

Исследование смысла в организациях

Предпосылки и элементы концепции sensemaking К. Вейка

Елена Гудова

Кандидат социологических наук, преподаватель, департамент социологии,
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»
Адрес: ул. Мясницкая, д. 9/11, Москва, Российская Федерация 101000
E-mail: egudova@hse.ru

В статье рассматриваются основные положения и наследие концепции производства смыслов (sensemaking approach), предложенной Карлом Вейком в рамках организационной психологии и теории организаций. Производство смыслов представляет собой ретроспективное конструирование приемлемых объяснений происходящего и деятельности людей с целью их рационализации, или чуть более широко — придание смысла происходящему для снижения неопределенности. Для этого, как утверждает Вейк, индивид задается двумя вопросами: «Что происходит? И что я должен в связи с этим делать?» Ответы на них и последующие действия индивида зависят от семи характеристик производства смыслов: идентичности действующего, ретроспективности, исполнения, социальности, развертывания, сигналов и правдоподобия. Вейк предлагает «культурную карту для понимания социального пространства» организации, а черпает вдохновение в анализе джазовой импровизации. Его пока что обделенные вниманием в России работы могут предложить инструмент для анализа как кризисных ситуаций, так и повседневных событий, в рамках которых произошла «потеря смысла». Идеи Вейка нашли развитие в исследованиях коммуникации, идентичности, языка, нарративов, власти и многих других аспектов деятельности организации, а также часто считаются основным источником процессуального подхода, проблематизирующего то, как происходит организовывание (organizing).

Ключевые слова: производство смыслов, организация, Карл Вейк, коммуникация, идентичность, ретроспективность, сигнал, фрейм

Обретение смысла

На замечание взрослых о том, что нужно понимать смысл сказанного еще до произнесения слов, практикующаяся в стихосложении маленькая девочка ответила: «Как я могу знать, что я думаю, пока не увижу, что я сказала?» (How can I know what I think until I see what I say?) (Weick, 1995: 12). Любому человеку в той или иной ситуации случалось хотя бы раз задаться двумя вопросами: «Что происходит? И что я должен в связи с этим делать?» Согласно Карлу Вейку, это и есть два ключевых момента sensemaking, который буквально заключается в том, что индивиды придают смысл происходящему (Weick, 1995).

© Гудова Е. А., 2020

© Центр фундаментальной социологии, 2020

DOI: 10.17323/1728-192X-2020-4-283-304

Нельзя сказать, что интерес к смыслу в организациях отсутствовал у предшественников Вейка. Например, его можно обнаружить уже в работе Ф. Ж. Ретлисбергера и У. Дж. Диксона «Management and the Worker», в которой они впервые опубликовали результаты Хоторнского проекта и подчеркнули, что все окружение сотрудников (материальная среда, вещи, график, зарплаты и т. п.) пронизано социальными смыслами и значениями и не может пониматься иначе (см.: Roethlisberger, Dickson, 2003: 275). Однако именно К. Вейк проблематизировал возникновение смыслов и коммуникацию по поводу определений тех или иных событий и ситуаций индивидами и сделал их ключевыми для процесса *организывания* (organizing)¹.

Производство смыслов являет собой «осмысление, понимание, объяснение, приписывание значений, их экстраполяцию и прогнозирование в рамках той или иной ситуации для упорядочивания неизвестного» (Gephart, Topal, Zhang, 2010: 276), «ретроспективное конструирование приемлемых объяснений происходящего и деятельности людей с целью их рационализации» (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005: 409). Оно представляется важным, поскольку: проблематизирует классические объекты анализа теории организаций (такие как структура, цель, изменения и др.) с позиции участников (Balogun, Johnson, 2004; Gioia, Chittipeddi, 1991; Lüscher, Lewis, 2008; Конобеева, 2015); показывает, каким образом индивиды распознают и решают возникающие трудности в различных ситуациях, попутно создавая предпосылки для возникновения новых проблем (Jeong, Brower, 2008); объясняет генезис кризисных ситуаций (Weick, 1993, 2010) и предлагает способы их предотвращения. Помимо этого, подход является важной теоретической предпосылкой для исследований идентичности (Gioia, Thomas, 1996; Gioia, Schultz, Corley, 2000; Humphreys, Brown, 2002; Ashforth, Harrison, Corley, 2008), целой ветви исследований языка и коммуникаций, а также возникшего внутри нее нарративного анализа организаций (Czarniawska, 1997; Gabriel, 2000; Gabriel, Connell, 2010). Крайне значимой оказывается развитая Вейком и его последователями исследовательская оптика процессуального подхода, организации как совокупности взаимосвязанных событий в рамках определенных границ (Gergen, 2010), в которой организация представляет собой живой и постоянно разворачивающийся процесс. Подобное понимание позволяет глубже заглянуть в повседневную жизнь организации и понять, из чего она состоит и на чем основывается.

В данной работе сделана попытка проследить предпосылки концепции² производства смыслов, ее элементов и этапов, а также рассмотреть ее ограничения

1. Перевод *organizing* на русский язык также сопряжен с лингвистическим затруднением, поскольку термин «организация» помимо устоявшихся смысловых коннотаций нивелирует динамический аспект, а глагол «организовывать» не схватывает нелинейность происходящего. Поэтому ввиду отсутствия конвенционального перевода нами будут использоваться «процесс организации» и «организовывание» в качестве синонимичных и отсылающих к вейковскому пониманию *organizing*.

2. Сам Вейк отмечает, что «нет такой теории организаций, которая была бы характерна для *парадигмы* производства смыслов» («There is no such thing as a theory of organizations that is characteristic of the sensemaking paradigm») (Weick, 1995: 69). Среди его последователей также нет устоявшегося на-

и дальнейшее развитие в работах последователей Вейка. В статье будут рассмотрены появление термина *sensemaking* в работах Вейка, основные элементы предложенной им модели SIR COPE, выделенные им в более поздней статье этапы производства смыслов и критика и нерешенные проблемы концепции. Однако прежде чем погружаться в теоретические особенности подхода, необходимо уточнить два весьма важных аспекта, которые более четко определяют место, возможности и ограничение концепции — а именно язык и особенности развития индустриальной и организационной психологии (*industrial and organizational psychology — I/O psychology*).

Смысл, значение, производство и строительство

Прежде всего необходимо сказать несколько слов о языке. В русском языке *смысл* и *значение*, как и *Sinn* и *Bedeutung* в немецком, занимают если и не концептуальную оппозицию, то как минимум разводятся (Leontiev, 2007). В подробнейшем разборе генеалогии пары «смысл — значение» в своей книге «Психология смысла» Д. А. Леонтьев указывает, что истоки разделения восходят еще к герменевтике, где *значение* (соответственно, *meaning*) больше сопряжено с коннотацией семантических единиц. *Смысл* же требует контекстуализации, носителя и связи между ними (Леонтьев, 2014).

