには自律的個体の主位性をエージェントという意味に込めているが、それは世界を個別に表象するシステムとしてのことで、したがってそれはその表象されたものを基礎に自律的に利己的に行動する。人間に当てはめるとこれは、認知主義の、サイバネティックス行動理論となる。

しかしながら異なる見解をもつ者もいて、よく知られているのが Prigogine (1997) と Goodwin (1994) である。Prigogine が提示している理論は、実存は相互に共鳴し合いながら集合体として展開していく、である。Goodwin は、システム進化における実存間の関係のもつ内在的創造的性質を強調している。

さてつぎに複雑性管理論者がどのように複雑性科学からこれらの関係性と個別エージェンシーの観念を援用しているかを見てみよう、それは個体の自律性は保持したままで、関係性は中心に据えられていない。これがわかりやすいルートであるのは、もちろん、個人を中心にした心理学的前提とかなり一致しているからで、それは支配的管理論の基礎にあるものである。

(1) 複雑性管理論者の関係性見解

組織に関連づけて複雑性科学を採用する者ほとんど全員が、相互作用と関係の重要性を強調しているが、それはちょうど複雑性科学の分野で研究をしている自然科学者のほとんどすべてがそうであるのと同じである。しかしながらほとんどの自然科学者とおなじように、複雑性管理論者も個別エージェンシーを強調している。個別エージェントが関係を形成しているのであって、関係は個別エージェントを形成しない。まず複雑性科学をメタファーの源泉として注目している研究者について、つぎにアナロジーアプローチとして採用している研究者たちについて考察してみたい。

① 複雑性のメタファーと人間関係

Wheatley (1992) が関係の重要性を認めていることが非常に明白であるのは、彼女が個人は関係から独立しては存在できないと発言しているからである。しかしながらそのとき彼女は以下のように言う、すなわち自己組織化が成功するのは、組織が個人の独立的活動を、一つの準拠枠つまり通常はリーダー個人のヴィジョンを示す限りで支持しているときであると。彼女は、ヨリ大きな独立へと進展するための自由について論じている。明らかに個人こそが主位で、進展の目標は自由と独立である。関係性はリーダーにエンパワーすることと囲い込むことを要請する。このように自己組織化はエンパワーメントと等しく、しばしば民主主義とも等しい (Purse と Cabana, 1998)。Wheatley 曰く、創造的個人がシステムに甚大な影響を及ぼせるのは、システムが均衡状態からはるかに遠いときである。同じ状況において個人は振る舞いを導いている深層構造へのアクセスを手にすることができる (MacIntosh と MacLean, 1999)。われわれが目にした他の研究者すべて、複雑性科学をメタファーとして採用している人たちのことであるが、彼らも個人の重要性を同じように保持している (例えば Lissack と Ross, 1999; Kelly と Allison, 1999)。彼らの誰もが、リーダーがヴィジョンをもって組織を導くと論じる。Ross と Oliver (1999) にとっては Nonaka と Takeuchi (1995) と同じように、知識は個人の頭に貯蔵されているのである。確かに Ross と Oliver は個人をオートポエシスのシステムとみなしており、それによると情報は個人の外部からやってくるようなのだが、それによって構成される知識は完全に個人に、すなわち個人精神という歴史を基礎とした構造に依存している。

この論文を通読すると人間関係の一つの見解が見えてくる、すなわち個人の中心化、さらに調和と共有の強調である。この見解が示しているのは、人間の関係づくりの理想の見解、すなわち権力関係とコンフリクトからは完全にフリーであるというもので、複雑システムのなかの対立的制約因という結果偶発的因果の重要性は無視されている。彼らが語るのは「良き」関係で、ここでは振る舞いと目的と価値が相互に緊密に連携し合っている。個人の差異は「非排他的多様性」の要請によって均質になり、そして関係づくりの破壊的過程 — それと同時にそれらと人間の創造性との結合 — は思いやる関係に焦点を当てるなかで無視されている (Lewin と Regine, 2000)。一般的に要請されているのは、個人の自由、個人が「真の自己」を発見できるコンテキストの用意、励起させるヴィジョンとの一体化、調和、「良き」関係などである。複雑性科学はここでは修辭的用具として使われており、人間の振る舞いの特定の見解を正当化しようとしているが、それは明らかに認知主義と人本主義の心理学の土台を反映しており、かつ複雑性科学そのものとはほんの緩やかな結びつきがあるのみである。

ここで少なくとも四つの重要なポイントが挙げられる。第一に、自己組織化が個人のエンパワメントと民主主義とに安易に同一視され、それが権力問題を隠蔽する効果をもつことである。自己組織化とは、複雑性科学のなかで使用されているように、相互作用過程のことであるが、そこにおいて実存は他者と相互作用をするとき、独自の相互作用原則に従っている。相互作用は局所的であり、その局所的相互作用の次元において原則によって組織化されるのである。その過程には必ずしも何ら平等性とか権力の特定の分配などを意味するものはない。自己組織化のダイナミクスの本質は対立的制約要因、あるいはエージェントが相互に課す権力関係である。エージェント間の権力関係はしたがって、理解すべき現象の一つなのであり、平等性や思いやりの要請によって簡単に捨象すべきではない。

第二に、複雑性科学からの概念が組織のメタファーとして使用されるときに非常に明白なのは、メタファーが一つの領域から別の領域に翻訳される際、人間の振る舞いについての認知主義的前提が暗黙の基礎になっているということである。この見解には二つの重要な要素がある。一つめは、個人が先行で主位であるということ、すなわち精神は個人の脳の一つの特性である、というその前提である。二つめは、個人の脳は所与の環境についての情報を処理したマップあるいはスキームあるいはモデルを行動の基礎として形成するという、その前提である。ほとんどの研究者がこの両方の前提を認知しないまま採用している。なかには Roos と Oliver (1999) などは、二つめの代理形成に関する前提は却下しているが、一つめのはきわめて明白に保持している。彼らは純粋なる認知主義から構成主義心理学へと転向している。後者が焦点を当てているのが制約要因で、それは生物学と個人の歴史の両方から立ち現れる個人の認知能力に対する要因である。し

かしながら先行性と主位性といった個人に中心的焦点を当てることは保持されたままである。RoosとOliverが個人はオートポエシスのシステムであると主張するとき、彼らは個人に付与された主位性と先行性を強張しているのである。

第三に、人間の差異に対して、あるいは関係づくりの破壊的側面に対して何の実質的重要性も付与されていない。これは人間性心理学からの直接的援用でもある。

第四に、個人の精神と社会的関係の間の分裂は続いたままでありながら、一方ではそれらについてのリーダーによる選択がある。前者は予定調和的目的論で、後者は合理主義的目的論であると暗々裏に理解されている。

第7章においてわれわれが論じたのは、複雑性科学にメタファーの源泉を求めた研究者たちはシステム思考に見られる因果観念をそのまま保持しているということであった。今ここでわれわれが論じているのは、彼らは検証することなくシステム思考にある心理学的前提も保持しているということである、すなわち最も重要な本質は個々のエージェンシーに基本的重要性を認めている点である。両方の理由によってその著作は概念的には支配的言説から脱却しておらず、単に言葉遣いにおいてだけの脱却である。

さてこれらの研究者が取っている、個人と集団についての立場について考察してみると、彼らは自然界の複雑システムと人的組織との間にアナロジーを細かく指摘しているのである。

② 複雑性科学における人間関係のアナロジー

Marion (1999) は複雑自然目的論 (第7章で論じた) を使って人間行動の説明をする。まず彼は、自然界システムにおける自触媒現象の予定調和的因果律を人間の振る舞いと関連づける。彼が問うのは、何が社会的振る舞いを引き起こすのかであるが、それは個人の利己的欲求であると結論づけている。利己的であることは局所的個人的な個人の特性であり、外部の力には何も依存していない。人間は協力し合うと言われているが、それはそれが個人のゴール到達にベストの方法だからである。加えて、個人の行動はシンボルによって引き起こされる：すなわちアイデア、概念、意見、信念、情動、計画である。人間は意味をシンボルと精神構成に帰するのだが、彼らが人間に複雑な社会構造を創造するような行動を起こさせるのである。これは明らかに個人を基礎に据えており、行動の前に考えている。社会ができる前に個人という人間が利己的利害を伴って存在していなければならない、そして人間は行為をする前に考えてから利己的選択をする。

その後、しかしながら Marion は、個人の人格は複雑な相互作用と複雑な歴史の産物であると論じている。彼曰く、人格は容易には変わらないし、社会的文脈を無視するような努力によっては変えられない。変化とは個人的というより集団的な過程なので、個人を変えることで集団を変えられると考えるのは間違いである。一人の個人の変化は相互作用のパターンを変えない。ここで明らかに彼は、集団的基礎の構成をしている。彼が語っているのはどうやら、個人が集団を形成し、ついでそれがどのようにその個人たちの展開に影響しているかである。これに似ているのが精神分析論で、それによると個人の精神は生まれながらの欲求同士の衝突によって構築されているというもので、一つは快樂動因の解放であり、もう一方は社会的制約因である。これは個人を主位とする考えを保持するものである。

(2)社会性

Marion が設けた個人次元と社会次元との間の分離は、彼の社会的力についての議論を考察するとさらに明白になってくる。彼は Dawkins (1976) からミームという概念を取り入れているが、それは社会的遺伝子とも言えるものである。Kelly と Allison (1999) もミームの観念を採用している。ネオ-ダーウィニズムの観点からすると、ある有機体の遺伝子は一つの青写真で、その有機体の生物学的構造を規定するものである。Marion 曰く、ミームは — すなわち観念、概念、信念、科学的理論、イデオロギー、ブームや流行 — 社会と組織の構造の青写真を提供する。それらミームは文化の中身を生み出すのである；すなわち物事がどうあるべきかの共通理解である。まさにミームを生物学的構造に翻訳するメカニズムがあるように、ミームを社会的、文化的組織的構造に翻訳するメカニズムがある。これらのメカニズムとは諸過程のことで、それは模倣、相互作用、相関関係、教育、学習といった過程で、それらを通じて社会と組織は成員に母体文化（例えば、組織創始者の信念）を刷り込むのである。

Marion にとってミームはエージェントあるいは種（シュ）であり、それらが協力的そして競争的に複雑適応システムのなかで相互作用をして、潜在的な新奇の方法でミームの種同士の交雑受精を介して進化をするのである。交雑受精が可能なのは成員、すなわちミームが刷り込まれた成員が複数の集団に所属しているからである。遺伝子が生物学的構造の作用因である限り、生物学的構造が遺伝子を生み出すことはない。ミームの場合、彼が主張するに、話が違っているのは、ミームが社会的構造を生み出すものの、構造内の個人はそのミームに意図的に影響を及ぼすことができるからである。このことは文化的進化が生物学的進化よりもずっと早く進行することを可能にする：ミームの大きな新奇変化は満開で現れて一代で若手に移植されうるのである。競争的淘汰とは、適応度の低いミームが消えるなか、適応したミームが生き残り、文化・組織構造を調整して環境に適応するということである。

ミームはしたがってどこか個人次元の上に存在しているように描写されるのである、集団精神あるいはトランスパーソナルの過程といった類として。それは複雑適応システムのエージェントとして記述されており、それ自身のライフをもって再生産をし、ときに変化することもある。それらは文化的青写真を形成するが、それはそれらが作用を及ぼしている個人とはほとんど無関係である。ミームは社会構造に転換できると言われているが、それは社会構造が個人に刷り込みされ、個人が模倣と学習の過程を通じてミームを再生産するからである。ミームが振る舞いを生み出し、選択をするのである。しかしながら、つぎには個人がミームに意図的に影響を及ぼすことができるが、ミームは個人のその努力のどれが成功するのかの選択をする。Marionの主たる主張では、個人と集団を二つの別々ながらも相互作用をする次元に分離されている。そこには個人と集団の両方の過程があり、それらは相互に影響を継時的に、同時的ではなく、及ぼし合っている。Marion曰く、個人が集団に入るとき、それはシンボルによって動機づけられてのことで、そのシンボルは暗黙的に個人の外部にあり、そして彼らがそうするとき個人の総計以上のものが創造される、と。各個人はアトラクターのようなもので、個人が集まって集団を形成するとき、相互に共鳴し合って、コミュニケーションを介して社会的アトラクターを生み出す。分離がこの時点で出てくるのだが、その訳は社会的アトラクターがこのときにはそれ自身を再生産し、そしてその過程でそれが変化するとされているからである。彼が言うには、社会的表面の下、個人的共鳴によって人びとが共通見解を発達させるという意味で調和しているのである。一方は、ある一つの因果枠組の枠内で作動している、これは結果偶発的目的論に近いものである；もう一方のほうは別の、またしても合理主義的目的論に従って作動している。この主張において、Marionはそれゆえに支配的パラダイムのなかにとどまっている。しかしながら、彼の主張は一方で重大な違いを示している。

一貫してMarionが強調しているのは組織と文化のもつ強健性と安定性、それと組織が変化をする段になったときのそのことが生み出す困難さである、とくに意図的計画的な変化をさせるときの困難さである。しかし彼はこれを、頻繁なる言及をして以下と結びつけて考えてしまうのである、すなわち組織と文化の進展における新奇性創発の可能性である、そしてこれは人間の非合理性に宿っていると主張する。

(3)非合理の重要性

Marionが示すのは、自然科学における複雑性理論でいかに相互作用が記述されているかで、それは複雑システムにおけるエージェント同士の単純な刺激と反応というものである；すなわち合理的ルールに則ったものである。彼は組織論のいくつかの源泉を引いて — 例えばWeick

(1979) のイナクトメントと Cohen 他 (1972) のゴミ箱意思決定 — これらでは単純に過ぎると主張している、話が人間の意思決定と行動に関するならば。ここでの基礎的主張は、人間が意思決定をしなければならず、しかも因果律があまりわからないとき、つまりかなり不確実性があり、人びとがそれぞれの信念を抱いていて、それぞれが個人的偏見をもち、互いに理解できてなくて、必要な技術的専門知識をもちあわせてないとき、意思決定と行動は非合理的基礎の上になされる、である。人びとは問題が出てくる前に意思決定することすらあるのだ、ソリューションを発見するために出てくる問題である。問題は不活発な環境では起きない、組織と環境との関係において起きるのである、そこではそれらが相互に創出し合うのであるが、そのことが純粋な合理的論理的アルゴリズム的アプローチを不可能にするのである。Marion が主張するのは、秩序は相互作用によって創発するということだが、そしてそれは相互作用が合理的論理的であると記述されようと、あるいは非合理的であると記述されようと問題ではない。

