

第 1 章 センスメイキングとは何か②

センスメイキングが何でないかを示すことによってセンスメイキングそのものに対する理解を深めることができる。そこでセンスメイキングの同義語としてしばしば扱われる解釈と対比させる。解釈とはテキストがどう読まれるかに焦点を当てている一方でセンスメイキングはテキストがどう読まれるかだけでなく、どのように構築されるかも問題にしている。

この違いを理解するために解釈の特徴について考える。解釈とは翻訳に近似されるもので、テキストとそれを理解しようとするオーディエンスを媒介する役割を果たす。そのためコンテキスト抜きにはできず何らかの立場を反映させている。また解釈的研究が基づく 4 つの仮定においても手がかりへの注目、解釈、外在化、結びつけに集約されており、手がかりがどのように存在し、選択され修正されるかそれぞれの過程について触れられていない。しかしセンスメイキングという過程は行為や結果にもとづく解釈の修正だけでなくテキストの手がかりの構築や囲い込みをも含む。

センスメイキングと解釈の区別については Schön、Schotter、Thayer の著作の中でも明確に記述されている。特に Schön はプロフェッショナルは何の意味もない不確実な状況に対して意味を付与し、利用可能な手段によって解決できそうな問題へと変換すると述べている。Schotter は管理という活動において管理者の仕事とは選択することではなく生成すること、つまり矛盾し無秩序な一組の事象から首尾一貫した構造を創造することを関連している他者と会話の中で行うこととしている。そして Thayer はリーダーシップに関してリーダーとは世界を違った形に創造し直すことで世界に違った「顔」をあてがい世界の意味に違った感じを与えると論じている

以上のセンスメイキングと解釈の区別に関する考察をさらに補うために Harold Garfinkel の陪審員の例や Festinger の認知的不協和理論について考える。両者が強調している結果が先行し、次にその結果を生み出すもっともらしい物語を構築し結果に意味が付与されるという過程は組織的研究の大部分に共通している。組織研究においてイナクトメント、コミットメント、エスカレーション、正当化、動機付けといった多様な考え方には 6 つの論点で共通しており、これはセンスメイキングについても当てはまる。それは

1. 正当化によるセンスメイキング
2. イベントとしての選択
3. 回顧によるセンスメイキング
4. センスメイキングのきっかけとしての乖離
5. 正当化の社会構築
6. 行為が認知を形成する

という考え方である。

以上のことから解釈とは過程よりも結果を記述している一方でセンスメイキングとは結果よりも活動や過程に焦点を当てている点で異なる。またセンスメイキングは解釈に先立つ発明に光を当てているため行為者のより高次の社会参加を暗示しており、受動的で社会との関わりが薄い解釈よりも失敗した時の損失は大きくなる。解釈は必要性や対象が明確になっていることが前提にある一方でセンスメイキングはものごとを所与として扱ってよいかという疑問から始まる。

センスメイキングは初期段階において意思決定と区別される。Drucker は西洋人の意思決定が問題に対する答に重点が置かれていることに対して日本人の意思決定は問題を定義することを重要な要素としていることからセンスメイキングと意思決定の区別を明確にしている。

センスメイキングが関わる組織の生に関して、その大部分はテキストの読みというメタファーで捉えることができるという議論が存在する。しかしメタファーとは客観的で当然視される日常生活の諸相がシンボリックなプロセスを介してどのように構築され、リアルとされるのかという理解に関わるものであり、何かを意味あるものとするセンスメイキングとは全く異なる。

【要約 by 武衣貴志】