В отечественной психологии анализ смысловой сферы личности вплоть до 1980-х годов хоть и мог похвастаться целой палитрой смежных понятий (смысловое образование, смысловая установка...), по большей части оставался структурно-функциональным. В постепенно возникшем динамическом анализе выделились три процесса:

- 1) Смыслообразование — расширение смысловых систем на новые объекты и порождение новых производных смысловых структур.
- 2) Смыслоосознание — восстановление контекстов и смысловых связей, позволяющих решить задачу на смысл объекта, явления и действия.
- 3) Смыслостроительство — содержательная перестройка жизненных отношений в смысловых структурах, в которых они преломляются (Леонтьев, 2007: 270).

Смыслостроительство при этом может быть связано с критическими ситуациями (столкновения), взаимодействиями с другими или с художественным опытом, что делает его достаточно близким по своим теоретическим основаниям *sense-making* Вейка.

Существенной же особенностью английского языка является достаточно близкое использование *sense* и *meaning*. Плюрализм подходов в зарубежной психологии не задает четкой границы между индивидуальным и коллективным и не указывает

звания — это и подход, и линза, и рамка, и концепция, и даже теория (Maitlis, Christianson, 2014: 62). В силу стилистических и содержательных особенностей основным термином в данной статье будет *подход*, а *концепция* используется исключительно в качестве синонима, для большего лингвистического разнообразия.

однозначно на интенциональность смысла. *Meaning* в равной степени относится к объективной и субъективной действительности или сфере коммуникации и взаимодействия, а *sense* вызывает больше ассоциаций с сенсорными процессами, чем с динамикой личности (Leontiev, 2007)³.

«Sense-making» встречается еще у Гарфинкеля, где используется в качестве способа исследования повседневных практик индивидов в процессе их взаимодействий и интерпретации полученного опыта реальности (Maitlis, Christianson, 2014; Гарфинкель, 2007). С. Мэйтлис и Т. Кристиансон (2014) указывают, что в 1960–1970-е годы термин разрабатывался в основном под влиянием феноменологии, этнометодологии и социального конструктивизма, а в 1980-е фокус сместился на когнитивные аспекты производства смыслов. Подобное лингвистическое и теоретическое наследие вкупе с тем, что *meaning-making* закрепился в психологии развития и психологии образования, где может обозначать вообще практически любую деятельность по созданию нового знания, не могло не повлиять на выбор *sensemaking* в качестве ключевого понятия. Впервые Вейк использует «sense-making» во втором издании своей книги «The Social Psychology of Organizing» в 1979 году, затем, уже в слитном написании, оно появляется в статье «Enacted Sensemaking in Crisis Situations» 1988 года. И только в 1995 году выходит книга «Sensemaking in Organizations», окончательно закрепившая понятие.

Опять же стоит отметить, что в единственном русскоязычном переводе термин превратился в «смыслопроизводство» (Вейк, 2015), что само по себе является отсылкой к описанной выше традиции советской и российской психологии. Используемый здесь другой вариант перевода, «производство смыслов», подобных коннотаций не имеет, а также позволяет лучше подчеркнуть процессуальность и социальный характер явления⁴.

Еще одной особенностью, о которой стоит упомянуть, является специфика институциональных различий индустриальной и организационной психологии в отечественной и зарубежной версиях. Прикладной характер исследований труда, работников и рабочего места с самого начала формировал дисциплину I/O psychology⁵ на стыке академии и практики, что, с одной стороны, было весьма выигрышно для роста области, но с другой — создало ситуацию «разлома». Чрезмерное внимание к теории, методологическая педантичность и игнорирование реальных результатов вкупе с другими грехами привели к тому, что академическая

3. При этом если ориентироваться на словарное употребление *sense* и *meaning* хотя бы в «Cambridge Dictionary», *sense* будет больше соответствовать русскоязычному «ощущение», а *meaning* — «смыслу». Более основательное разведение английских терминов не входит в задачи статьи, однако необходимо представлять данную терминологическую путаницу и при работе с концепцией Вейка.

4. Хотя оба перевода, безусловно, создают ненужные смысловые коннотации «заводской» логики.

5. В которой изначально появился сам термин. Дальнейшие разграничения привели к тому, что *sensemaking* вслед за своим автором постепенно оказался в домене организационного поведения (organizational behavior). Более подробное рассмотрение этой истории не входит в задачу данной работы, здесь мы лишь считаем необходимым подчеркнуть изначальную институциональную привязку термина со всеми присущими области сложностями.

составляющая индустриальной психологии постепенно потеряла свой авторитет, в то время как модные темы и понятия упростились и вошли в повседневный инструментарий «гуру» и практиков в сфере консалтинга, коучинга и т. п. (Онес и др., 2017). Эта далеко не уникальная ситуация в данном случае важна тем, что изначальная и первичная практическая составляющая терминов, в т. ч. и *sensemaking*, была крепко связана с задачами бизнеса.

В то же время отечественной индустриальной и организационной психологии фактически не сложилось, хотя психологические и социологические службы функционировали на отдельных предприятиях. Практическая работа началась намного раньше, чем концептуализация, да и в той существенная часть была заимствована из зарубежных наработок (Толочек, 2017). В советской и российской науке психологические исследования труда оказались прочно связаны с инженерной психологией и эргономикой, именами В. П. Зинченко и Б. В. Ломова. Институционализация инженерной психологии произошла на рубеже 1960-х, и в ее генезисе были инженерные задачи, медицина и системный подход⁶. Эта опять же не уникальная ситуация важна тем, что дисциплина со своей терминологией отвечала запросам оптимизации производственных процессов, взаимоотношений человека и техники, организации рабочего места.

Эти социально-политические, экономические и идеологические предпосылки во многом определили различные отношения теории и практики: если академическая зарубежная I/O psychology оказалась в тени практикоориентированных моделей, то в современной российской пока не нашлось иного способа работы с имеющейся эмпирикой, кроме как путем адаптации западных моделей. Подобную генеалогию дисциплинарных различий необходимо иметь в виду в попытках работать и с категорией «смысла», и с концепцией *sensemaking* (как, впрочем, и любыми другими).

Производство смыслов и его составляющие в подходе К. Вейка

Как и большинство терминов в социальных науках, *sensemaking* возник под определенными целями и в определенном контексте, а в дальнейшем был многократно переосмыслен, реинтерпретирован и обнаруживался там, где его могло бы не быть.