彼はさらに、非合理性と無作為性のまさにその本質が新奇構造の創発にとって必須であると主張する。彼は創造性と新奇性の創発を、カオスの縁におけるダイナミクスの予測不可能な側面と固く結びつけているのである。彼は、非合理性がないところ停滞ありと主張する。彼は非合理性を、社会的には Poincare の共鳴と同等と見ているのだが、それを Prigogine は自然界における新構造創発にとって必須なものと考えている(第5章参照)。多様で意外な秩序が世界に立ち現れるのは、ライフは予測不可能な方向をとるからである。Marion は人間の学習について、あれこれいじくりまわす過程であると、しばしばあまり考えることなく、と思っている。人びとはいじくり回し、そうするなかでパターンを感得する。これらのパターンが彼らの認識と理解を組織化し、そしてさらにいじくり回すうちにこれらの認識と理解が再構築され、それがつぎに人びとの観察に影響を及ぼすのである。彼が主張するに、学習が起きるのは人間が非合理的だからである。完璧な合理的意思決定者は発見することもないし、したがって学習することもない。英雄的リーダーはわれわれが思うほどには何かをしているわけではない、しかし彼らは大儀の象徴としての行動をして一丸となった振る舞いを奮い起こすのである。

因果律、予測可能性、均衡、意図的行動だけで社会的過程を変化させるという人間の能力の限界について過激な立場をとり、したがって個人をいろんな意味で脱中心化した結果、Marion は人間性心理学と社会的関係づくりの見解をもつに至るのだが、それはそれほど過激なものではない、非合理性と逸脱的振る舞いに対する欲求を強調している以外は。彼は主流のパラダイムにとどまっているのだが、それは彼が人間の振る舞いを模倣的青写真の産物であると見ている限りにおいてである、すなわち人間は自らの選択を変えるには能力に限界があるということ、というのも、どの選択もある意味でミーム的青写真によって裁可されなければならないからである。彼は

暗黙のうちに社会的精神、あるいはトランスパーソナル過程といったやや神秘的な観念に陥っている。Marion が準拠していた非神秘的で基本的に自己組織化性質をもつ人間行動は、つまり青写真なしに振る舞いの創発的パターンを生み出す行動はどうなってしまったのか？関係づくりの重要性はどうしてしまったのか？彼が至った先にあるのは、一つの因果枠組によって説明される人間の行動と、別の因果枠組によって説明される人間の選択との分裂であり、それはシステム思考と同じものである。どちらも人間のものなので、これは批判を招きやすい。

さてわれわれはここで人間の振る舞いについての理解への諸アプローチを取り上げたいのだが、それは関係づくりを中心に据えているもので、かつ行動と選択を異なる因果枠組で支配された二つの次元に分離したものではない、そしてそうすることでわれわれはシステム思考から決定的に脱却するのである。

3 変容と人間行動：関係性と参加に焦点化

1920年代と1930年代においては、すなわち行動主義が心理学を支配し、個人を中心に据えた精神分析が大きな影響をもちつつあった時代であるが、三人の社会心理学者がそれぞれに異なる見解を、個人と社会の関係についてと人間行動について想定していると思われる因果枠組についてもっていた。

米国の Mead (1934) と、ソ連の Vygotsky (1962) と Bhaktin (1986) は明らかに別々に、人間についての似た見解を発達させたのであった。彼らのアプローチには当然ながら相違する点があるのだが、ここでの関心はそれらの間の類似点である。

これらの著者たち全員にとって人間とは他の動物とは顕著に異なるもので、それは洗練された相互協力過程と「生活を営む」ための道具使いである。換言すると人間という動物の際だった特徴は、その社会的振る舞いにあると、そしてそれが顕著であるのは、人間のその社会的過程がシンボルの媒介によって導かれているところにある。人間はシンボルを媒介として相互協力をし、その社会的協力を成就させる主たる道具は言語である。協力的相互作用をするとき、人間は彼らの環境と道具を使って相互作用をしているのである、つまり、これこそがこの意味における協力であるが、それが可能なのはお互いに話をするからである。

(1)社会的過程としての精神

第3章で Mead の議論を参照したが、それはすべての社会的動物は相互のコミュニケーションを身振りの対話すなわち動き、接触、音、視覚的表示、匂いを通じてしているというものであ

た。ある動物のそれぞれの身振りは相手の動物からの反応を喚起する、そして身振りと反応が共に一つの社会的行為を構成する；すなわち身振りをし、反応をしている者たちにとっての意味のある行為である。これが一般的な意味における、彼にとっての社会というものである：すなわち反応的過程なのであるが、そのなかで動物たちは意味あるように相互に信号を協力的相互作用という継続的サイクルで出し合う。しかしながら、そのような過程に意味があるとはいえ、そこには精神も意識もおそらくない。精神とは一つの過程で、そこでは身振りはそれをしている者のなかに、それを向けている相手と同じ反応が喚起されるのである。その能力を通じてのみなのである、すなわち身振りをしている者が彼または彼女自身のなかに、相手のなかに喚起されたのと同じ態度を喚起するという能力のことであるが、身振りの作り手がその意味に気づけるのは。例えば、この能力によって人は、誰かに叫ぶという身振りがその誰かのなかに恐怖あるいは怒りを呼び起こすかもしれないということに気づくことができるのである。その気づきが可能なのは、叫びという身振りは恐怖あるいは怒りの可能性を自身のなかに起こすからである。そのような身振りは、モードが有意味シンボルと呼ぶものである。それが有意味であるのは、身振りの作り手と受け手に同じことを意味するからである。

有声身振りの言語への精緻化は精神のさらなる精緻化を可能にする。言語は身振りの作り手が事前に気づくことを可能にする、すなわち受け手がしそうな反応のことであるが、そしてそれは身振りの作り手が受け手に対して、その行為がどのように展開するかの信号を出せるようになる。身振りの作り手はしたがって、意識的にもなれるし考えることもできる、すなわち一種のロールプレイのなかで、ある身振りに対するありそうな反応の仮説を立てることができるのである。精神をもつということとは、行動の可能的結果に気づくことであり、それは行動が展開していくときに身振りと反応の間で行われる無声対話という方法によってである。精神は無声である、すなわち身振り-反応の私的ロールプレイなのだが、それが行われるのは有声で公的相互作用という身振り-反応をしているとき、それは社会的協力のことだが、そのときである。これは自律的個人がまず思考して、つぎに行動を選択するという見解ではなく、関係のなかの個人が継続的に相互に反応を起こし起こさせるという見解であるが、その反応はお互いが逆説的に選別選択したものである。一つの身体の私的かつ無声の対話は、身体同士の公的有声の対話と同じ過程をもつ；この意味で精神は常に一つの社会的現象なのである、たとえそれが一人の個人が私的無声対話を行っているとしても。精神についてのこの理論は身体としっかりと連結しているが、その理由は身振りの無声対話としての精神は身体を必要とするからである。その対話は言葉以上のものを含んでいるのである；それはつねにフィーリングとフィーリングを介した身体間の直接的コミュニケーションとで織り合わさっているのである。

個人の精神はしたがって論理的に社会的関係づくりと同じ過程ののだが、それはどちらも協力的相互作用という意味においてである。唯一の違いは、一方が無声で私的で、もう一方が有声で公的であることである。精神を有声公的相互作用に先駆けてもつことは不可能であり、それと同様に有声公的相互作用を、すなわち人間特有の洗練された社会的協力を精神なしにもつことは不可能なのである。どちらの対話形式も主位でも先行でもない。どちらも同時に発生しなければならない。このことは即、一方におおよそにおいて基本的であるとラベルを貼るのを難しくする上、個人と社会が意味は一つの、二つではなく、分析次元であると示唆していることになる。意味とは行動の前に思考されるものとしてある精神のなかで起きている何かではなく、むしろ身振りの対話すなわち行動と相互作用のなかに立ち現れるもので、そして継続的に何度も立ち現れるもので、それは有意味シンボルで行われる社会的関係づくりを介してなのである。もはや以下のように前提する必要はないのである、すなわち分離されている何か、例えばある観念は言語で表現されなければ一人の精神から別人の精神に移行できないと。ある観念はすでに言語になっているもので、さもなければそれは観念ではないわけで、それを人びとの間で移し合う代わりに、彼らの身振りが彼ら自身のなかに相手のなかに喚起するのと似た反応を喚起しているのである。ミームあるいはトランスパーソナル過程といった類い、あるいは群集心理といった観念によってプログラムされた別々の社会的次元を前提する必要はないのである。

Meadはその議論を、一般化された他者という彼の概念で一歩進めた。これで彼が意味していたのは、人は単に自身のなかに特定の他者によるその身振りに対する態度を喚起するのではなく、自身のなかにその身振りに対する集団的態度を喚起することになるということである。換言すると、無声会話という私的ロールプレイにおいて、その人の行動に対するその集団の態度が発現しているのである。これは一つの統制の社会的形式であるが、それはその集団と個人のなかに同時に立ち現れるのである。

Meadはさらに続けて自己意識的になるということの意味を示唆した。人が自己意識的になるのは、主体としての自分が自身に対して客体になるときである。彼／彼女自身に対して客体になるためには個人は彼／彼女自身が他者の立場に立つ経験をしていないとならない；彼または彼女は、彼／彼女に他者が彼または彼女に話すように話すのでなくてはならない。これが起こるのは、個人が他者の彼／彼女に対する役割を、唯一のアイデンティティとして彼／彼女自身とのロールプレイという形式のなかににおいて取り込むことを学習したときである。無声の会話はそのとき「me」（すなわちアイデンティティ）を取り込んでおり、それがその集団のその人に対する態度なのである。この「me」に対する当の個人の反応が「I」である：すなわちある個人が取る、彼／彼女の知覚するコミュニティの見方に対する反応行動である。その「I」の反応は新奇である可

能性があり、したがって予測不可能である。その「I」の反応は他者を変える可能性を、個人的／集団的同時進化への道を開くことで有している。

この過程において個人はコミュニティ全体の彼／彼女に対する態度をとるが、それと同時に個々の他者の彼／彼女に対する態度と、他者の他者同士に対する態度もとる。この過程を通じて、個人とコミュニティは統制された協力的振る舞いを示す。この洗練された人間的社会的過程が可能になるのは言語においてのみである。それが行き着くところは、自己は一つの社会的構成であり、他者との関係のなかで創発するということであり、言語をもつ動物だけが彼らが気づいている自己をもつことができるということである。これは、個人は自己の孤独経験をもつことができないということの意味しないが、人は世捨て人として生活をしようとしても決してできないのである。精神と自己は個人と社会的制約のなかにすでにそこにある何か同士の衝突から創発するのではない。精神と自己は社会的関係のなかに創発するのであり、精神と自己はそれらの社会的関係の「内面化」なのである。個人は集団を形成しつつ同時に集団によって形成されているのである。精神と自己は人びとの間に立ち現れるのであって、個人のなかにあるものではないのである。

すでに第3章で述べておいたが、ミードの精神、自己、社会の説明は結果偶発的目的論の一つの表現である。この説明によれば、人びとの間の細々した相互作用のなかに、すなわち相互関係づくりにおける継続的な彼らの選択と行動のなかに彼らの精神と自己が立ち現れるのである。それらはパターンで立ち現れるのだが、そこには連続性と変容可能性の両方が見られる。同時に社会すなわち協力的人間間相互作用もまた連続的・変容的に形成されるのである。ここでの運動は逆説的である、それは連続と変容の両方が同時にあるという意味であるが、すなわち同時に既知と未知が、個人と社会が、すべてミクロの詳細にわたる相互作用のなかに立ち現れるのである。この説明においては精神と社会の間に区別がない、社会はある因果枠組によって支配され、そして人間の選択は別の因果枠組によるといったような。人間の選択と行動のすべての側面が、個人のも社会のも、同じ因果枠組で説明されている。選択と行動は合理的でも非合理的でもなく、論理的推論でも無意識的思い入れでもなく、どちらもが同時に人間関係の形式を構成しているのである。そして Mead 一人だけがこのように考えていたわけではない。

(2)対話と新奇性

Bhaktin (1986) によると、すべての社会的現象は継続的な対話的人間関係のなかに構築される。彼が強調するのは言説の多様性で、それは慣行と発言の形式を表象しているのだが、どの文化にも見いだせるものである。彼は言語について論じるとき、構造化しつつ同時に人びとによって構造化されるものとしているが、それによって個人は単なる社会的関係の効果ではなく、社会的関

係は単に個人の総計ではなくなる。彼が強調するのは対話のもつ予測不可能性と未完性であり、新奇性産出の能力である。発話は決して単に個人の外にある所与でかつ最終的な何かを表出しているのではなく、つねに新しくかつ反復不可能の何かを創出しているのである。彼がさらに強調しているのは対話のもつ緊張であり、それは結束、一体化、合意、独白における表現を求める求心力という一方と、多様性、分離、不一致、対話における表現を求める遠心力というもう一方の間にあるものである。この緊張は公式的イデオロギーの創発を説明する：求心力は結合と秩序へ向かって特定の信念を表明させ、一方で多様性と多様性の遠心力は否定的表現として出てくる。権力関係によってどの言葉が公式に使用できるのか、どれが非公式にだけ使用できるのかが決定される。

Vigotsky も精神を「内言語」と考えており、それには「外言語」と同じようにやりとりがあり、人びとは継続的に自分たちの行動を相互に交渉し合うのである。思考は言葉を介して実存に現れてから始まるのだが、それはあいまいで無秩序な感覚的状况のなかのことで、そのなかに人は他者と共にある。思考は個人存在の何か中心あたりに秩序立った形で他者に対して表出されて現れてくるのではない、思考はむしろ相互対話において人びとの間のまさにそのやりとりのなかで整理されていくのである。

