

第2章 センスメイキングの7つの特性③

3. 有意味な環境をイナクトするプロセス

アイデンティティと回顧の部分ではセンスメイキングの内センスの性質について論じて来た。今後はメークする活動について論じる。センスメイキングは認識のみならず行為を含んでいるという Thomas 等の主張に基づけば、つまり解釈がすでに存在する者に対する対処について考えるものでセンスメイキングがいかにして実体が存在するかについて説明するものであるとするならば、行為はセンスメイキングの先行条件となる。

イナクトメントという言葉を用いて組織の生において自分の直面する環境の一部を自分が生み出していると言う事実を強調する。すると法律制定者と経営者のやっていることが酷似していることがわかる。どちらも権威ある行為を通じてリアリティを構築している。例えばミシガン州議会は 400 回目の電話への制約を有権者に対してイナクトした結果、自らが落選する環境をイナクトしてしまった。

他にも警察官は挑発してくる若者にどう対処するかで自らがどうにか対処するかが問われる環境を作り出す。サンフランシスコ 49ers のコーチ Bill Walsh は自分のチームが対処しなければならない守備環境を自らの攻撃戦術で作り返す。合衆国政府もアメリカ国旗を立てることで自らが挑まなければならないことを規定した。アトランタの管制官も自らがコントロールするのが難しい環境を自らの要請で作り返した。

これらのケースから環境は外部に独立して存在するものではなく、自らも環境の内部の一部であり、環境の一部を作り出すと言うことが分かる。本書では一貫して行為がセンスメイキングにおいて重要と仮定している。

Follett の思想の中核に人は自らの活動の結果として刺激を受けるというアイディアがある。それがイナクトメントという言葉が暗示するものである。刺激→反応として個人が活動するのではなく、個人の活動の原因は多くの場合個人の活動自体によるものであるのだ。刺激→反応などと言った書き方はプロセスの中の瞬間を切り取っているに過ぎないということに注意が必要である。センスメイキングは結果ではなく関係づけであると考えるように Follett は述べている。私たちが出会うのは相手ではなく相手+私たちであり、出会うのも私たちではなく私たち+相手なのである。つまり人は環境の抵抗を対処しているのではなく環境の活動と向き合うと考えるべきで、そうすれば闘争ではなく統合という可能性も出てくる。またこの Follett の瞬間と結果を凍結して把握するのがいかに不完全かを示すプロセスの思想は行為を回顧と、センスメイキングを解釈と結びつけ、センスメイキングを研究する時多くの人に取ってブレーキとなるものの正体を明らかにする。

それは Burrell and Morgan の言う存在論上のふらつきである。存在論のふらつきとは実在、自己成就的予言による存在の2つを混合しているという Burrell and Morgan の批判である。しかしセンスメイキングを研究する人は皆ふらつくものである。研究の対象である人々が時に純粋主義者、解釈主義者、機能主義者、ラディカル人間主義者、ラディカル構造主義者となることでセンスメイキングを豊かに行うので、それを理解する時ふらつきに助けられるからである。

新参者の社会化を考えてみる。新参者は驚くばかりの解釈主義者となり次に葛藤理論によるラディカル構造主義者に近い考え方をするようになる。慣れが来ると社会システム理論のような機能理論がより有用になってくる。

イナクトメントという概念は囲い込みと区切りであるという点で實在論に触れる部分がある。石は私たちの認知と独立して存在しているがイナクトされるのは私たちの認知的囲い込みが起こって初めてである。また建築家は建築物の諸要素を取り出し、関係づけ、断片を有意味にするシステムを生み出す。

ここで注意が必要なのはこの囲い込みと区切りがその人の直面するその他すべての活動を形成、修正し、実質を付与すると言う事実である。センスメイキングはセンスするための対象や構造化の構造を創り出すプロセスである。また Ring & Van de Ven は人は自らの實在論的過程が保証されるような方向で行為すると述べている。社会的に創造された世界は行為や志向性を制約する世界になる。これにより物事のやり方が制度となり継承されるのである。

またイナクトメントが世界の中の行為であると言うことが Porac 等の研究で示されている。集団と環境は製品設計、素材、ターゲティングなどに関する意思決定の中で相互に構築し合ったのであり、あらかじめ環境が与えられたものではないというのがポイントである。市場の手掛りを創り出され、それが知覚されメンタル・モデルの修正につながり後の戦略的決定に繋がる。イナクトされる世界は実際に存在しているので實在でもあるが、主観的にイナクトされることでメンタル・モデル化されるという点では主観である。こうしたふらつきの中で人は自分自身の意図を発見するのである。

イナクトメントという概念には注意点が2つある。1つめは創造と言っても必ずしも行為によってなされないということである。想像の中や実行されない行為の方が意味がわかりやすいことも多いのである。2つめはデカルト的不安にとらわれるなということである。ニヒリズムや脱構築主義者のテキストには意図されているよりも多くの隠された意味があり、世界は信頼すべきものでないというのは間違いである。信頼は自己成就的行為を作動させるセンスメイキングの媒介となるのである。

【要約 by 勝俣篤】