Карл Эдвард Вейк начинал свою карьеру в социальной психологии, посвятив диссертацию связи когнитивного диссонанса и качества выполнения задания работниками. Выводом стало то, что между ними существует прямая связь, поскольку затраченные на разрешение диссонанса усилия являются источником дополнительной мотивации и включения и, следовательно, улучшают производительность и выполнение задач (Weick, 1962: 3–4). Далее интересы Вейка постепенно мигрировали в организационную психологию, и уже в «The Social Psychology of Organizing» (1969) одной из центральных идей стало утверждение, что люди ор-

6. См. обзор в: Бодров, 1999, 2009.

ганизуются ради управления двусмысленностью, загадками, неопределенностью и неясностью.

По наследству от популяционной экологии и теории систем в организационную психологию пришло внимание к изменениям и адаптации, которым требовался контекст, в который организацию можно было бы поместить. Вейка интересовала возможность помыслить организационную жизнь как «последовательность, движение, реализацию рецептов, цепочки событий, серию действий (исполнение, выбор, закрепление), нарративные конструкции с началом — серединой — развязкой, достижением и текучестью» (Weick, 2015a: 189). Для этого широкая «окружающая среда» была приближена им к микроуровню действия через «экологическое изменение» (ecological change) — изменения и смещения в потоке опыта индивидов, которые требуют осмысления и однозначности (Weick, 1979: 130).

Крайне важной в разрабатываемой объяснительной модели стала фундаментальная для социокультурной эволюции Дональда Кэмпбелла идея о механизме «вариации — выбора — закрепления» (variation — selection — retention), с той поправкой, что Вейк заменил вариацию на исполнение (enactment) (Weick, 1979: 130–131). Исполнение подчеркивает социальную сконструированность организационной реальности — она воспринимается избирательно, когнитивно перепорядочивается и реализуется интересубъективно. Эта надындивидуальная реальность предполагает, что субъекты и объекты взаимно влияют друг на друга, что производит многочисленные изменения (Weick, 1979: 165–166). Здесь в связке с коммуникацией и появляется производство смыслов. Уже в книге «Sensemaking in Organizations» (1995) оно развивается в отдельную концепцию, подтягивая феноменологию, интеракционизм, прагматизм и другие философские традиции, работающие с категорией «смысла». Именно важность коммуникации и внимание к внешним изменениям среды, зачастую непредсказуемым и критическим, в теоретическом плане больше всего сближают производство смыслов со смыслостроительством⁷.

В «классическом» понимании Вейк в одноименной книге определяет производство смыслов как процесс, имеющий следующие семь характеристик: основа на конструировании идентичности, ретроспективность, исполнение, социальность, развертывание, использование сигналов и стремление к правдоподобию (а не точности/истинности) (Weick, 1995: 17). В дальнейших работах появился акроним SIR COPE (Social context, Identity, Retrospect, salient Cues, Ongoing projects, Plausibility, Enactment). Ниже рассмотрим эти характеристики подробнее.

1. *Идентичность* (identity). Производство смыслов начинается с вопроса «Кто я?», соотносимого с тем, что индивид думает про себя и про окружающий

7. Однако и здесь следует подчеркнуть, что Ф. Е. Василюк в «Психологии переживания», где этот термин вводится, использует его всего единожды, обращая внимание на то, что проблему представляет собой не поиск смысла, а активное действие по отношению к нему: «Подлинная проблема (не в осознании смысла ситуации, не в выявлении скрытого, но имеющегося смысла, а в его созидании, в смыслопорождении, смыслостроительстве)» (Василюк, 1984: 8).

его мир, и тем, что он транслирует другим. Связь между индивидом и окружающим миром двунаправлена — одно способно определять другое. Именно поэтому создание и поддержание идентичности является самой первой характеристикой. Нарушение на данном этапе может привести к существенным проблемам для дальнейшего действия, что можно наблюдать, например, в анализе лесного пожара в Мэнн Галче (США, Монтана). Отказ пожарников подчиниться приказу бросить инструменты и бежать от наступающего огня налегке частично объясняется связью между инструментами и пониманием себя как пожарного — вместе с инструментами команде пришлось бы выбросить свои идентичности, а затем и организацию (Weick, 1993).

2. *Ретроспективность* (retrospective). Ретроспективность связана с имеющимся у индивида опытом, «как я могу знать, что я думаю, пока не увижу, что сказал?». Любое наделение происходящего смыслом есть осознанный процесс, но осознается он касательно лишь того, что уже произошло. При этом прошедшее время относится ко времени как непрерывному потоку этого самого опыта, а не к дискретным событиям.

Вейк многократно акцентирует внимание на том, что sensemaking нацелено не на предсказание будущего с позиции настоящего, а на действие в настоящем относительно прошлого (Weick, 1995, 1998, 2012; Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005). Это связано с пониманием самого действия, которое Вейк развивает с основой на работах А. Шюца и Т. Лукмана.

Так, действие в настоящем является последовательным исполнением планируемого действия в будущем совершенном времени (future perfect tense). Оно может иметь некую цель и быть рациональным и ориентируется на предполагаемое будущее — ожидаемое, но еще не наступившее (Jeong, Brower, 2008; Maitlis, Christianson, 2014). Подобное понимание действия никак не отменяет развертывания (ongoing) действия, однако акцент на ретроспективности послужил одним из основных сюжетов критики всего подхода sensemaking (о чем подробнее будет сказано ниже).

3. *Исполнение* (enactment). Исполнение возникает как связка между действием и окружающей индивида средой: «[During enactment] I create the object to be seen and inspected when I say or do something» (Weick, 1995: 71). Для Вейка важно подчеркнуть, что индивиды активно участвуют в непрерывном создании окружающей среды, а она своими изменениями может определять их дальнейшие действия. Это взаимное влияние продолжается вплоть до момента, когда индивид фокусируется на каких-то определенных изменениях в собственном опыте и действует с ориентацией на них, т. е. буквально исполняет. Именно поэтому исполнение сменяет «вариацию» в связке с «селекцией — закреплением».

В исполнении ключевое отличие между производством смыслов и интерпретацией. Последняя сама по себе является конечным результатом и предполагает завершенность, а также реактивность интерпретирующего (т. к. нам интересна его реакция на сигналы, а не дальнейшее выстраивание действия относительно

них). Производство смыслов же активно и ставит в центр сам процесс: мир не просто лежит и ждет, будучи уже проинтерпретированным, для его осмысления нужно действие (Hernes, Maitlis, 2010: 31). Важна также и смысловая рамка: в случае с интерпретацией она уже задана, и от индивида требуется лишь встроить в нее новую информацию, в то время как в производстве смыслов рамка не столь очевидна и требует постоянной апробации как раз путем исполнения (Weick, 1995; Czarniawska, 2005).