(3)シンボルと権力とイデオロギー

Elias (1989) は人間精神をシンボルの使用能力の観点から定義したが、それはある行動に対する可能的反応をその行動を取る前に探る能力である。彼が特に強調したのは私的思い入れの精緻化における言語とあらゆる種類のシンボルの使用である。彼が見るに、人びとはシンボルを介して相互作用をして競争的協力的関係を形成する、それが権能付与的制約を相互に課して、権力関係を付置する。彼は権力を、自らの意志を他者に押しつける個人のなかにではなく関係のなかに認めて、権力関係は共創されると主張した。特定の話し方が権力の記号と強化のために使われ、人びとはシンボルを媒介にして束縛されている。個々の精神は権力関係によって形成されるが同時に、この権力関係を形成もしているのである。彼は個人を、単体でいる相互依存的人びとであり、社会を複数でいる相互依存的人びとであると定義しているのだが、だからこそ個人と社会を同じ現象の二つの側面と見ていることを強調したのである。

彼にとって言語が思考を表現するために使われる道具ではないのは、思考はすでに言語化されているからである。思考が生じるのは具体的活動のもとであるが、それは人びとの間に起きるのである。人びとは相互依存性であるため、彼らはコミュニケートして自らのアイデンティティを表出しなければならないし、そのコミュニケーション手段は言語なのである。言語は従って、

社会的に付置される権力関係を表現するのである。言語は人の世界内での方向づけをする — すなわちそれは知識である — そしてその主題が経験を組織化する。Elias は精神と無声会話を同一視している、まさに彼より前に Mead がしたのと同じであるが、したがって精神は社会的関係のなかに創発するのである。実際のところ精神は社会的関係の「内面化」であり、したがって精神は社会的位置と同じ権力関係によって構造化されている。

Elias が提出したのはしたがって、社会的関係性の基本的側面すなわち制約要因と、それはその関係性が集団成員に課しているもので、それとそれゆえに生み出される権力格差である。彼が指摘しているのは基本的な社会的衝動である — 権力格差を維持しようとするための — そしてこれをイデオロギーの役割と結びつけているのだが、それは集団を二項対立的に分類し、権力保持的振る舞いを当然視させるのである。彼が明らかにしたのは、いかにゴシップが終始中心的役割を果たしてイデオロギーを強化し、したがって権力格差を保持しているかである (Elias と Scotson, 1994)。Foulkes (1948) は精神分析と、Elias の研究とネットワークにおける人間同士の相互作用の解釈とを組み合わせ、心理療法における集団分析の実践法を発展させた。彼が強調するのは、精神的健康と会話パターンとの結びつきで、健康と密接に結合している自由に流れる会話とを関連づけているのである。人びとが病気になるのは、つねに、ある集団的文脈においてであり、彼らが反復的パターンの会話と思考に陥っているときである。

したがって Bhaktin, Vygotsky, Elias それと一部 Foulkes の全員が提出したのは、人間行動の解釈の仕方、それはわれわれが結果偶発的目的論と呼んでいるものを示している、そしてまた他の解釈でも同様に示しているものがある。

(4)社会的現実の構成

別の解釈の流れでわれわれの言う結果偶発的目的論が意味するものを表しているのが、社会構成主義のそれである (Gergen, 1999 ; Shotter, 1993)。この見解からすると人びとは社会的現実を創出し、かつそれによって創出されもしているのである。精神は関係のなかに創発し、誰かの内部にある精神という観念は消滅している。個人の精神が立ち現れるのは、その個人と彼または彼女が関係している他者との間である。彼らの間であって、彼らのなかの一人のなかではないのである。精神現象は他者と意味を共有することも含めて、すべて社会的あるいは集団的関係のなかに立ち現れるのである、たとえそれが個人に関する現象として経験されたとしても、である。

Shotter (1993) が強調するのはコミュニケーションと言語であるが、それは関係づくりの手段としてで、その関係づくりのなかに精神が立ち現れるのである。彼は以下のように区別する、す

なわち表象的-参照的と修辭的-反應的のコミュニケーション・モードである。まずは個人が行為をしている世界の表象を形成する、そしてつぎにその表象を参照して行為をする。もちろんこれは認知主義である。Shotterは、人間はときにこのように考え、かつ語るということを否定はしない、がしかし彼は主張する、後者の形式のほうがずっと重要であると、そして認知主義ではそれが完全に無視されていると。修辭は説得の技術であり通常の日常会話における技術であるが、それが人間生活の大半を作り上げているのである、すなわち人びとは互いにできる限り説得しようと反應し合っているのである。普通の日常生活において人びとは自らを他者に対して正当化しないとイケない。彼らは自らを説明し、何をしているのか、なぜしているのかを説明しないと行かないのである。そうするときには彼らは修辭技術を使って他者を説得し、して欲しいことをさせ、協力すらさせるのだが、それはまさに彼らが他者とうまくやってゆくための反應として説得させられているのと同じことある。これこそがシンボルを媒介とした洗練的社会的技術である協力であるが、それはMeadが論じたものでもある。人びとが共に形づくるのは自分たちが知覚しているものすなわちその文脈であるが、そのなかで彼らは合同で行為をしているのである。彼らはこれを強調するように、そして人びとがそれを見るように促す行為をする。彼らは自らの社会的現実を共に構成しているのである。

(5) 発達心理学

社会構成主義的思考の、いかに精神と社会的関係が同時に相互作用において創発するのかについては、幼児発達の詳細な研究からも支持されている (Stern, 1985, 1995)。たとえばSternは実験証拠を使って説明している、どのように幼児の自己が家族成員との身振りの会話という相互関係のなかで創発してくるのかということ。両親は幼児を抱き、見つめ、幼児に音を発する、そしてこれらの身振りがその子供からの反應を喚起するのだが、それは泣いたり、泣きやんだり、音を立てたり、両親を見つめ返したりといったものである。このようにして幼児と両親は、他の人も共に相互にさらに精緻に、やがては言語でもコミュニケーションする。このコミュニケーションは幼児の経験であるのと同様に、その幼児と関係をもっている人たちの経験でもある。初めは、コミュニケーションは様々な身体状態あるいはフィーリングを媒介として発生する。相互に作用をしていくうちに一人の身体のフィーリング状態が他の身体のフィーリング状態に影響を与えて、相互に共鳴しているかのようになる。たとえば泣いている幼児は即、世話をしている人の身体のフィーリング状態を喚起する。同じことは当然、大人同士の身体にも起きる。Sternは成員が絶えず相互に反應し合っている家庭にいる幼児を見て以下のように主張した、すなわち各成員は共に居る経験を組織化するようなスキームに従って他の成員と関係をつくと。幼児の他者との関係づくり経験が続くにつれて、組織化原則がどんどん創発してきて、その一部は共通主題あるいは特徴で結びついたりする。それらはたとえば食事をさせる、遊ぶ、あるいは離れるといった主

題の周辺に集まるのである。

(6) 間主観性

同様の見解が人間行動について発展してきているが、それは多数の精神分析者たち (Stolorow 他, 1994) によってなのだが、Freud の個人を中心とした心理学からは離れた人たちである。

いささか単純化して言うと、古典的な Freud 理論における注意の焦点は個人の衝動と、それらがいかに社会的禁止によって制約されて精神を形成しているかにあった。対象関係理論はその焦点を個人の内なる幻想の構築的衝突に移しているが、それは彼または彼女が育んだり禁じたりしている重要な他者との関係のことである。自己心理学はこれを自己と他者との合同表象へと拡大して、内なる幻想生活における自己と自己の対象としての他者あるいは自己という他者を取り込んでいる。これらの発展を通して関係がますます強調されてくるのだが、個人は依然として先行し主位にある。これらの理論的視点は普遍的発達段階や普遍的発達機序を探求しているのだが、そこには歴史的文化的その他の文脈への関心はない。間主観性の原理的性質は、これらすべての中心的前提に対する疑義から立ち現れるのである。

第一に、意味は個人の内なる世界にはないのである、間主観的見解によれば。上記の幼児発達の詳細な研究が教えるところによると、この理論は関係自体を精神と人格の構築過程であると仮定している。幼児と養育者が感情たっぷりに相互作用をするとき、様々な程度で相互に共感し感情的に同調しているということだが、幼児の精神は諸原則に構造化されていき、それらがその幼児の経験を組織化するのである。組織化されつつある原則は母親と幼児の間の経験に立ち現れるのであって、したがって単純にどちらかにあるというのではないのである。この過程が精緻化するのには言語が関係づくりの媒介として発達したときで、その関係づくりに対するそれぞれが経験を自分の主観的世界の原則に照らして言語化するのであるが、その言語化のほとんどは想像によるものか、あるいは一つの幻想である。このように組織化されつつある原則は概ね無意識である。こうなるとここにはもはや「無意識」といった抑圧された願望という、衝動表出に関するもの、すなわち性的攻撃的幻想からなる具体的な観念はなく、関係づくりの経験を組織化する原則があるだけである、すなわちこれらの関係づくりは概ね無意識で、これらの原則自体が「幻想」形式で言語化されているのである。

この心理学的構造化様式は、個人を関係づくりという社会的世界に対して先行させたり主位に置いたりしない。幼児は衝動とともに生まれるが、それはまさに他者と関係づくりをするという必要性のことである、そして自らの主観的世界の発達が関係づくりのパターンのなかに立ち現

れてくる。振る舞いのエネルギーとモチベーションは関係づくりのなかの影響を調節する必要性と、経験の組織化すなわち同一性を維持する必要性から生まれるのである。関係づくりそのものは異なる主観的世界の交差点である。

特定の文脈における関係性の強調と、現在の関係づくりパターンに対する歴史の影響力が意味するものは、社会的過程は自己言及的であるということである。換言すると、現在の関係づくりのパターンは過去の関係づくりのパターンを参考にしているのである。

(7) ミームと模倣について一言

先に本章において一部の複雑性研究者によるミーム概念の遺伝子とのアナロジーによる使用について触れておいた。再録すると、遺伝子は基本的生物学的単位であり、化学的メカニズムで生物学的構造へと翻訳される青写真を提供するものであるとされている。ミーム（すなわち、考え、概念、理論、その他同様のもの）は人間の文化の基本的単位と見なされており、社会的構造および振る舞いへは個人の精神の模倣能力メカニズムを介して翻訳されると言われている。これは一部の複雑性研究者（たとえば Marion, 1999）にはお気に入りの概念のようで、その理由はそれが複雑適応システムにおけるエージェントとしての直接的候補を提供するからである。ミームはそうすると、自己組織的形式で相互作用をして創発的新ミームを産出すると見なすことができる。これらの新しいミームは、他の個々の精神に模倣過程を介して伝達できるとみなされており、そして十分な人びとにそれらが共有されたとき、それらが文化の一部であると言える。文化はそうしてさらに他の個々の精神に模倣過程を介してこれらのミームを刷り込むのである。これが含意しているのは、「文化」と呼ばれる複雑適応システムというものがあり、そこでのエージェントはミームで、そして「個人精神」と呼ばれる複雑適応システムがあり、そこでのエージェントもまたミームである。文化システムにおけるミームはしたがって相互作用をして文化的進化を生み出し、それが個々の人間精神に影響を刷り込む；すなわち模倣を介して影響を及ぼす。同様に個人の人間精神におけるミームは相互作用をして個々の精神進化を生み出す。個人精神における創発的ミームはそのときおそらく「文化」と呼ばれる複雑適応システムに入るのだろう、ここでも模倣を介して。この考え方全体がミームの伝播に依存している、すなわち一つの精神から文化システムへ、そしてまた他の精神へという模倣過程を介した伝播である。

われわれにしてみるとこの考え方にはいくつかの問題がある。まず第一にこれは個人と社会を二つの記述次元に分離している、すなわちマクロの社会とミクロの個人である。これまでわれわれが本章で概説してきたアプローチでは、私的な個人精神のロールプレイと社会の公的コミュニケーションは同じ現象であると示唆している。ミームを、個人精神のなかでだけ相互作用したあ

と、高次の文化を仮定せずに、ある人から別の人にパスできるものと主張したとしても、第二の問題がある。

第二に、ミーム概念では、観念や概念は言明の後ろや真下や、あるいはもっと下層にあるということが含意されている。その意味するところは、言葉に移されるべく観念がそこにあるということである。これまでわれわれが本章で概説してきたアプローチでは、考えはすでに言葉と行動であると主張する。観念の後ろとか、下方とか上方とかには何もないのである。ことばに表現されたもの以外の考えなどありえるのだろうか。

われわれの第三の不満は、ミーム概念はある過程を必要とするもので、それを手段として、考えと呼ばれる「何か」が一人の個人の精神から別の個人の精神へと伝達される点である。「考え」そのものが一人の精神から出発して別の精神に入り、そしてこの伝達のために提出された過程が模倣である。他に明らかにされた過程は学習と教育であるが、これらも模倣の諸形式として解釈されている。一人の人が別の人の精神にあるものを自らの精神に模写するのである。しかしながら、一体何が伝達され模写されるのか。われわれは一体どのようにしてわれわれの精神にあるものと別の人の精神に受容されたものが同じであると知ることができるのか。人は精神内容を模写し合うことでコミュニケーションするという観念は、どのようにそれらの間に新しいものが立ち現れうるのかの説明を困難にする。多様なミーム間の相互作用が複雑適応システムである「個人精神」あるいは「文化」というシステムのなかで新しいミームが生み出されるかもしれないが、その先に行くにはそのミームが他者によって模写されないとならない。関係の展開は一方の精神のなかの新しい考えの創発に依存しなければならず、それが模写過程によって他方へと伝達される。あるいは、それが依存しなければならぬのは「文化」と呼ばれる抽象的システムのなかの新しい考えの創発かもしれないが、それは人間からは全く分離しているものである。これはまったくお粗末な関係づくりの考え方で、関係自体が人びとの間の創発に役割を果たす余地が残されてない。

本章で概説したアプローチは相互作用（すなわち関係づくり）を自己組織化の中心に据えている。そうするなかで先述した困難を関係づくりコミュニケーションに焦点を当てることで回避しているのであるが、それは一人の人間の身体的身振りとそれが彼/彼女自身と相手のなかに同時に喚起する身体的反応としてのコミュニケーションである。この場合彼らの精神の間で何の渡し合いもない。彼らの間に起きているのは絶え間ない身振りと反応の身体行動で、それがそれぞれのなかに同時に意味を喚起しているのである。その意味は必ずしも双方にとって同じである必要はない。この場合、身体的コミュニケーションが二つのコミュニケーションをしている身体に異なる影響を与えることもありうるである。