4. *Социальность* (social). Индивид едва ли может быть исключен из общества, ведь окружающий его мир состоит из «разговоров, символов, обещаний, лжи, интересов, знаков внимания, угроз, соглашений, ожиданий, воспоминаний, слухов, индикаторов, сторонников, недоброжелателей, веры, доверия, подозрений, выступлений, лояльности и обязательств» (Weick, 1995: 41). Для выработки общих определений происходящего необходима коммуникация, поэтому то, что люди говорят и делают, во многом определяется направленностью на определенную аудиторию. При этом Вейк, ссылаясь на Ф. Г. Оллпорта и Г. Блумера, уточняет, что аудитория может быть воображаемой, а действие монологом. Особенно выпукло социальность показывает себя в процессе социализации.

В «The Social Psychology of Organizing» Вейк утверждает, что смысл берется из ретроспективного разделения предыдущего опыта на содержательные блоки (chunks), которые затем упорядочиваются и определенным образом связываются в каузальные карты (cause maps) (Weick, 1979; Sandberg, Tsoukas, 2015). Организации случаются тогда, когда каузальные карты участников совпадают, и именно в этом социальная составляющая sensemaking.

5. *Развертывание* (ongoing). Производство смыслов не имеет четко определенного начала, поскольку оно никогда не заканчивается. Поток опыта непрерывен, как непрерывна реакция индивидов и соответствующие действия. Люди всегда чем-то заняты, и это что-то становится значимым благодаря ретроспективности (Weber, Glynn, 2006). Данные проекты деятельности могут прерываться, что часто требует осмысления происходящего и его причин. И здесь, как отмечает Вейк, находится место эмоциям. Негативные эмоции возникают, если наши планы прерываются неожиданно, и с этим ничего нельзя сделать; позитивные — если устраняется причина этого прерывания, либо если этот перебой способен ускорить выполнение нашего проекта (Weick, 1995; Weber, Glynn, 2006).

Влияние на эту характеристику sensemaking можно проследить в интеракционизме и философии прагматизма: и там, и там мир не рассматривается как предзаданный, он открыт для различных определений и представляет собой динамический процесс. Индивид одновременно является продуктом и автором этих определений, а общество — результатом взаимодействия, пересечения различных смысловых схем и конструкций (Shalin, 1986; Ритцер, 2002).

Предложенная Вейком непрерывность, развертывание деятельности индивидов и самой организации оказали крайне сильное влияние на формирование так

называемого процессуального подхода (processual approach)⁸ и дали исследователям буквально новый язык. Как замечает К. Джерджен, западная философская традиция долгое время уделяла внимание таким «долговечным» понятиям, как «знание», «мораль», «эстетика» и т. д., что делало «процессуальность» в принципе излишней (Gergen, 2010). Она же не только ставит под вопрос существование границ объектов и событий, но также смещает фокус с линейности причинно-следственных связей на констелляцию факторов. Отсутствие четкого разграничения между причиной и следствием, в свою очередь, позволяет поставить организацию «на паузу» и отойти от понимания ее деятельности лишь в терминах успеха/неудачи (Chia, 2010).

«Reality is *ongoing*», и для сохранения динамики и процессуальности Вейк отдает предпочтение глаголам перед существительными. Глаголы содержат в себе способность познать, т. е. отвечают за онтологию, в то время как эпистемологии необходимы существительные, позволяющие разделить и категоризировать поток опыта (Bakken, Hernes, 2006). Такое лексическое разделение помогает говорить об организации как о процессе, а не структуре.

6. *Сигналы* (cues). Сигналы вычлняются как значимые частицы информации из контекста и встраиваются в модель восприятия индивида. Они используются для дальнейшего действия, на их основе принимаются решения, на производимые в результате этих решений действия, как на новые сигналы, ориентируются другие. Сигналы «запускают» производство смыслов, маркируя ситуацию как изменившуюся, (не)определенную, существующую в рамках того или иного контекста (фрейма). «Толчком» для запуска могут послужить изменения условий внешней среды или в самой организации, кризисные события и угроза идентичности (Maitlis, Lawrence, 2007; Maitlis, Christianson, 2014).

Поскольку поток опыта является непрерывным, выделение сигналов размечает границы между событиями. Однако распознавание и понимание сигналов невозможно без соотнесения с фреймом. Сигнал, фрейм и связь между ними (cue, frame and connection) представляют собой «единицы значения» (unit of meaning), на которые можно было бы условно разделить весь процесс sensemaking. Эти единицы значения базируются на опыте индивидов, их представлении о себе и происходящем, но также существенную роль могут играть отношения власти (символической или фактической), идет ли речь о симптомах ухудшения состояния ребенка или управлении самолетом (Weick, 1990; Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005).

Важным сюжетом также является вера в полученные сигналы и существующее определение происходящего. Практически любой сигнал может подтолкнуть индивида действовать, и как только производство смыслов «запущено», воображаемое становится реальным путем исполнения. Это прямая отсылка к теореме Томаса, которая наилучшим образом иллюстрируется Вейком через историю о солдатах, потерявших в Альпах: не имея проводников или знания местности,

8. Более подробно см.: Гудова, 2019.

отряд сумел выбраться к лагерю по старой карте, лишь по возвращении осознав, что то была карта Пиренеев (Weick, 1995).

7. *Правдоподобие* (plausibility). Производство смыслов не предполагает достижения конечной истины, важнее достоверность. Что является достоверным для одного, может не быть таковым для другого, а сложившаяся у каждого участника картинка в любом случае окажется фрагментарной (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005).

Критерий правдоподобия и внимание к конструированию идентичности индивида отличают производство смыслов от концепта принятия решений (decision making), поскольку последний предполагает нормативность. Принятое решение всегда можно оценить по его последствиям, тем самым приписывая индивиду «хорошие» или «плохие» навыки в этой области. Правдоподобие, здравый смысл и логическая связанность намного предпочтительнее точности — они оставляют пространство для гибкости и импровизации, намного менее затратны по времени, да и в принципе достижимы (Weick, 1995; Eisenberg, 2006; Manning, 2008). Sense-making характеризуется неопределенностью и двусмысленностью, которые постоянны, в отличие от приписываемых происходящему смыслов, и проблемы возникают тогда, когда мы считаем ровно наоборот (Weick, 2015b).

Хорошей иллюстрацией здесь может послужить джазовая импровизация. Вейк анализирует игру четырех цирковых музыкантов, каждое представление которых строилось по простому принципу: на стенах прозрачного аквариума на каждом выступлении рисовался нотный стан, в аквариум запускались семь рыбок, а музыканты в случайном порядке занимали места вокруг аквариума. Складывающаяся мелодия каждый раз представляла собой совокупность уже известных музыкальных элементов и совершенно новых ходов, но в результате постепенного организовывания произведение выстраивалось во все более благозвучное (Weick, 1989b).