4 結語

本章で論じたのは、主流の管理論言説がシステム思考で構築されているのだが、明白にしる暗黙にしる、選択の説明として合理主義的目的論を基礎にしていること、そしてどのように選択する精神あるいは社会的関係のウェブが作用するのかの説明として予定調和的目的論が基礎になっていることである。これは心理学の諸理論に表現されており、すなわち選択をする個人を社会に対して先行させ主位に置いているのである。これは精神を情報処理装置として見る見方で、それが所与の世界の表象をつくるのだが、すなわちマップとモデルに形式化されているものだが、それが事後行動の基礎になるのである。あるいは、個人は深い真のアイデンティティをもっていて、最終的に個人は文脈によって動機づけられている、つまり文脈が自らの本性の表出を可能にさせていると考えることもできる。社会 — すなわち人びとの間の協力的・競争的關係づくり — が重要になる、それは真の、畳み込まれているアイデンティティにとっての促進的文脈としてである。この見解からすると、複雑性科学は組織において協力的な支持的過程として捉えられている。あるいはその過程が個人と社会との間で分離し、それぞれが異なる次元と解釈される。そのとき社会は非人格的社会的力、あるいは模倣プログラム、あるいは超個人、あるいは集団心理と考えられるようになっていく。

われわれがつぎに指摘したのは、個人を中心にした心理学に対する強力かつ説得力ある代替論で、それは初期の社会心理学、集団分析論の一部、最近の精神分析論、発達心理学の研究と社会構成主義などが合わさってわれわれが関係心理学と呼んでいるものになったものである。これらの思考方法が提供する説得力ある見解は、個人と集団のアイデンティティについてであり、それは主に会話状態の相互作用のなかに創発し、権力関係と維持しているイデオロギーを付置するのである。関係は、そしてその属性としての権力関係は、このような創発的アイデンティティの結果偶発的原因なのである。その結果は会話的相互作用の自己組織化過程という見方で、それが同時に連続と変容を構成するのである。関係は絶え間なく同一性を、変容可能性を伴って、再創造しているのである。ここでの因果枠組は結果偶発的目的論で、人間行動のすべての次元に適応可能なものである。この会話による人びとの関係づくりという見解が共鳴するのは、われわれが主張するに、結果偶発的目的論としての複雑性科学解釈であり、システム思考からの決定的脱却を表象するものである。人間行動についてのこの解釈こそがエージェンシーを関係のなかに、すなわち個人と集団のアイデンティティの同時創発なかに見いだせるもので、われわれが複雑性科学を人間に解釈するのに適用することに関心を寄せているところである。

第9章 組織での仕事達成：システムから複雑反応過程へ

- 1 われわれのプロジェクトの重要な要素
- 2 当シリーズの諸巻

われわれにしてみると、過去数十年は古い設問の衰えを知らぬ復活を見る思いであった。われわれが世界の変容を理解するのに、すでに何らかの形で存在していたものが単純に展開あるいは露出すると解釈すべきなのか。あるいは、変容を今までに存在していなかった新しい形式をもたらす一つの過程として理解すべきなのか。言い方を少し変えてみると、設問は、われわれの将来は知ることができるのか、それとも永続的構築過程にあるのか、すなわち知ることにはできないのか、となる。問題はそこに真の新奇性経験はないのかあるのか、である。

このような疑問はソクラテス以前の哲学者の頭も悩ませたのであった、たとえば3000年前のパルメニデスとヘラクレイトスたちである。それはプラトン、ついでアリストテレスによって取り上げられ、その後、何世紀にもわたって議論され続けた。第2章ではカント時代の議論を扱ったが、カントは西洋思想史において独自の提唱をし、自然界と人間行動の世界とを分けて理解した。同章で記述したのは、彼がどのように自然界の因果律を考えているかであり、それはわれわれが言うところの予定調和的目的論で、すなわち先述の古い設問に特定の仕方で回答をする因果枠組であった。自然界に援用された予定調和的目的論が意味するのは、人間以外のわれわれの世界を、畳み込まれていたものが将来に向かう運動のなかで展開あるいは露出するものとして、すなわち知ることができるものとして理解することである。この説明においては自然界に新奇性はない。第2章ではまた、どのようにカントが合理主義的目的論を人間行動に適用して人間の自由を説明したのかについても論じた。これが意味するところを理解すると、われわれ自身は変容でき、かつ新しいものを創出でき、それは普遍的倫理的原則の表出としての合理的選択を通してなされているとなる。この独創的な回答はヘーゲルを満足させなかった、彼は、われわれはわれわれの世界をこの「both/and」式に理解することはできないと主張したのである。その代わりに彼が提唱したのは、自然界と世界の人間の側面は両方とも一つの因果枠組で理解できるだろうというもので、それはわれわれが結果偶発的目的論と呼んでいるものである。例の古い設問に対するその回答は、この場合、変化とは自然界と人間行動に同じ方法で新奇性を持ち込む過程のことである。この方法は、実存同士の絶え間のない、細かな相互作用のなかで展開するのだが、矛盾するようであるが連続性と変容可能性を同時にもたらすものである。このマイクロ相互作用こそが将来を永続的に再構築するのである。

自然科学に関する限り、現在カント流思考法が支配的地位を得ていることに疑問はない。ヘーゲルのマルクス流解釈が社会科学のなかに生き延びてはいるものの、カントがそこでも優勢に立っていることがよくある、それは彼が意図したようにではないのだが。彼は、われわれが予定調和的目的論と呼んでいるものは人間行動には決して適応できないと主張している、にも拘わらずそれをまさに主流の社会科学はしているのである。人間行動のシステムを自然科学者が自然界のシステムを見るのと同じように見て、予定調和的目的論を人間システムに適用しているのである。自然界と同様に、人間システムもすでに存在しているものが展開したり露出したりする仕方に変容すると前提されており、したがってその将来はわかりうるものである。しかしながらそれはまた以下のようにも前提している、すなわち自然界同様、これら人間システムは操作されることがあるのだが、それはそれらの外部に立って、そして合理主義的目的論に従って、展開されるべき将来を選択している人間によってである。このように考えることによって予定調和的目的論と合理主義的目的論の両方が人間行動に適用されるのだが、選択する側と、それは合理主義的目的論で支配されている、選択される側とを、それは予定調和的目的論で支配されている、分離する仕方である。古い設問に対する回答は、人間行動に限った場合、やや混乱してくる。自由あるいは権力を有する人間が選択をし計画をするという、それはまるで新しい、かつて存在したことの無い形式を選択する可能性のこのようである。彼らは将来構築を真に新奇の形に選択でき、人間相互作用システムを設計できるのだが、その相互作用は合理的選択によって将来を生み出してゆくのに必要なものである。いったん選択をしたら、それが当然の事実のごとく相互作用という人間システムによって展開されるのである。この思考法の問題は、新奇の将来を選択した人間は、彼らが設計したシステムのなかで他者と相互作用をする人間でもあるのである。つまり彼らはシステムの外部に踏み出していなければならない、非常に特殊な選択者にならねばならない、そしてシステム全体の将来のための選択をしなければならない。彼らが人間の自由を行使するその瞬間、他の誰も行使しないのである。しかしこの自由はほんの一瞬しか続かない、なぜなら彼らはそのとき彼らが設計したばかりの当のシステムの支配下にあるからだが、そのとき当然ながら彼らが別のシステムを設計したなら話はまた別である。選択の自由はしたがって特定の人間と特定の瞬間だけに限定されているのである。われわれにはこの基礎の上に、人間組織という現代のシステム思考は構築されているように見える。

このとき、自由とはすべての人間行動と相互作用がもつ、日々の継続的特徴であるという選択肢は完全に消える。実際、スキーム全体が機能するのは、自由がこのように失われるときだけである、なぜならもし設計されたシステムの成員が自由を日常的に行使したら、システムがそれ自身のライフをもつことになり、すなわちその設計から、そのために選択された将来から逸脱す

ようになるだろう。このことは即、誰かがシステムの外部に踏み出して、その将来を選択して、その将来を達成するように設計するという可能性を崩すことになる。

この分裂した思考が行き着く先は、自由の必然的喪失という困惑経験であるが、そのとき依然としてそれを行使することが求められているのである、システムを機能させなければならないのなら。これがもたらすのが無能さの経験で、すなわち要請されている選択や設計ができないという経験である。これはわれわれが第1章の冒頭で述べたその経験である。思考の全体が大方の人から見て、注意が設計したシステムに集中しているのだが、それが十分に立証できたことは一度もなく、それでも「仕事はやりとげねばならない」のである、システムがあってもほとんど関係なく。彼らがしてはならないのは、まさにこの思考方法では、彼ら同士の細かな相互作用に注意を向けることであるが、それを介して彼らは「仕事を達成」しているのだが。合理主義的目的論と予定調和的目的論とを組み合わせる組織におけるライフについて考えることは、システム思考がするようにということだが、それは人びとにとってまったくもってストレスフルな日々の経験である。

われわれが考えるに、この経験こそが変容についての古い設問の比較的最近の復活に、あのような重要性を付与するのである。前章においてわれわれは、どのように社会科学における発達がこれらの設問を復活させたかを参照したが、それは以下の形式においてであった、すなわち社会構成主義、発達心理学、精神分析論における間主観性理論、集団分析論である。これらの発展は結果偶発的目的論という視点からの設問に対する回答を示している。それらは人間の細かな相互作用を記述するもので、それが所与ではない振る舞いの新奇パターンをもたらすのである。それらが探求するのは、どのように真の新奇性が人びとの細かな相互作用のなかに立ち現れるのかであるが、人びとは相互に相違している上に、絶え間なく予測不可能的に彼らの将来を構築している。

複雑性科学がわれわれに関心を起こさせたのは、それらも変容についてのあの古い設問を取り上げているからである。第5章と第6章とでわれわれが記述したのは、われわれがどのように一部の複雑性科学者を見ているのかであった、すなわち結果偶発的目的論の傾向をもっている一方で、その他の複雑性科学者は予定調和的目的論の因果枠組の枠内にとどまっている。前者の研究はわれわれからしてみると、社会科学の一部の流れと共鳴している、すなわち結果偶発的目的論を採用している社会学である。われわれの見方では、ほとんどの複雑性管理研究者は自然系複雑性科学の概念を採用していて、それを組織に予定調和的目的論と結果偶発的目的論を結合させた枠組で援用している、まるでシステム思考と同じである。彼らがしていることはしたがって、現

在ある支配的言説と同じ基本的問題に突き当たるのである。ということは、彼らは組織における変化についてほとんど新しいことは言っていないということである。結果偶発的目的論の傾向を示し始めた者たちですら、選択する人間とその選択に適応する人的システムとの間の相違を認めたい枠内での議論をしているのである。

1 われわれのプロジェクトの重要な要素

われわれのプロジェクト、すなわちこのシリーズの諸巻で取り上げたいプロジェクトは違う。われわれの探求関心は、われわれが結果偶発的目的論と呼んでいる見解はどのように組織におけるライフについての思考法を提供できるかであり、つまり新奇性と人間相互作用における普通の日々の自由を考慮に入れたものだが、それがフラストレーションを減らすことにつながるものであって欲しい。

(1)関係づくりの複雑反応過程

まずわれわれが回避しておきたい観念は、人間行動と相互作用はシステムである、あるいは都合上システムとして考えることができるというものだが、とくに生成体の変化を理解するときは。

人間相互作用をそれがシステムであるかのように考えることにわれわれが見る困難は、第4章で明らかにしておいたし、その後続章でも言及してきた。これはシステム思考がまったく無用であると言っているのではない。明らかに有用である、とくに反復的なものの相互作用を理解しようとし、さらにはそれを設計までしようとするときは、そうして事前にわかっているような所与の業績が達成されてゆくのである。そのときですら、しかしながら、システム思考では不十分なのである、なぜなら組織成員は普通の日々における合同行動を、設計されたシステムによって完全に決定されたようには、そのシステム内で作業をしていながらも、ほとんど遂行されないのだから。どんなシステムもすべての成り行きは取り込めないで、普通の日々の人間がもつ自由が行使されると、行動がシステムすなわち既知のものなかと周辺に織り込まれるのであるが、それは同時に日々の未知のものに対処するためなのである。この行動すなわち普通の日々のなかで既知—未知のものに取り入れていくこの行動には、システム思考だけでは提供できない説明が必要である、なぜならこの思考にはつねに、システムの外部に立ち、かつそれに依存して行動をする人間選択者が前提されているからである(第4章を参照のこと)。システム思考にとってのさらなる困難は、新奇の変化を表象するような大きな不連続性が頻繁には経験されないことである。システム思考はきわめて有用であるものの、意図しない予期しない行動結果を理解する場合となると、この因果論では真の新奇性の創発の余地がないのである。

われわれが明らかにしようとしているのは人間の意図、選択、行動を理解することの必要性であるが、それは人びとの間の日々の相互作用のもつダイナミクスにとって必須のものであり、そのなかで作動もしているのである。われわれが主張するのは脱却である、「組織」を一種の因果律に従属したシステムとして理解することから（それが予定調和的であろうと結果偶発的であろうと）、そして「管理者」あるいは「リーダー」を別の因果律（合理主義的目的論）にしたがって作動する人間選択者として理解することからの。われわれが関心をもっているのは組織化過程の理解であるが、それはコミュニケーションの継続的合同行動としての過程である。われわれが主張しようとするのは、組織とは生きている現在における人間の経験である、すなわち相互の関係のなかの選択であり行動であるが、それは日々仕事を一緒にしようとするときのものである。これは例の「実存」間相互作用の類いとは異なるもので、すなわちある人たちによって選択されたシステムが形成され、そのシステムの上であたかもそのシステムあるいは組織を道具のように使って行動をし、すべきことをする、といった類いのものである。そうではなく、まず相互作用あるいは関係づくりの過程があり、それ自体が意図、選択、行動の過程なのである。誰もその外部に踏み出てそれをアレンジも、操作も、使用もしない、なぜならそこには単純に客体化された「それ」などないからである。あるのは関係づくりの反応過程そのもの、それだけである。「組織」を人間が設計し使用する道具として理解する代わりに、われわれが探求するのは組織化すなわち生きている現在としての経験の理解である。人間行動を予定調和的目的論から、あるいは結果偶発的目的論すらからも分離された合理主義的目的論で理解する代わりに、われわれが明らかにしたいのは、どのように細かな人間選択と行動そのものが組織化過程として作動しているのかであって、それは結果偶発的目的論の観点から理解できる。