Как только индивиды начинают действовать (или приводить в действие, исполнять что-либо), их деятельность приводит к ощутимым для других результатам⁹ (сигналам) в различных контекстах взаимодействия и помогает ретроспективно установить, что происходит, что требует правдоподобного объяснения и что следует предпринять для поддержания собственной идентичности и собственного развития (Weick, 1995). Таким несколько запутанным, но емким образом Вейк объединяет все семь характеристик и показывает, что связь между действием и смыслом представляется нелинейной и неконечной.

Экологические изменения и этапы производства смыслов

Ответ на вопрос «Что происходит?» возникает из ретроспективного осмысления имеющегося опыта и вписывания в общий разделяемый контекст; ответ на вопрос «Что я должен в связи с этим делать?» возникает из предположений о будущем, одновременного коммуницирования и действия в рамках проектов, которые

9. Причем не так важно в данном случае, желательным ли и запланированным ли.

обретают постепенную ясность (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005: 413). Изначально Вейк не раскладывает этот циркулярный процесс на более мелкие элементы, но делает это в статье 2005 года в попытке объяснить, как производство смыслов связано с экологическим изменением. Вместе с К. Сатклифф и Д. Обстфельдом они выделили следующие этапы:

- Упорядочивание потока опыта индивида (organizing flux).
- Распознавание и схватывание определенных значений (noticing and bracketing).
- Маркировка и категоризация (labeling).
- Ретроспективность (retrospective).
- Предположения (presumptions).
- Социальность и системность (social and systemic aspects).
- Деятельное начало (action).
- Процесс организации через коммуникацию (organizing through communication) (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005)

Реальность, как поток опыта индивида, упорядочивается из некоторого первоначального хаоса благодаря постановке ситуации «на паузу». Следующие далее распознавание и схватывание отвечают за поиск определения уже случившегося, но еще не имеющего названия и не встречавшегося прежде в опыте в качестве самостоятельного события (Magala, 1997). Распознавание является своеобразным переходом между «непроизвольным» и «активным» мышлением, индивиды начинают замечать новизну/несоответствие между проживаемой ситуацией и имеющейся интерпретацией (Mills, 2008). Как только распознавание происходит, мир в буквальном смысле становится проще.

Категоризация необходима для дальнейшего упорядочивания опыта через дифференциацию, идентификацию и последующую рутинизацию. Категории обладают определенной пластичностью, «радиальной структурой» (radial structure) с центральными и периферийными понятиями. Все, что находится в центре, воспринимается однозначно и позволяет действовать стабильно. Находящееся на периферии неоднозначно и может лишь усилить неопределенность происходящего (Weick, 1993, 1995).

Два данных этапа в процессе производства смыслов крайне важны, поскольку определяют репертуар возможных вариантов поведения и реакции на сигналы. Анализируя предпосылки Бхопальской катастрофы, Вейк пришел к выводу, что способность к распознаванию сигналов («бдительность» [alertness]) и способность связать полученные сигналы с имеющимися категориями («осведомленность» [awareness]) могут предотвратить или эскалировать кризисные ситуации. Так, утечка метилизоцианата осталась незамеченной, поскольку работники ночной смены завода Union Carbide вначале не смогли распознать перебои давления в одном из резервуаров, а далее приписали характерный запах испаряющегося газа спрею от комаров. Вейк заключает, что «восприятие без понимания слепое, понимание без восприятия пусто» (Weick, 2010, 2012). В условиях постоянно меняю-

щейся среды интерпретации также должны меняться, а проблемы в деятельности индивидов или организации возникают, как только интерпретации закрепляются.

Ретроспективность, как уже было сказано выше, позволяет соотнести происходящее с имеющимся у индивида опытом и знаниями. Наделить что-то смыслом — значит связать абстрактное с конкретикой и действовать в соответствии с этим. Например, при импровизации в джазовом оркестре музыканты больше стараются, если предполагают, что произведение было написано профессиональным композитором, а зрители готовы слушать только-только формирующуюся музыкальную тему из-за уверенности в креативности и навыках исполнителей (Bougon, Weick, Binkhorst, 1977; Weick, 1989a).

Аспекты социальности и системности переносят процесс производства смыслов из плоскости «внутри» в плоскость «между» индивидами, тем самым позволяя говорить о переходе от индивидуального понимания к коллективному. Для Вейка реальность социально сконструирована и интересубъективна, хотя именно сочетание индивидуального когнитивного и коллективного социального в подходе является одним из наиболее частых сюжетов критики и расхождений (Maitlis, Christianson, 2014).

Выделяемое Вейком деятельное начало исходит из вопроса «Что я должен делать в связи с этим?». Зачастую действие ограничено заданной, «главенствующей» историей, а альтернативные варианты поведения рассматриваются как экстраемальные и немислимые (Weick, 2012). Важно то, что действие неотделимо от говорения, и эта связь является не линейной, а циклической. Вещи и события проговариваются и благодаря этому существуют, упорядочивают поток опыта, категоризируют его. Неявное знание артикулируется и становится эксплицитным и годным для использования через коммуникацию. Взаимодействие с другими позволяют индивиду получить новую релевантную информацию и скорректировать свое понимание «здесь и сейчас», сделать его видимым и понятным для других¹⁰.

Критика и развитие подхода

Как часто бывает с теоретическим наследием классиков, единственного и общепринятого понимания идей Вейка не сложилось, хотя в целом существует консенсус, согласно которому *sensemaking* — процесс, с помощью которого люди стремятся к правдоподобному пониманию неоднозначных или запутанных событий, к преодолению несоответствия в ожидаемом и фактическом положении вещей. Эти различия ожиданий возникают в нескольких случаях (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005):

10. Подобное внимание к коммуникации как одной из важнейших характеристик организывания и производства смыслов (здесь имеется в виду последовательность теоретических идей Вейка, а не место концепта в объяснительной модели) обеспечило успех всего подхода не только в рамках теории организаций, но также в коммуникациях и лингвистике. Именно отсюда берет свое начало нарративный анализ организаций (*organizational narration*) и более практикоориентированное использование сторителлинг (*storytelling*) в анализе организаций.

1) При «драматической» потере смысла — это могут быть кризисные ситуации, которые, по определению Вейка, драматичны из-за небольшой вероятности наступления и ужасающих последствий, например Бхопальская катастрофа (Weick, 2010).

2) В повседневных, но от этого не менее проблемных ситуациях — как в примере с импровизацией джазового оркестра (Bougon, Weick, Binkhorst, 1977; Humphreys, Ucbasaran, Lockett, 2012; Weick, 1989b).

3) В контекстах, где смысл как бы «ускользает» — например, при реорганизации структуры компании (Gioia, Thomas, 1996; Gioia, Chittipeddi, 1991).

Выделенные Вейком, Сатклифф и Обстфельд этапы производства смыслов по сравнению с характеристиками SIR COPE вызывают больше теоретических разногласий. В том, как непосредственно совершается производство смыслов, чаще всего выделяются распознавание сигналов, интерпретация и вовлечение в действие (Weber, Glynn, 2006; Brown, Colville, Pye, 2015), к ним могут добавляться различные контексты — экологический, институциональный и социальный (Jeong, Brower, 2008). Иногда внимание обращается не столько на этапы, сколько на сам способ взаимодействия с окружающей действительностью, в котором есть фрейм смыслов, сигнал (он же выказывание) [cue] и связи между ними [connection] (O'Connell, 1998; Czarniawska, 2005).

Мэйтлис и Кристиансон провели метаанализ теоретических и эмпирических работ по sensemaking и выделили два принципиально важных момента в использовании подхода: является производство смыслов больше субъективным когнитивным или интерсубъективным социальным процессом или оно вообще дискурсивно (с основным акцентом на лингвистику и коммуникацию); может ли производство смыслов быть ориентировано на будущее (Maitlis, Christianson, 2014)? Попытки оспорить заявленную ретроспективность и посмотреть на sensemaking проспективно предпринимаются. Прошлое носит лишь указательный характер, именно будущее должно рассматриваться в качестве источника инновационности и креативности, а также выступать ориентиром, который учитывается индивидами для действий в настоящий момент (Gephart, Topal, Zhang, 2010).

Помимо этих онтологических различий и размытия термина под конкретные нужды авторов в литературе по аналогии стали встречаться специфические формы производства смыслов — культурная, рыночная, политическая, ориентированная на будущее, ресурсная и т. п. Появился также целый ряд смежных понятий — sensebreaking, sensegiving, sensehiding и другие (Maitlis, Christianson, 2014).

Также среди последователей Вейка нет единого мнения, можно ли говорить о производстве смыслов как непрерывной деятельности в обыденной жизни, либо как о деятельности в ситуациях кризиса и нарушения привычного порядка. Дж. Сандберг и Х. Тсоукас (Sandberg, Tsoukas, 2015) также провели метаанализ 150 статей из девяти ведущих журналов по теории организаций и менеджменту и систематизировали типичные события, «запускающие» производство смыслов, составные процессы (создание и распознавание сигналов, их интерпретацию и по-

следующее исполнение), основные результаты (например, «восстанавливается» смысл или нет) и основные оказывающие влияние факторы (от языка и идентичностей до специфики фреймов) (см. табл. 1). Они также отметили, что в эмпирических работах в качестве объекта часто используются эпизоды жизни организации¹¹, уже изначально характеризующиеся как неопределенные — например, введение в эксплуатацию нового программного обеспечения или деловая встреча рабочей группы.

Таблица 1. Основные составляющие производства смыслов (Sandberg, Tsoukas, 2015)

Комплексные составляющие подхода			
Производство смыслов разграничивается на отдельные эпизоды с того момента как какие-либо аспекты организмовывания прерываются и до момента их восстановления (или, в отдельных случаях, завершения)			
Основные специфические составляющие подхода			
События, «запускающие» производство смыслов	Процессы	Результаты	Факторы, оказывающие влияние
<ul style="list-style-type: none"> • Значительные запланированные события • Значительные незапланированные события • Второстепенные запланированные события • Второстепенные незапланированные события • Смешанные события 	<ul style="list-style-type: none"> • Создание (сигналов в потоке опыта) • Интерпретация • Исполнение 	<ul style="list-style-type: none"> • Восстановленный смысл • Восстановленное действие • Бес-смысленность • Не-восстановленное действие 	<ul style="list-style-type: none"> • Контекст • Язык • Идентичность • Когнитивные схемы, фреймы • Эмоции • Политика • Технологии

Сам Карл Вейк вместе с коллегами Кэтлин Сатклифф и Дэвидом Обстфельдом в уже неоднократно упомянутой статье 2005 года указывают на несколько основных недостатков текущей версии подхода, которые могут стать перспективами дальнейшего развития. Проблему представляют взаимосвязанные обобщение индивидуальных смыслов, выработка общих определений и отсутствие власти в самом подходе в той или иной форме¹². Требуется внимания долгое время игнорируемая эмоциональная окраска происходящего (Weick, Sutcliffe, Obstfeld, 2005).

Отдельный и большой сюжет критики подхода связан с его эвристичностью и сложностями с выходом на макроуровень. То, как люди понимают происходя-

11. Это могут быть важные для выживания организации значительные запланированные или незапланированные события, такие как изменения в стратегии развития.

12. Хотя последний момент частично компенсируется при введении понятия *sensegiving* — наделения смыслом.

щее и действуют в соответствии с этим, фактически развивают идеи социальной психологии и в лучшем случае позволяет анализировать воспроизводство существующего порядка. Попытка отстраивать концепцию от представления об организмовывании может ответить на вопрос «как?», но не говорит, что делать с этим дальше, возможно ли какое-то изменение — что, в частности, ограничивает использование sensemaking, например в критической теории (Mills, 2008). Помимо этого, достаточно редко рассматривается вопрос об изначальном наборе альтернативных решений, которые может принять индивид в той или иной ситуации, этот набор зачастую предзадан. Тем самым практически полностью игнорируется институциональный контекст, который напрямую влияет на все этапы производства смыслов и, если исходить из самых первых теоретических наработок Вейка, определяет и исполнение, и выбор, и закрепление (Weber, Glynn, 2006).

Тем не менее, несмотря на указанные различия в понимании производства смыслов и его эмпирических импликациях, подход хорошо себя чувствует и стал общим местом в исследованиях организационных изменений, ритуалов и рутинных практик, организационных инноваций и обучения и многих других темах. Добавление Вейком смыслотворчества в организационную теорию позволило посмотреть на реакцию сотрудников на неопределенность происходящего под увеличительным стеклом, разглядеть, как вырабатываются общие определения ситуации, на основании которых участники смогут дальше действовать. Это попытка исследовать микроуровень индивидуальных действий с надеждой охватить и проинтерпретировать их макроуровневые последствия. С момента публикации второго издания «The Social Psychology of Organizing» (1979) и подробного рассмотрения sensemaking approach теория организаций существенно продвинулась в этом, но именно Карл Вейк был одним из первых, кто наглядно продемонстрировал: организация «происходит» не только в решениях наделенных властью акторов, но и в повседневных взаимодействиях совершенно разных участников.