人間は洗練された協力的合同行動を遂行するものだが、それはシンボルを、とくに言語を構成するシンボルを媒介とした相互コミュニケーション能力を通じてである。われわれからすると、「組織」は合同行動の道具ではない。それは合同行動なのである、すなわち協力的相互作用のパターンで、それは絶え間なく再生され同時に変容される可能性をもっている。われわれのプロジェクトはしたがって、組織におけるすべての形式のコミュニケーションに焦点をあてることである、そしてどのように人びとがそのコミュニケーションで組織化の合同行動を遂行しているのかを理解したい。この目的に対する特定の関心は、通常の日々の対話形式のコミュニケーションである。人びとが相互にコミュニケーションして、それが対話にしてもそれ以外にしても、共に生き、行動をするという合同行動を遂行するとき、当然ながら絶え間なく相互に反応的対応をして関係づくりをしているのである。

われわれが提案したいシフトはしたがって、組織をシステムと捉えることから脱却して、組織

化を相互に関係づけあう人びとという高度に複雑で進行的過程として考えることである。われわれはこれに関係づくりの「複雑反応過程」と名づけて、システム論関連のあらゆる観念とわれわれの論じるものを差別化している。この過程において人びとは手続き上のシステムの設計をし、情報活用をし、統制をするだろう、進行的相互コミュニケーションの一環として、しかしそれらは標準化された反復的コミュニケーションを高速処理するために開発された特殊なコミュニケーション・ツールなのである。この場合のシステムはツールであり、コミュニケーションを促進するために使用するものだが、最も重要なのは何が正統的で何が交渉後の選択に従わねばならないのかを確立することによって促進されるものということである。「組織」というのはシステムでもツールでもない；むしろシステムはコミュニケーション・ツールの一種で、組織化の合同行動という関係づくり過程において人びとによって活用されるのである。われわれの観点からすると、情報と統制のシステムのことを、単純にシステムの工学化と同等視するのは非常に非現実的なことである。組織内の情報と統制のシステムは人間と分離しては機能しないのである。それらはそれら自身を規制しないし、それ自身のライフももっていない、なぜなら人間はそれらを使用するたびに、何が正統か、システムをどう理解するか、システムの例外にどう対処するか等々を相互に交渉し合っているからである。予算内で動かすというような実践的活動を考えるだけでも、人はどのように通常を選択をするか、どのように支出や支出の項目を分類するかについて一日中チェックしているのである。システムは単にコミュニケーション・ツールすなわち語り的手段なのである、それは組織のなかにある他のあらゆるものと似ているのだが、重要な違いはそれらが形式化されていること、語りとその他の行動に正統性を提供することである。

われわれは関係づくりの「複雑反応過程」を結果偶発的目的論の因果枠組で理解したい。これはわれわれにすると以下のことを意味する、すなわちコミュニケーションという関係づくり過程は、そのなかで人びとは合同行動を遂行するのだが、能動的に将来を生きている現在として構築しているということ、そして将来を事前に知ることはできないということである。一貫して、過程は既知—未知の逆説で特徴づけられており、そしてそのなかに創発するのが人びとによって公式化された目的、設定された目標、形式化された意図、決定された選択である。ここで表現されていることは同時に、個人と集団のアイデンティティのことでもある。

新奇性はどのように、このような普通の日々の複雑反応的な人間同士の関係づくり過程に立ち現れるのか。適応主義的目的論とわれわれが呼ぶ観点あるいはその解釈で考える人は、この疑問を偶然という観点で答える。彼らにしてみればこれは個人次元における偶然のバリエーションで、それが変化を生む。彼らのモデルにおいては、これをランダム要因、確率分布、統計上の「ノイズ」等々として組み込んでいる。これは新奇性の源泉は変化にあると言っていることになる、す

なわち何の原因もなくただ起こる何か、正規からの偏差、逸脱である。結果偶発的目的論というわれわれが人間行動との関連で考察することにおいて関心を寄せているところでは、偶然に答えを求めるのは避けたいと思っている、すなわち正規とそこからの偶然の逸脱を分けるという答えである。われわれにしてみると、変動あるいは非正規性といった正規性に抜きがたく織り込まれているものは、われわれが結果偶発的目的論で意味するものと、より一層なじむものなのである。われわれが論じているのは規則正しくも非正規であるパターンについてであり、それは正規と非正規に分離し切ることができないものである。われわれが言っているのはこうである、人びとの間の関係づくり複雑反応過程は正規であると同時に非正規であるような運動である。この場合不安定性は内因的であり、このような思考法は関係づくり過程における分岐点に注意を焦点化する。換言するとそれは、実生活における関係づくり過程そのものにおいて、注意を本質的多様性に焦点化しているのである。多様性は異なる解釈の範囲で立ち現れるのだが、それは相互にコミュニケーションしている人びとの自由なのである。偶然の観点で、すなわちコミュニケーションにおける変化発生源としてのエラーや誤解の観点で考えるよりは、われわれはまさに現在の普通の細かな差異といった人びとの間のコミュニケーションにおける解釈を、変化の発生源として、したがって新奇性の源泉として考えたい。解釈の進行的差異のなかなかのである、個人と集団のアイデンティティが絶え間なく再創造され変容されるのは。

(2)個人と社会

この「複雑反応過程」という視点は、個人にも社会にも主位性と先行性を認めていない。どちらも同じ現象であると、すなわち形成すると同時に形成されていると見なしているのである。個人は Elias (1989) によれば、単数の人間関係づくり現象であり、それは複数の人間関係づくり現象である社会とのものである。この意味するところは、そこにはマイクロ次元とマクロ次元という人間相互作用の間に区別がない、である。個人と集団のアイデンティティは絶え間なく形成され変容されるのである、関係づくり過程においては。これら諸過程の主な特徴は以下のとおりである：

- それらは行動と相互作用の過程であり、それを通じて人びとは組織内で合同に行動してその環境と彼らのアイデンティティを変容している。
- それらは関係づくり行動である。このことは関係を組織内ライフの理解の中心に据えることになる。しかしながらこのことによってわれわれが人間相互作用を理想化するということを意味しているのではない。われわれはこの関係重視を取り上げて人間を高尚にしているのではない、相互に思いやるとか相互に何らかの形でもてなすとか。当然それも含むのだが、関係にはわれわれ皆が承知しているとおり、互いに腹黒く不快に対応することも含まれる。わ

われわれが関心を寄せているのは組織内関係を理解することであるが、それは思いやることも傷つけることも、創造的なことも破壊的なことも含めての理解である。

- これらの関係づくり行動はコミュニケーションの身体的行動であるが、それにはフィーリングを媒介した直接的なものと言語形式によるものとの両方がある。われわれの関心は、人びとはどのように組織のなかで合同行動を、会話生活を通じて実現させているのかにある。
- これらはしたがって、権力関係づくり過程行動である、すなわち行動を促進かつ制約するという両方の過程である。われわれの関心は、組織成員の間のコミュニケーション行動がどのように権力関係を立ち上げるのかを理解することにある。特定の語り方によって権力力学が成立し、それが誰を入れ誰を排除するかを決めるのである。
- これらはコミュニケーション行動であり、人間の自由を反映した行動である。ここでわれわれは高尚で理想化された、切望としての自由のことを論じているのではない。われわれが言っているのはむしろ普通の、日々のコミュニケーションの自由のことで、意図を形成したり無数の小さなことの選択をしたりするものである。われわれが関心あるのは、人びとはどのように自由に、かつ自発的に結果偶発的に相互作用するのか、そして彼らがどのように相互作用を反復的にしてしまうのか、それはその普通の自由を減じたり、破壊したりさえするのである。
- それらはコミュニケーションと権力関係づくりの行動であるが、詳細にわたる様々な解釈が可能である。この解釈の違いが人間行動における多様性を生み出すのであり、そしてそれが新奇性と創造性を構成するのである。
- これらは身体的な身振りと反応という形式のコミュニケーション行動であるが、それには言語の発話形式も含まれており、それが相手の反応を喚起するのである。この場合のコミュニケーションには一人の精神から他の精神への伝達は関係ないので、どのようにそのような伝達起きるのかを模倣概念に依拠して説明する必要はない。

(3)自然科学系複雑性による洞察

われわれが思うに複雑性自然科学は、多くの点で上述したわれわれのプロジェクトに妥当する。第一に、第4章で指摘したとおり、主流の管理論言説は、それとわれわれのアプローチとは異なるのだが、自然科学から移入された概念の上に直接構築されている。もしこれらの鍵概念のいくつかが自然科学自身のなかで疑義があるとしたら、組織を考察する際の影響について検討することが非常に重要になってくる。もしそれらの思考方法の基礎がある分野で危うくなってきているとき、そこからそれらが移入されているとしたら、管理論研究者がそれを無視するというのは考えがたいことのように思われる。第二に、われわれはすでに述べておいたことだが、自然科学の複雑性を研究している科学者たちは実際のところ、自然の変化についての古くからある疑問を復

活させているのである。彼らのその仕方は、われわれが思うに、その疑問に関心がある社会学系の人たちに対する啓蒙である。第三に、そしてもっと重要なこととして、われわれが思うに、自然科学者たちは複雑性についての概念とそれについての思考方法を発展させてきているが、それは管理論研究者たちにとっても非常に有用である可能性があるのである。

第四に、複雑性科学は抽象的関係性の源泉領域であり、われわれが信ずるに、そこから人間の相互作用についての洞察を類推で得ることは可能である。アペンディクス2でわれわれの意味するところを説明しておいた。簡単に言うと、われわれは複雑性科学を不正確なメタファーの源泉として使うことを提案しているわけではないということである、なぜならわれわれが思うに、その道はまた別の流行管理論へと簡単に続いてゆくからである。またわれわれは複雑性科学者のテクニックを使った組織モデルを構築することにも関心がない。その理由は、モデルは人間の相互作用を一つのシステムであるかのように扱わざるをえないからで、われわれはこの見解に反対してきた。だからと言ってわれわれがそのようなモデルは無駄であると考えているわけではない。それらは重要な洞察を発展させるだろう。ただ単にわれわれの関心は、組織における人間の真の相互作用を直接理解するところにあるのであり、数学モデルとコンピュータ・シミュレーションでは、われわれが見るところ、人間相互作用を代表できない。

われわれのプロジェクトのためにはしたがって、われわれは複雑性科学を抽象的関係性の源泉領域として見る、それは可能性を論証するということであるが、それが洞察の源泉や組織内の人間行動についての論じ方をもたらす可能性があるのである。われわれのプロジェクトに関連する主な洞察は以下のとおりである：

- 抽象的関係性の同じ組み合わせが、異なる条件下では明らかに異なるダイナミクスを見せるといふ論証。あるダイナミクスは予定調和的目的論的特徴をもち、反復的にすでに所与のパターンを顕在化させる。別のダイナミクスは結果偶発的目的論の特徴のいくつかをもち、新奇性を創発させる。さらに別のダイナミクスでは同じ関係性の組み合わせが崩壊を生む。われわれの関心は、これらのダイナミクスを人間においては、反復的相互作用として理解すること、そこでは人びとはそこに「はまってしまって」いるのだが、そして自発的創造的關係として理解することにあるのである、そこには結果偶発性の可能性が見られるのであるが。
- 抽象的関係性の特徴である自己組織化の内発的能力は、それ自身に一貫性ある創発的パターンを生み出せるといふ論証。これが示唆するのは、どのように一貫性あるいは秩序が、全体的意図と設計のみに頼らずに組織ライフに立ち上がるのかの理解の仕方があるということである。

- 抽象的關係性は創発的新奇性を可能にするが、それは關係性が多様な実存同士による変化のなかにあるときだけであるという論証。これは以下のことを意味していると解釈することができる、すなわち新奇性の源泉は単に偶然のなかにあるのではなく、まさに多様性と不規則性という關係のパターンのなかにもあると。この洞察を人間の關係づくりに適用したら、それは明らかに非常に興味深い含意を、われわれがどのように結果偶発的変化について考えるかに対して付与する。
- 抽象的關係性は創発的変化を生み出す、それは予測可能であると同時に予測不可能であり、既知であると同時に未知であり、安定的であると同時に不安定的であり、という意味で逆説的であるという論証。
- 抽象的關係性は創発的変化すなわち根本的に予測不可能なものを生み出せる、そしてこれこそが新奇性の意味するところであるという論証。この洞察は以下のことに注意を向けさせる、人びとはどのように行為しつづけるのか、自分がしていることをその時その時知りつつ。

これらの洞察のどれ一つとして、抽象的關係性の源泉領域から人間行動へ単純には移入させられない。それらは人間であることの意味についての一定の理解をもって解釈されねばならない。われわれのプロジェクトにおいてはこの解釈を、關係心理学とわれわれが呼ぶところのものでする、前章において簡単に触れておいたように。

(4) 参加的アプローチ

組織をシステムと考えることをやめること、そして公式モデルではわれわれが理解したい人間相互作用を掴みきれないという信念は、方法論に影響を及ぼす。すなわち組織内人間行動をその行動のなかから、内部参加者として理解しようということである。われわれの関心は、研究者、コンサルタント、管理者、リーダーなどを客観的な観察者と同等視する立場から、その全員を参加的探求者と見る立場に転換することにある。われわれの関心は、關係づくりの「複雑反応過程」を理解するということはどういうことかなのかであって、それは組織ライフに自ら参加することを介してのことなのだが、それはまさに、われわれ自身をそのように理解することでもある。だからと言ってわれわれが複雑反応過程について正確に抽象的に論じたり書いたりできないということではないし、ナラティブと物語だけに依存しなければならないということではない。この著書全体は理論的で、一部で複雑反応的關係づくりの抽象的記述がある。われわれが参加について明らかにしようとしている点は、抽象的記述と説明は、過程についてでなくてはならないということ、それは本質的に参加的過程である。ということは、われわれの過程の記述と説明はモデルとして応用したり、あるいは普遍的かつ文脈から自由な処方箋の源泉として扱うことはできないということでもある。