Заключение

В данной статье мы ставили перед собой задачу представить концепцию производства смыслов и проанализировать ее элементы и этапы, а также обозначить ее дальнейшее развитие и ограничения предложенного Карлом Вейком варианта. Придание смысла происходящему рассматривается им через идентичность, ретроспективность, исполнение, социальность, развертывание, использование сигналов и стремление к правдоподобию, которые позволяют индивиду ответить на два значимых вопроса — «Что происходит? И что я должен в связи с этим делать?» — для снижения неопределенности и возможности дальнейшего действия.

Внимание к индивидуальным смыслам участников организации, как и многие другие теоретические построения социальной теории, сегодня уже надежно входят в common sense — багаж организационных психологов, исследователей коммуникации и идентичности (и многих других, разумеется). Но одной из идей

в фундаменте подобной оптики является представление о том, что изменения в происходящем требуют от людей осмысления с опорой на предыдущий опыт, коммуницирования этого осмысления и дальнейшего действия. Статичные структуры правила — цели внутри организации тем самым обрели гибкость в действиях своих участников, а организации оказались в процессе постоянного становления.

Дальнейшее развитие смежных понятий и специфических форм производства смыслов, вариативность использования подхода и расстановка акцентов внутри него, разделение на «этапы» и разные формы цикличности — все это, безусловно, размывает «классический» вариант, предложенный Вейком, но в то же время свидетельствует об эвристическом и теоретическом потенциале sensemaking.

Попытки Вейка детально рассмотреть роль индивидуального смыслотворчества как активного авторства изменений окружающей среды, внимание к связям субъективного когнитивного и интерсубъективного социального уровней в этом смыслотворчестве — именно они позволили поставить организацию «на паузу» и «растянуть» эпизоды организационной жизни от мельчайших действий до крупных последствий. То, как смыслы и определения ситуации зарождаются в голове каждого конкретного актора в организации, может в равной степени остаться незамеченным или повлиять на деятельность всей организации в целом (что будет зависеть от власти и авторитетности, фрейма, языка коммуникации и других аспектов). Однако нельзя отрицать, что данный процесс позволяет организации «осуществляться» через действия ее участников.

Литература

- Бодров В. А.* (1999). Отечественной инженерной психологии — 40 лет // Психологический журнал. Т. 20. №. 2. С. 5–20.
- Бодров В. А.* (2009). Современный этап развития отечественной инженерной психологии // Психологический журнал. Т. 30. №. 6. С. 66–80.
- Васильюк Ф. Е.* (1984). Психология переживания. М.: Издательство Московского университета.
- Вейк К.* (2015). Смыслопроизводство в организациях: психология, организация, персонал / Пер. с англ. П. К. Власова и А. В. Коченгина под науч. ред. П. К. Власова. Харьков: Гуманитарный центр.
- Гарфинкель Г.* (2007). Исследования по этнометодологии / Пер. с англ. З. Замчук, Н. Макаровой, Е. Трифионовой. СПб: Питер.
- Гудова Е. А.* (2019). Процессуальный подход к анализу организационных изменений: кейс «Почты России» // Российский журнал менеджмента. Т. 17. № 2. С. 251–272.
- Конобеева Е. А.* (2015). Производство смыслов в работе государственных организаций: случай «Почты России» // Экономическая социология. Т. 16. № 3. С. 46–70.

- Леонтьев Д. А. (2007). Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности. М.: Смысл.
- Леонтьев Д. А. (2014). Смыслообразование и его контексты: жизнь, структура, культура, опыт // Мир психологии. № 1. С. 104–116.
- Онес Д., Кайзер Р., Чаморро-Премюзик Т., Свенссон С. (2017). Индустриально-организационная психология: тупик или новый виток развития? // Организационная психология. Т. 7. № 2. С. 126–136.
- Ритцер Д. (2002). Современные социологические теории / Пер. с англ. А. Бойкова и А. Лисицыной. СПб: Питер.
- Толочек В. А. (2017). Парадоксы развития отечественной индустриальной организационной психологии // Организационная психология. Т. 7. №. 4. С. 129–144.
- Ashforth B. E., Harrison S. H., Corley K. G. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions // Journal of management. Vol. 34. №. 3. P. 325–374.
- Bakken T., Hernes T. (2006). Organizing is Both a Verb and a Noun: Weick Meets Whitehead // Organization Studies. Vol. 27. № 11. P. 1599–1616.
- Balogun J., Johnson G. (2004). Organizational Restructuring and Middle Manager Sensemaking // Academy of Management Journal. Vol. 47. № 4. P. 523–549.
- Bougon M., Weick K.E., Binkhorst D. (1977). Cognition in Organizations: An Analysis of the Utrecht Jazz Orchestra // Administrative Science Quarterly. Vol. 22. № 4. P. 606–639.
- Brown A. D., Colville I., Pye A. (2015). Making Sense of Sensemaking in Organization Studies // Organization Studies. Vol. 36. № 2. P. 265–277.
- Chia R. (2010). Rediscovering Becoming: Insights from an Oriental Perspective on Process Organization Studies // Hernes T., Maitlis S. (eds.). Process, Sensemaking, and Organizing. Oxford: Oxford University Press. P. 112–139.
- Czarniawska B. (1997). A Narrative Approach to Organization Studies. London: Sage Publications.
- Czarniawska B. (2005). Karl Weick: Concepts, Style and Reflection // Sociological Review. Vol. 53. № 1. P. 267–278.
- Eisenberg E. M. (2006). Karl Weick and the Aesthetics of Contingency // Organization Studies. Vol. 27. № 11. P. 1693–1707.
- Gabriel Y. (2000). Storytelling in Organizations. Oxford: Oxford University Press.
- Gabriel Y., Connell N. A. D. (Con). (2010). Co-creating Stories: Collaborative Experiments in Storytelling // Management Learning. Vol. 41. № 5. P. 507–523.
- Gephart R. P., Topal C., Zhang Z. (2010). Future-Oriented Sensemaking: Temporalities and Institutional Legitimation // Hernes T., Maitlis S. (eds.). Process, Sensemaking, and Organizing. Oxford: Oxford University Press. P. 275–312.
- Gergen K. J. (2010). Co-constitution, Causality, and Confluence: Organizing in a World without Entities // Hernes T., Maitlis S. (eds.). Process, Sensemaking, and Organizing. Oxford: Oxford University Press. P. 55–69.