2 当シリーズの諸巻

第一章の冒頭でわれわれが記述したのは、いかに管理者たちが繰り返し彼らの計画、システム、手順通りに行かなかったことのリストを報告しているか、そしてつぎに彼らがいかに「それでも仕事をこなしている」ということを無視しているかであった。彼らは代わりに、さらなるシステム、手順、計画の処方箋を求めるのである。われわれが示唆するのは、彼らがそうするのは、彼らが自然科学から初期数十年のエンジニアによって移植された枠組のなかで思考しているからではないか、である。同じことが接近不能の情報についての不満や情報システムの要請をして個人的コンタクトのなかに立ち上がる知識と入れ替えるということにも当てはまる、個人的コンタクトを介した知識獲得が、もしかしたら急激な変化をする状況においては最適方法なのかもしれないという考慮は一切なしに。これらの不満はシステム思考を反映している。この現在支配的な準拠枠組が人びとの会話をそのように構築するのだが、それはシステム全体についての個人的選択を、組織がどのようになるべきかの中心的根拠に据えることでなされる。この支配的言説が管理者のことを、組織過程の外部に居てシステム設計をしたり「統制」をしているものとして考えることをきわめて自然に思わせるのである。

われわれが提案しようとしているのは、組織成員による彼らの思考方法の転換であるが、それは成員間関係のなかに組織連続性の結果偶発的原因があるという思考方法への転換である。これは注意を、組織化中心的活動としての会話に、とくに続行中の相互作用の差異によって特徴づけられた自発的かつ流動的会話に向けることである。その意味は、人びとは彼らがしていることの意味を合同で創造するということであるが、そのとき彼らは未知の共創的将来を他者との相互作用のなかで仕込んでいるのである。この見解からすると、彼ら全員が参加者ということで、自分たちが共にしていることを合同で問うのである。この思考方法は明らかにシステム思考からの転換である。

当シリーズでは、これはその初巻であるが、ある探求のためのヴィークルを提供するつもりである、すなわち管理に関する支配的言説とくにシステム思考に対する疑義である。第2巻では知識創造と管理について関係づくりの複雑反応過程の視点ではどのように考えられるかを考察する。第3巻では組織変容の本質を関係づくりの複雑反応過程として考究する。第4巻では複雑反応過程におけるリーダーシップと倫理という重要問題を取り上げる。第5巻では組織におけるイノベーションを考察し、第6巻では管理統制の本質を精察する。

アペンディクス 1：西欧観念的因果論の起源

約3000年前、思想家が「ソクラテス以前」と呼ぶ頃であるが、哲学者たちは何世紀にも渡って現実の本質について熟考していた。彼らの思考は純粹に神話の意味における変化の理解から、ギリシャ哲学の核になってくる「ロゴス」への移行を追うものであった。これらの思想家のなかの二人であるパルメニデス（BC450年頃）とヘラクレイトス（BC500年頃）は、今日においてもなお変化についての相互排他的見解として象徴化されている。パルメニデスの主張では、現実とは変化のない安定的なもの、すなわち状態である。ヘラクレイトスの主張は、現実とはまさに流れと変化のことで、すなわち生成である。両者の対立は数世紀にわたって繰り返されてきたのであるが、複雑性科学における安定と変化についての議論のほとんどもそこに立ち返るのである。

プラトンはパルメニデスの立場に傾倒し、現実とは恒久的形式であり、最初から所与で、変化せずに継続していると主張した。人間が変化と見るのは幻想、すなわち恒久的形式の影という、間違いやすいもののことである。この観念は今でも数学的モデルに見ることができるもので、現実を記述する純粹形式としてときどき使われているが、それは人間が見る現実の裏に潜んでいるものである。プラトンの思考の結果として、人間は自分の経験を信頼できないのである。アリストテレスはしかしながら、変化は幻想ではないと主張、人間は自然を変化として実際に経験しているとした。現実とは何かしらの恒久的所与要件ではなく、人が知覚する一つの経験である。人間は彼らの経験を信頼できる；まさにこれこそが現実を知るために彼らもつ唯一の方法なのである。この立場を擁護するためにアリストテレスは因果論を導入したが、それは人類思想史上初のことで彼の当時の思想家たちによる様々な基本要素を取り入れたものであった。アリストテレスはプラトンのアカデメイアで数十年というものを学んだあと、彼の因果論はプラトンからの決別を表すものとなったのであるが、それはパルメニデスとヘラクレイトスとが述べた矛盾点を取り上げつつ「生成」を再確認したもので、それを彼はプラトンの思考からは消えてしまったと主張したのであった。

アリストテレスは最初この因果論を人間の物理的自然経験を理解する方法として導入したのであった（『物理学』、第2巻）。彼は、変化あるいは生成には一つの包括的源泉があり、それに従属するものとして、彼が分類した他の三つがあるとした。その包括的変化の源泉は彼が名づけるところの目的論的（teleological）（ギリシャ語で「telos」は目的とか終点を意味し、それによって行為が理解される）であり、あるいは目的因（final cause）（ラテン語で「finis」は終わりを意味する）である。彼は主張する、人間は自然を彼らが経験するように経験している、なぜなら自然も最終点に向かって行為しているのだから。生成の基本的源泉は、すべてがある最終点あるいは形式に至ることにある。たとえば、ある動物は受精卵から乳児、青少年、成人へと変化する。ドン

ドリもその形式から苗木、見事に繁る大木へと変化する。これは進化論の最初歩である、すなわち進行運動あるいは変化の理論である。ある最終形式あるいは終わりに向けたこの運動の枠内にアリストテレスは、他の生成源泉を分類したのだが、それらはこの包括的目的論的運動に従属している。

- その源泉の一つは、「形相因」として知られることになった。これは人間の経験のなかの現象形式のもので、それがその最終形式に向かって変化する時のものである。換言すると、これは人間のパターン経験、その形式における所与の継時的変化経験である。したがってその目的が最終形式にあるとき、形式の変化源泉はそれに行き着くような形の変化にあるのである。上記の例における形式の変化源泉は、乳児と青少年、あるいはドリと苗木になる。これが形式の生成源泉が意味するところのものである。
- つぎに、アリストテレスはある生成源泉を分類したが、それは「動力因果律」として知られるようになっていく。この場合、人間経験は現状より前に起きたことで変化する。たとえば、ある木が今燃えていると経験されるのは、その前の状況において木が雷に打たれたからである。この落雷と事後の炎上との連関は、if-then 継時の動力因果律へと発展していくものである。
- 最後に、アリストテレスは「質料因」として知られるようになるものについて論じた。この場合人間は変化を自分たちが経験するように経験するのだが、それは生成の源泉は、あるものが作られているその質料にあるからである。たとえば、木が木として経験されるのはそれが木でできているからである。

アリストテレスの生成源泉を今日のわれわれが因果として理解しているものに翻訳することがいささか困難なのは、因果律が if-then という動力因果律とあまりに同一視されるようになってきているからである。さらにアリストテレスは物理的自然における変化という人間経験の源泉について語っているが、今日のわれわれは因果律を人間経験のそれではなく物理的自然に関連づけて考えている。

人的組織はしかし、アリストテレスの言う四つの原因の今日における近代的末裔のすべてであると理解することもできる。たとえば製薬会社が成立しているのは質料因だからで、つまり会社が産出する化学物質の性質に会社が依存しているという意味である。組織における変化と安定性はこのように、化学物質における変化と安定性に依存している。また、組織は動力因であるとも理解することができる、たとえば報償システムが成員を動機づけるように使われるときである。もし販売インセンティブをアップすれば販売担当者は製品をもっと売る。形相因はシステムの機

能における変化と安定性の源泉を同定するだろう — たとえば情報と統制のシステムである。つぎに、たとえば会計システムの過程は組織を成るべくしてなるように形相的に発生させてもいる。目的論は組織が達成しようと目指している目的とも言える — たとえば利益目標である。四つの原因のこのような定義づけは、われわれにしてみると管理の支配的言説の典型に見ることができる。これは変化の源泉としてあってあたりまえの定義である。

しかしながら、アリストテレスの四つの原因の末裔についてのこのような考え方は、目標と価値といった人間行動の動機づけ要因が、本巻で論じているような自己組織的複雑反応過程における継続的に創発する仕方を捕捉していない。むしろ動機づけ過程（すなわち目標と価値の源泉）は動力因と形相因という分類の枠内に潜在している。この意味で目的論は他の原因に従属しているのであって、それらをアリストテレスの考えのように採用しているわけではない。前述の例でいうと人びとを動機づけるものは、原因（販売インセンティブ）と効果（販売変化）との連結に還元されている、あるいは単に利益目標として宣言されている、自己組織的複雑反応過程というわれわれが先に指摘した過程においてどのくらい目標が上がったかの説明はなしで。Transformative Teleology（結果偶発的目的論）という用語を使用することでわれわれは、自己組織的複雑反応過程という価値、目標、戦略、その他を創発させる過程に注目を集めようとしているのである。これは目的論を因果論において包括的地位に復位させるものである。

アリストテレスは『ニコマコス倫理学』と『政治学』において再度、目的論的因果律を彼の中核的議論として変化を理解するために取り上げている：

したがって、もしわれわれのすることに何らかの目標があるとしたら、それはわれわれがその目標自身のゆえに欲するものである、…そしてわれわれは何かのためにすべてを選択するわけではないとしたら、…明らかにそれは善でありそして最善であるべきで…そしてわれわれはさらに最高度に評価されるものが以下に分類されると考える、すなわち戦略、経済学、修辞学である；今や政治学は政治学以外の科学を適用しているので、そして繰り返すが、それはわれわれが今まさにしようとしていることと、すまいとしていることを規定するものなので、この科学の目標はその他の科学の目標を包含するものでなくてはならない、その目標が人類にとって善となるように。

（『ニコマコス倫理学』 第1巻）

この意味においてわれわれは以下のことを主張する、すなわち社会科学（管理論が含まれている）でも自然科学でもどちらも目的論的因果律の問題は無視できないと。

アペンディクス 2：アナロジーの源泉としての複雑性科学

このアペンディクスの目的は、複雑性科学が組織ライフについて考えるに当たって引用される
ときの方法を設定することにある。ここでは二つの疑問に注目する：自然複雑性科学は管理につ
いて考える人が見向くに妥当なものか？もしそうなら、それをどのように使用するのが人間行動
を理解するためには妥当なものか？複雑性科学のなかの諸観念を直接組織に応用する者もいる。あ
るいは複雑性科学をゆるやかなメタファーで使用する者もいる。さらにはそれを類型の源泉領域
と見なしている者もいる。このアペンディクスではわれわれの立場を明らかにする。

複雑性科学の妥当性

多くの人（たとえば Rosehead, 1998）が、複雑性科学には相当数の所見が科学的妥当性のテス
トをパスしてきていると主張している — たとえば気候（カオス理論）に関するものや、流体
力学に関するもの、そして化学的時計（散逸構造理論）に関するものである。そのテストとは、
現実世界の出来事は理論予想に合致するのだからである、反復可能な観察によって示されたとおりに。
これらの理由からコンピュータのシミュレーションから生まれた洞察のほとんどはそのテストを
パスできない、なぜならそれらは経験的所見にしっかりと根ざしていないからである。多くの自
然科学者がそのコンピュータ・シミュレーションを使って自分たち自身に同じ疑問を投げかけて、
その「所見」に仮説性を付している。このことは複雑性科学から引用された管理概念に慎重な検
討を要請するものだが、われわれは反復可能な観察実証主義を妥当な知識の唯一のテストとして
受容していない。

実証主義による科学へのアプローチは、理論とモデルの領域から彼らが説明したい現象の領域
への移行を含む、それは理論とモデルとを共にテストするためであって、現象の何らかの適切な
振る舞いと予想が合致するかどうかをテストする。McKelvey (1999) はしかしながら、Suppe
(1989) らにならって科学的方法の意味論的概念を、実証主義的概念ではなく、提示した。実証
主義的方法が理論とモデルの両方を一つのステップでテストするのだが、意味論的方法は二つの
ステップを踏む。

- 第一に、理論的命題がモデル内の振る舞いを予想するために使用され、つぎにモデルの進展
が理論命題をテストするのに使われる。このテストによる正当化は以下のとおりである。理
論とはある現象の選択された側面の抽象的記述のことで、ある意味パラメーターであり関係
性である、そしてモデルとはその抽象的記述の表象のことで、それは理念化された構造ある
いは理論によって仮説化された過程で構成されている。理論もモデルも現象そのものの進展
の予測はしない、なぜなら理論もモデルも現象から選択された一定の側面の抽象だからであ

る。その代わりに理論はモデルの進展の予測をする。理論の妥当性は、それがどのくらいモデルの経験的振る舞いを予想するかによって成立する。モデルは数学という抽象的形式で表現されることもあるし、あるいはある種のプロトタイプまたは実験室実験といったつねに人工的形式のこともあるし、またはもっと議論の分かれるコンピュータ・シミュレーションといった抽象的形式のこともある。現象を扱っているときに、それが数学モデルに公式化するには複雑すぎるときは、そしてその大事な本質を失うことのない実験室実験で捕捉できないときには、適切なモデルはコンピュータ・シミュレーションである。この見解に立てば、コンピュータ・シミュレーションは第一の科学的ステップを達成するのに完璧に妥当な方法である；すなわち理論とモデルの適合テストである。それらは可能性の証明なのである。

- 第二に、モデルを現象と比較して、モデルの主要特徴が現象のなかに現出しているか探査する。この第二ステップは比較であるが、モデルのなかのよく理解されている特徴が似たような特徴の記述に使われるからだが、それは現象のなかであまりよく理解されていない特徴である。換言すると、それは翻訳（転換）の手続きなのである。自然科学は抽象的記号の源泉領域からの転換に依存している、たとえば数学やコンピュータ・シミュレーションから、あるいは理念化された物理的状況の領域から、たとえば実験室であるが、それらから自然界にある化学的現象や生物学的現象といった目的領域への転換である。そのとき何が重要かという、転換を妥当なものにするかどうかではなく、人類には他にやりようがないためだが、その転換後の自然について何が言えるかである。二つの異なる方法、すなわち知識が一つの領域から別の領域に転換される方法を検討してみよう。

転換の第一の種類はメタファーの使用であるが、それには二つの形式がある。一つめはありのままの類似性であるが、ある対象の属性とそれら属性間の関係が源泉領域から目的の領域へと転換されるものである。たとえばワインは水のようなものだと言うとき、水気といった属性と化学的構造のことに注目しているのである。複雑性管理論者が組織は複雑適応システムである、あるいはそれに似ていると言ったとき、複雑性科学を組織や、科学的モデル（たとえば多数のエージェント）の属性やエージェント間の関係（たとえば相互作用の単純ルール）に転換しているのである。

二つめのメタファーの型は単に外見の一致で、源泉領域の対象の属性だけを目的領域の対象に転換するものである — たとえば水をガラスのように濁りがないと記述すること。管理複雑性論者が戦略や知識の適合地形について論じるとき、ほとんどの場合、複雑適応システム・モデルの属性をエージェント間の結合や関係を抜きに転換しているのである。このメタファーによる転換という手段は文学で用いられているものだが、自然科学者も使うことがあり、それはモデル構

成において直感的洞察を使うときである。しかしながらそうしておきながら、科学者はもとのメタファーのことは忘れ去って、そしてメタファーが告げる抽象的モデルを構築するのである。

アナロジーはしばしばメタファーと同義で使われるが、Tsoukas (1993) はその二つを区別する。アナロジーは源泉領域の属性ではなく関係を目的領域の類似の関係へ転換するもので、そのときにメタファーが使われるのである。たとえば機械部品が作動し合って統一的運動を起こしていることを、組織の部門同士が作動して協働行動を起こしていることのアナロジーにできる。ここで転換されているのは説明的構造である。複雑性管理論者はこれをするときに、自己組織化の観念を複雑性科学の形相因として人間の領域に転換するのである。これはメタファーとは異なるものである、それは転換される属性を除いた関係なのだから。アナロジーによる転換にはしたがって、関係における対象の属性を翻訳する行為が要求されるのである。この属性の非転換と、そしてそのあとの慎重な翻訳の必要性とがアナロジーによる転換とメタファーによる転換とを分けるものである。

源泉領域で、それが抽象的関係の構造の場合、つまり抽象的原則と一般化された実存がその内容で、たとえば数学やコンピュータのモデルにあるようなとき、その源泉から目的領域に転換されるのは、対象のどんな属性も抜きにした関係の原則というこの抽象的一組である。それがなされるときは、たとえば因果律の観念が、科学的モデルから現象している目的領域に転換されるときである。注意深い翻訳が目的領域にある対象の属性を引き出すのに要請されるのだが、それができたときには数学の等式、コンピュータ・シミュレーション、複雑性科学の実験室実験が、自然の場所における物理的、化学的、生物学的現象の特徴という意味で翻訳されているのである。社会科学者は同様のアプローチをとるべきではないという理由はないのである、もし注意深い翻訳が人間特有の属性を具体化できるのであれば。

重要なのは、複雑性モデルから組織論への転換をアナロジーであるかメタファーであるかの区別をすることである。Morgan (1997) のような論者は、メタファーは想像を自由にさせ、別のリアリティへの関心を喚起させると主張する。メタファーを使えば使うほど理解が洗練される。その含意は、あるメタファーは別のメタファーとほぼ同様に使えるので、もしそれが啓蒙をもたらさなければ別のメタファーをトライするべきである、となる。しかしながらアナロジーによる転換の視点からすると以下のことが言えそうである、すなわち複雑性科学は他のアプローチよりも有用な抽象性とアナロジーを提供するということ、そしてそれは単に多数のメタファーのなかからぴったりにないメタファーを提供しているのではないということである。われわれが踏まんとしている手順は、理論やモデルのなかの関係は複雑性科学から採る、つぎに人間の組織化と管

理の現象と比較する，というものである。換言するとそのアプローチは，人間社会学と心理学の範囲で転換を行おうとするもので，この手順で組織ライフの経験が解明されるかどうかを見るという目的があるのである。複雑性科学の理論とモデルはしたがって，人間活動のアナロジーとして採用される。それらはまた，組織現象を考察する特定の方法を駆動するのである。

アナロジーの使用には二つの要件がある。一つめは，ある領域から別の領域にアナロジーで転換された概念は，源泉領域のほうにおいて転換先の領域においてよりも理解されてなければならない。複雑性科学は揺籃期にあるものの，複雑性現象は自然科学におけるその適用によりより理解が進んだのである。二つめは，諸科学における概念は管理概念と一対一の関係に置かれていなければならない，そして最初の因果連関はつぎのそれに保持されていなければならない。たとえば自然科学の複雑性モデルにおける形相因としての自己組織化がアナロジー的に社会学領域に転換されるとき，そのような社会的現象は自己組織化そのものから創発しているのであり，外部から押しつけられた選択からではないと理解されなければならない。

組織化に関する妥当な証拠

Rosenhead (1998) も以下のように主張している，すなわち複雑性を基礎とした処方箋が，求めた結果を生むという妥当な証拠など何もないと。ここで二点注意すべきことがある，すなわち処方箋への焦点と妥当な証拠に対する要求である。

最初に証拠の問題を取り上げよう。証拠の代わりに，複雑性管理論者はアネクドットに依存していると言われているが，余人がその代理性を判断することは不可能である。またしてもこの批判は暗黙の前提に乗っているのである，すなわち妥当な形式の知識だけが経験的に支持されている一般的仮説の知識であるという前提，すなわち実証主義である。その前提の正統性は，広く受容されている科学的方法に負っている。しかしながらそれだけが妥当な知識ではない，とくに話が人間の非常に複雑なダイナミクスになるときは。このときであるナラティブ知識が本領を発揮するのは。ナラティブ知識はアネクドットや物語に，またこれらの物語の評価にも潜んでいるのである。重要なことは，それらが経験的に妥当であるかではなく，それらが他者の経験と共鳴し，その経験を理解する助けになるかどうかである。さらに Rosehead の批判にも潜んでいるのだが，管理論の妥当な総体はすでに存在しているということ，そしてそれらを妥当にするのに使用された方法がそれ自体妥当であるという示唆があるのである。

しかしそうだろうか？われわれが本巻で論じてきたとおり，主流の管理論もまた自然科学から採用した枠組を基礎にしているのである。経験的妥当性という観念全体とその妥当化の方法は理

論的枠組に沿って採用されてきている。経験的妥当性という採用された観念を適用するとき管理論研究者は、彼らの仮説と調査、アンケート、面接、しばしば多様な統計分析から集計したデータとを照合する。しかし、それがどう妥当だというのか？組織成員がアンケートや面接で合法的な支配的言説の点から答えるのはよくあることである、周辺にある影になっている言説の観点から答えるのではなく。このことは重大な疑問符をいわゆる経験的妥当性の信頼性に対して付すものである。なぜなら統計分析は平均値の周辺の変数分布について特定の前提をもっているからである。換言すると、その分析はモデル化されたシステムのダイナミクスについて前提を設けているのである。これらのダイナミクスが誤って同定されると、その統計分析はシステムについてよりも選択された時代について語るのである(Stewart, 1989)。さらに、Allen (1998a, 1998b)の研究によると、統計分析における平均値周辺の分布についての前提はマイクロ・ダイナミクスの複雑性を回避する一つの方法であり、したがってシステム内部の変容能力を無視する方法でもあることが示されている。「妥当性」とこのような経験的所見との安易な等式は、非常に疑わしいものになる。

つぎに Rosehead (1998) の処方箋選択方法を取りあげよう、それは組織における複雑性理論の研究者によって作られた処方箋である。彼は複雑性理論から演繹された行動可能な提言に対する自らの注目を以下の議論で正当化する、すなわち、これは管理者に現実検証を提供するための行動提言であると、そして特定の行動を介してしか管理慣行は変化しないと。この種の正当化は考えること／論じることと行動することの間に暗黙の区別をつくる。それが前提しているのは、人はまずこれからすることについて考えたり論じたりする、そしてつぎにそれをする、である。その前提は、人は思考枠組の有用性を直後の行動の含意によってしか判断できないということである。換言すると、人はまずメンタル・モデルを開発し、つぎに行動のもつ含意を吟味する；すなわち人が科学者のように振る舞うのである。これは実証主義的方法を、あらゆる賢明なる個人にあてはまる一般的振る舞いの形式にまで昇格させるということである。しかしながら複雑性の枠組は経験と共鳴する思考方法を提供するものである。換言すると、概念的枠組そのものはその経験を理解する助けとなるかもしれないが、それは行動可能な提言からはかけ離れたものである。これは読者諸氏に対する主観的現実の検証である。問題はその概念が生きられた経験と共鳴しているかどうかである。もししているのなら、思考がシフトするように行動もシフトする、なぜならその二つは密に絡み合っているからである。そのときの問題は、行動提言が有益に思えるものかどうかではない。まことこれは問題になりえないのである、行動の長期的結果が原理的に予測不可能なときには。われわれが思うに、管理慣行は特定の行動可能な提言を通じて変化するのではなく、創発的行動を生み出す管理者が集合したときの進展しつづける思考方法と議論方法を通じて変化するのである。

客観的観察者

自然科学におけるコンピュータ・シミュレーションの特徴の一つに、人間の相互作用には相似のものがないということがある。コンピュータ・シミュレーションはつねにプログラマーによって設計されるもので、プログラマーは客観的観察者の立場をとりつつプログラムを動かすということから洞察を得ている。人間相互作用においては客観的観察者はいないのである、最小限の設計を用意したり、プログラムの動きを見守るような。最高権力者であろうと人間相互作用の一参加者なのである。これが意味するのは、人は人間システムについては自らの対話とそこへの共感的参加を通じてしか理解に至らない、である。理解的設問あるいは参加的設問についての労書（たとえば、Reason, 1988）が研究方法の一方法としてある、そして急激に成長している対話と言説の分析についての著作が、組織内行動についてのものだが、ある（たとえば、Grant 他, 1998）。

それらの間のあらゆる差異にもかかわらず、複雑性管理論者は相当の共通の方法論的立場を採用してきたようである。彼らは陰に陽に客観的観察者のスタンスをとっている、それはシステムとしての組織の外部に立つもので、その機能の原則を明確化する。このことがきわめて明白に明らかになるのは、提言された理論的發展という応用と含意についての意見が述べられるときである。たとえば Pascale (1999) は管理者のことを、創発を設計し、自己組織化の潜在力を解放すると論じている。MacIntosh と MacLean (1999) は管理者について、深く構造化されているものを表面化させ、それに対する変化を設計し、創発の条件を整えたと語る。管理者は自己組織化が「可能になる」ように促されている。Wheatley (1992) は管理者のことを、自己組織的システムに機会を与えるものと論じる。Brown と Eisenhardt (1998) 曰く、管理者たちは自分たちがカオスの縁にいるのかどうかを見定めたくて、必要な条件を設計して組織をカオスの縁にまでもっていく、もしまだそこに至っていないのなら。Nonaka と Takeuchi (1995) は、管理者に対して危機を創造して組織を縁にまでもっていくようアドバイスする。また別の一派は管理者がシステム全体を理解することの必要性を強調する。たとえば、Wheatley は全システムの視点をもつことを論じる。Purser と Cabana (1998) の処方方は、未来探求協議会でありシステム全体をその部屋に入れるための諸テクニックである。

この方法論と応用へのアプローチは多くの重要なポイントを脇に置いている。もし人的組織がまったく表層的なもの以外のあらゆるものなかにおける自己組織的システムに似ているとしたら、それはつねに自己組織化過程を介して創発的結果を生み出しながら発展してきているはずである。

自己組織的システムや過程を設定したり設計することを論じることは以下を無視することである。自己組織化過程を解放したり仕向けたりすることを論じるということは、その過程がすでにそこにあらねばならないという点を無視していることになる。管理者が組織のダイナミクスを変化させて縁にまでもっていくようにアドバイスを受けたとき、その洞察はシステム自身の内なるダイナミクスとそのダイナミクスを決定する他のシステムとの結合を見落としている。メタファーがしっくりきたとき、それはダイナミクスを決定する管理者能力を上回る。管理者がシステム全体を観察できるという観念全体が、自己組織化の中核の特徴、すなわちある一人のエージェントが全体を理解することもないまま局所的相互作用を通じてパターンが創発するということを無視している。もし組織がメタファー的にまたはアナロジ的に複雑適応システムのようななら、管理者はそのシステムのエージェントであり、彼ら自身がそれぞれの局地で相互作用をしているシステムなのである。彼らは参加者であって外部に出ることはできないし、客観的観察もできないし、したがってダイナミクスを設計も選択もできないのである。ダイナミクスと創発的振る舞いは彼らの設計行為ではなく彼らの参加を通じて立ち現れるのである。

アペンディクス 3：われわれの思考の軌跡

本巻を共同執筆するなかで、われわれ三人がどのようにそれぞれの思考をその来歴と本巻の仕事の間における会話のなかで進展させてきたかわかってきた。このアペンディクスにおいてわれわれはそれぞれにその軌跡について語ることにする。われわれは本巻が最終成果ではないと思っているが、それは思考の本質が進展そのものにあるからである。

Ralph D. Stacey

本巻では複雑性管理論者の研究を西洋思想の歴史のなかに見出そうとしたが、彼らの研究のほとんどが、管理についての現在支配的な言説に対する根本的疑義を示す機会を逸していることを論じた。このことの理由として示唆されたのは、彼らがシステム思考と認知心理学による人間行動についての前提の枠組のなかにとどまっているから、である。言っておかねばならないと私が感じるのは、似たようなことは私が過去十年以上に渡って書いてきたものほとんどに当てはまるということである。ここでの私の目的は、どのように私がシステム思考と認知心理学から脱却したかである。

私は応用経済学の講師としてキャリアをスタートさせたが、それはロンドン・スクール・オブ・エコノミクスで博士号を得た直後であった。博士号の研究では計量経済学を基礎としたうえで、後進国における経済発展のマクロ・パターンの特定モデルを開発し検証するまでを行った。私の

初期の学術論文の一つは、南アフリカの経済局が行った予測の成功例について検証をすることであった。その予測があまり当たっていなかったのは明らかだったので、私は計量経済学の洗練されたモデルのほうがもっと良い結果を出せると主張した。私の初のコンサルタント業務はそのようなモデルを南アのある銀行向けに開発することであった。私はモデルを完成させたがそれが使われることはなかった、それを発注した管理者が政治的抗争に敗れてはざされたからである。つぎに私が得た職はブリティッシュスチール社でのエコノミストで、そこで私は鉄鋼需要を予測するモデル構築に関わった。その後私は建築業界に移ったが、そこでの私の役割は建築業サービスに対する需要予測であった。数年後に私は同社の計画担当の管理職になったので投資評価やその他の企業計画のタスクにまで私の職務が拡大した。何年か経ち、私は金融投資会社に転出し、資本市場の動向についてアドバイスをするようになった。またしてもその進展を予測するためにシステムとしての資本市場を理解することがそこに含まれていた。

その後私は学究生活に戻り、トップ管理者層に対する戦略コンサルタントとしての仕事と両立させた。明らかに私の思考方法はシステムティックであり、私の一つの興味はシステム・モデルの構築である。しかしながら私はしだいに、このモデル構築とシステム思考が私の仕事に果たす実際の貢献に対して不満を抱くようになった。1990年に私は過去十五年の経験をもとに本を出したが、それは組織が長期的計画に沿って未来に向かって進んでいくことはほとんどないという結論であった。組織の管理者という以前の経験と、管理者向けコンサルタントという当時の経験を振り返って、私は以下のように主張した、すなわち計画とその他多数の手順は単に実際に行われていることを覆い隠しているだけであると、すなわち相互作用過程とポリティックスのことであるが、それが共同研究につながっていった。タビストック研究所との共同研究に力を得て私は、様々な戦略計画は主に何をしているのかわからないことから来る不安に対する防衛のためであると結論づけたのであった。しかしながら私は自分の書いたものに不満があった、それはなぜわれわれは充分有用なレベルに未来予測ができないのか、そして計画やその他の覆いの下でわれわれがしていることをどのように理解したらいいのかの説明を私ができなかったからである。

そんなときであった、カオスという新しい科学についての Gleick の著書 (1988) に出会ったのは。私はすぐに思った、これは私が最も気になっている疑問と関連があるにちがいないと。Gleick を読んだ後私は『The Chaos Frontier』(1991) を書いた。そのなかで私は、組織は文字通りカオスのシステムであり、だからわれわれはその未来を予測することができないと主張した。私は Prigogine と Stengers (1984) の研究をアナロジーとして使って、組織で起きていることはアジェンダ構築という政治的過程の結果であると主張したのである。私は、管理者自身が何をしているのか理解できないときに何が起きてるか理解することの必要性を論じた。私が強調したの

は管理過程の逆説的本質であった。つぎに私は『Managing the Unknowable』(1992)を書いたが、そのとき私は、組織はカオス的システムであるという考えから来る何らかの行動処方箋を提示するというプレッシャーに負けてしまった。私は非常に困難な思いをして新しいジャーゴンとして表されている現在の言説となる一連の処方箋を作り出したのである。私はそこから離れようと、『Strategic Management and Organisational Dynamics』(1993)のなかで区別をつけたのであった、すなわち組織の合法的システムと、それは支配的言説として理解できるものだが、それと影のシステムである、それは私が精神分析の見解を取り入れたものであった。私が強調したのは組織内成員はこれら両方のシステムのなかで同時に作動しているということであったが、それを言うたびに気がついたことは、人は即座に一つのシステムから別のシステムに移動していると考えてしまうということである、あるときはあるシステムに、そしてある時は別のシステムにという具合に。この移動に対する私の懸念を説明するのは非常に難しかった。

それから私は複雑性理論を知り、こちらのほうがカオス理論より組織を考えるのにずっと適しているとすぐに気づいたが、それはそれが学習ができるシステムについてのものだったからで、その点カオス理論は決定論的システムについてのものだったのである。したがって『Complexity and Creativity in Organizations』(1996)では、組織は文字通り複雑適応システムであると主張したのであった。『Strategic Management and Organisational Dynamics』(1996)の第二版で私はこれを取り上げて合法的システムと影のシステムの区別をさらに発展させたのであった。それまでの私の研究のなかで私は、複雑性科学を認知主義心理学と精神分析を組み合わせる人間のことに転換することを試みていたのであった。モデルとシステム思考に対する私の初期の関心は、明らかにこのときまで残っていた。私が処方箋的なことを言おうとするとき、支配的言説が別の語彙で出てきていたのであった。

複雑性科学に関心を持ち始めたとき私は、組織が計画通りに進まなかったとき、組織はおそらく、人の集団内相互作用の結果から現れてくるやり方で動いていたのだと結論づけた。自分は集団についてほとんど知らないと感じていたので、1992年に私は集団心理療法家としての長期研修に入った。私はまた、複雑性と組織についての博士号を目指すフォーカスグループを運営することも始めたが、そのメンバーが社会構成主義と哲学の分野をわれわれの研究に持ち込んだのであった。これらの経験が自分がそれ以前に発表したものに対する不満を増大させていくことになっていった。私が認知主義と人間行動についての初期の精神分析の前提から離れたのは、『Strategic Management and Organisational Dynamics』(2000)第3版を書いたときで、代わりに私が社会構成主義から引いた関係心理学と名づけたもの、精神分析における間主観性、集団分析理論に訴えたのであった。私はまた、組織が複雑適応システムであるという考えにも別れを告げ

たのだが、その代わりに複雑性科学のことをアナロジーの源泉として見てのことであった。共同執筆者たちと私が本巻を書いていくうちにわれわれはここに示した結論を得たのであったがそれは、組織をまったくのシステムと見る考えには根本的な問題があるというものである。したがってわれわれの関心は、システム思考からの脱却と組織を関係づくりの複雑反応過程として見るかどうか、それは複雑性科学をアナロジーの源泉として引用してのことだが、の探求である。

Douglas Griffin

今振り返ってよくわかることは、私の思考の重要な流れは、知るということを過程として理解するということからまさに発展してきたということである。このことはしばしば鍵となる諸フレーズにくっついて頭に繰り返し浮かんできていたのだが、それは私がそれらを理解している、理解していない、その両方の感覚を強くもっていたからである。大学院での目的論の研究のあいだ、私はトマス主義哲学者である Bernard Lonergan の著作の核心にある言明に気づかされた：「人間とは無限の知識欲である」。Lonergan は同時にこれを、長く苦しい過程としても述べていた。中心的主題である知識と時間が形成され、現在に至るまで進展し続けているのである。私は Lonergan の考えを Piaget の研究である子供の認知的発達に関連づけて論文を書いたがそれは、信仰確認に必要な判断力あるいは識別力に対する疑問を調べたものであった。目的論の最終学期において私はエドムンド・フッサールの現象学のなかの内なる時間意識と間主観性の概念を発見した。これが私の個人に対する当然の焦点化からの最初の脱却となったのである。

フッサールの思考に対する関心は、ドイツでの大学院でのさらなる研究に発展した。フッサールの最後の助手の一人による講義のなかで、彼は退任寸前だったが、私は Hippo の時間と記憶についての概念で St. Augustine のことを初めて耳にしたのだった。「memoria」という概念は思考の動きとしての弁証法についてのヘーゲルによる理解の中心にあるもので、それはヘーゲルの思考をヘーゲル流見方で見る教授たちのなかの一人がよく使っていたあるフレーズによくまとまっている：「意味とは意味があるときにだけ意味がある」。今の私ならおおよそ以下のように翻訳するだろう：現象、すなわち意味の対象とは、一回的に生きられた現在における主体としてのわれわれにとっての意味であり、その現在における経験運動であると。

私がシステム思考に初めて出逢ったのはニクラス・ルーマンの社会学であった、彼は初期の著作のなかでフッサールの考えを個人のことを考える方法として使ったのである。ルーマンはタルコット・パーソンズのもとアメリカで学んだことがあったが、その頃は社会科学をシステム思考のなかに基礎づけようとさらに努力をしていたところであった。大学を出て組織のなかで働こうとするなかで私は、人的資源開発と当時呼ばれていたもののなかで、1989年代初期にシステム思

考が現在の管理論の支配的勢力になっていくところに遭遇したのであった — たとえば文化、学習する組織、リーダーシップである。過去二十年間に渡って新しい流行のたびにつきあって、次第に明らかになってきたのは、それぞれの流行の新しいジャーゴンは単なるビニールカバーにすぎず、機能または役割としての知る過程についての反復的で一時的な陳腐な観念を覆っているものだということであった。そのようなシステムにおける人びとの一回性の歴史と奮闘は排除されているのである、システムの記述のまえでは。相互作用の「三次元」スナップショットは、Senge のビール・ゲームに見るように、行動主義モデルの一次元のそれよりもましであるものの、時間的にはいただけない。彼がそれほどまでに強調して含めた「時間」は、人間が理解をするときのそれではなかった。

1990年代半ばに複雑性理論に出逢って、即座にシステム思考に疑義を唱える考え方であると感じたが、最初はこれはシステム思考のなかから出たものだと思っていた。最初に文化を文字通り複雑適応システムと理解していたあと、私はG.H. ミードの研究のなかに社会的相互作用を理解する方法を見つけたのだった、それは社会科学にとっての複雑性理論の影響結果であると、私が強く信じているものと非常に共鳴し合うものであった。1998年の博士論文において私は以下のことを論証しようとした、すなわち精神、自己、社会が創発するというミードの理論はヘーゲルの時間概念の上に直接構築されたものであること、そしてこれは組織におけるコミュニケーションと参加についてのわれわれの理解にとって甚大な影響をもたらすこと、である。現在の私はエシックスとリーダーシップから見た知ることの過程を検証することに関心をもっている。

Patricia Shaw

私の考え方の流れは、私の組織開発実務家として過ごした時期と密接に結びついているのだが、そのとき私は私の実践について語る存在論的方法に確信を失っていた。その頃、コンサルタントとしての私の、経験を説明する方法と、それは私の職業における共通貨幣なのだが、顧客や同僚に私が実際に従事していることをほとんど明言化できないでいる感覚とのギャップが痛いほどに開いていたのである。私を繰り返し襲う懸念はしたがって、理論と実践との関係がもつ本質だったのである。

この、私の初期のジレンマ経験は公益事業にいる物理学修士のときのものであった。オペレーションズ・リサーチ分析家としての私の仕事は事業の多様な側面の最適化モデル制作で、資源配分と実行についての重要決定をするときに上級管理者がその多様な局面を切り抜けるのに使うものであった。その頃私はモデル化の本質と使われたモデルの種類に関心をもつようになったのだが、内実はシステム思考をあたりまえのように受容していた。そのようなモデルが複雑な相互作用

用の単純化であるという事実はささいな観察事項であって、検討に値するものではなかったのである。モデルの本質にあるのは単純化であって、ごたごたした状況を扱いやすいものにし、管理者が適切な統制を実行できるようにすることにある。私の世界は分裂していた。ときには私は何日も組織内の人びとと話をして彼らの実践的世界をわかつてみた。また別のときには、何日もオペレーションズ・リサーチ集団のなかで過ごし、それらの実践的活動のシミュレーション制作に苦心を重ねていたが、それは管理者が組織化をし、それを実行するのに最も効率的な方法を知的に把握できるようにするためである。すでにそのとき私はおぼろげながら、会話で理解を深めるという作業は直接的影響をもつという感覚をもっていた、それは私が制作した動態モデル、それはビジネス世界の見方、操作の仕方を手助けするものだが、その使い方を教えるときの「顧客」である管理者との会話とは異なるものである。

会話の世界で起きている人間が理解をするということは何なのかという疑問は、私を五年間の勉強と集団内と組織内の変化に対するゲシュタルト的アプローチの集中的実験的研修へと導いたのであった。同時に私は転職をし、マネジメント研究所の指導員として事業の組織化における人間的側面に特化して働くようになった。私のゲシュタルト研修での理論化では、ホーリズム、フロイトとユングの観念、人間性心理学、レヴィンの場の理論、分析哲学、フッサールとメルロ・ポンティの現象学を折衷混合したものに依拠した。ゲシュタルトは、明確な境界線をもつシステムとしての個人と集団に焦点を保つもので、介入は「コンタクト」をして境界侵害をするという言い方で語られる。この研修が私にとって最も意義があったと思ったことは、経験の強調であったがそれは、過程、関係、集団内変化の逆説的本質に対するものである。システム思考と自発的従事というスキル、それは経験の意味の予測不可能なシフトを創造するもので、その組み合わせを私は独立 OD コンサルタントとして取り込んだのである。

理論—実践のジレンマが再び出てきたのは、私が多くの多国籍大企業で「チェンジ・プログラム」に関わるようになってからである。私のシステム思考が精緻化し、二次的、反省的視点を含むようになってきたのにもかかわらず、私は同僚や顧客とする会話においていらつく不安を感じていた、それは「システムティック」な変更を可能にするための設計や意図についてわれわれが説明しようとするときはいつもであった。私は Torbert の現実の合同尋問における熟練した弁護士についての記述を見つけたのだが、彼らは一定の意識を活動の真っ最中において発達させているというものである。これは行動と反省が相互に浸透し合っている意識性のことで、それは「生きている瞬間」の高度のもつ高まった気づきの可能性としての意識性であるが、そこでは時間経験は異なる質をもつのである。彼が言うに、この注意の質は身体的であると同時に知的である。私のフラストレーションは次第に大きくなったが、なぜなら私のやり方について自分が従事して

いることと同じ一貫性をもって語れなかったからで、そして私はそのことを自分の誠実性を損なうほど深刻な問題であると感じていた。

この時期である、私が自己組織化過程とエージェント・ネットワークにおけるなじみのパターンと新しいパターンの両方の創発を理解することに興味を持ち始めたのは。私は自分自身に問うてみた、コミュニケーション行動のパターンにおける創発を「促進」することは可能なのか、そしてこのことが博士論文となり、組織の会話生活における参加の質としての組織開発実践の本質を立て直し始めたのであった。