- Gioia D. A., Chittipeddi K.* (1991). Sensemaking and Sensegiving in Strategic Change Initiation // *Strategic Management Journal*. Vol. 12. № 6. P. 433–448.
- Gioia D. A., Thomas J. B.* (1996). Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking during Strategic Change in Academia // *Administrative Science Quarterly*. Vol. 41. № 3. P. 370–403.
- Gioia D. A., Schultz M., Corley K. G.* (2000). Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability // *Academy of Management Review*. Vol. 25. № 1. P. 63–81.
- Hernes T., Maitlis S.* (2010). Process, Sensemaking, and Organizing: An Introduction // *Hernes T., Maitlis S.* (eds.). *Process, Sensemaking, and Organizing*. Oxford: Oxford University Press. P. 27–37.
- Humphreys M., Brown A. D.* (2002). Narratives of Organizational Identity and Identification: A Case Study of Hegemony and Resistance // *Organization Studies*. Vol. 23. № 3. P. 421–447.
- Humphreys M., Ucbasaran D., Lockett A.* (2012). Sensemaking and Sensegiving Stories of Jazz Leadership // *Human Relations*. Vol. 65. № 1. P. 41–62.
- Jeong H.-S., Brower R. S.* (2008). Extending the Present Understanding of Organizational Sensemaking Three Stages and Three Contexts // *Administration, Society*. Vol. 40. № 3. P. 223–252.
- Leontiev D.* (2007). The Phenomenon of Meaning: How Psychology Can Make Sense of It // *Wong P. T. P., Wong L., McDonald M. J., Klaassen D. K.* (eds.). *The Positive Psychology of Meaning and Spirituality*. Abbotford: INPM Press. P. 33–44.
- Lüscher L. S., Lewis M. W.* (2008). Organizational Change and Managerial Sensemaking: Working through Paradox // *Academy of Management Journal*. Vol. 51. № 2. P. 221–240.
- Magala S. J.* (1997). The Making and Unmaking of Sense // *Organization Studies*. Vol. 18. № 2. P. 317–338.
- Maitlis S., Christianson M.* (2014). Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward // *Academy of Management Annals*. Vol. 8. № 1. P. 57–125.
- Maitlis S., Lawrence T. B.* (2007). Triggers and Enablers of Sensegiving in Organizations // *Academy of Management Journal*. Vol. 50. № 1. P. 57–84.
- Manning P. K.* (2008). Goffman on Organizations // *Organization Studies*. Vol. 29. № 5. P. 677–699.
- Mills A. J.* (2008). Getting Critical about Sensemaking // *Barry D., Hansen H.* (eds.). *The Sage Handbook of New Approaches in Management and Organization*. London: Sage Publications. P. 29–30.
- O'Connell D.* (1998). Sensemaking in Organizations // *Administrative Science Quarterly*. Vol. 43. № 1. P. 205–208.
- Roethlisberger F. J., Dickson W. J.* (2003). *Management and the Worker. The Early Sociology of Management and Organizations*. London: Routledge.
- Sandberg J., Tsoukas H.* (2015). Making Sense of the Sensemaking Perspective: Its Constituents, Limitations, and Opportunities for Further Development // *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 36. № 1. P. 6–32.

- Shalin D. N.* (1986). Pragmatism and Social Interactionism // *American Sociological Review*. Vol. 51. № 1. P. 9–29.
- Weber K., Glynn M. A.* (2006). Making Sense with Institutions: Context, Thought and Action in Karl Weick's Theory // *Organization Studies*. Vol. 27. № 11. P. 1639–1660.
- Weick K. E.* (1962). The Reduction of Cognitive Dissonance through Task Effort, Accomplishment, and Evaluation. PhD Thesis. Ohio: The Ohio State University.
- Weick K. E.* (1979). *The Social Psychology of Organizing*. New York: Addison- Wesley.
- Weick K. E.* (1989a). Organized Improvisation: 20 Years of Organizing // *Communication Studies*. Vol. 40. № 4. P. 241–248.
- Weick K. E.* (1989b). Theory Construction as Disciplined Imagination // *Academy of Management Review*. Vol. 14. № 4. P. 516–531.
- Weick K. E.* (1990). The Vulnerable System: An Analysis of the Tenerife Air Disaster // *Journal of Management*. Vol. 16. № 3. P. 571–593.
- Weick K. E.* (1993). The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster // *Administrative Science Quarterly*. Vol. 38. № 4. P. 628–652.
- Weick K. E.* (1995). *Sensemaking in Organizations*. London: Sage Publications.
- Weick K. E.* (1998). Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis // *Organization Science*. Vol. 9. № 5. P. 543–555.
- Weick K. E.* (2010). Reflections on Enacted Sensemaking in the Bhopal Disaster // *Journal of Management Studies*. Vol. 47. № 3. P. 537–550.
- Weick K. E.* (2012). Organized Sensemaking: A Commentary on Processes of Interpretive Work // *Human Relations*. Vol. 65. № 1. P. 141–153.
- Weick K. E.* (2015a). Karl E. Weick (1979), *The Social Psychology of Organizing*, Second Edition // *M@n@gement*. Vol. 18. № 2. P. 189–193.
- Weick K. E.* (2015b). Ambiguity as Grasp: The Reworking of Sense // *Journal of Contingencies, Crisis Management*. Vol. 23. № 2. P. 117–123.
- Weick K. E., Sutcliffe K. M., Obstfeld D.* (2005). Organizing and the Process of Sensemaking // *Organization Science*. Vol. 16. № 4. P. 409–421.

Finding Sense in Organization Studies: Assumptions and Features of K. Weick's Sensemaking Approach

Elena Gudova

PhD in Sociology, Lecturer, Department of Sociology, National Research University — Higher School of Economics

Address: Myasnitskaya str., 9/11, Moscow, Russian Federation 101000

E-mail: egudova@hse.ru

This article discusses some of the theoretical foundation of the sensemaking approach introduced by Karl Weick within the fields of organizational psychology and organizational theory. Weick,

Sutcliffe, and Obstfeld wrote that “Sensemaking involves the ongoing retrospective development of plausible images that rationalize what people are doing” (2005: 409), or, in more general terms, making sense out of what is happening in order to reduce uncertainty and to act upon it. For this purpose, according to Weick, an individual deals with two questions: “What is going on? and, what should I do about it?” Answers to these questions and their following implications in the individual’s actions depend on the seven characteristics of the sensemaking: the individual’s identity, retrospective, enactment, social activity, ongoing [events and flux of experience], cues, and plausibility. Weick offers a “navigation of social space [of organization] with cultural maps in hand”, and draws inspiration from the analysis of jazz improvisation. His works, still lacking attention in Russia, offer an instrument for both crisis situations with dramatic “loss of sense” and quite common everyday events. Weick’s ideas were broadly developed within research on communication, identity, language, narratives, power, and other aspects of organizational activity. At the same time, sensemaking is believed to be one of the main theoretical inspirations for the processual approach in organization studies, which is focused on organizational becoming, or *organizing*.

Keywords: sensemaking, organization, Karl Weick, communication, identity, retrospective, cue, frame

References

- Ashforth B. E., Harrison S. H., Corley K. G. (2008) Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, vol. 34, no 3, pp. 325–374.
- Bakken T., Hernes T. (2006) Organizing is Both a Verb and a Noun: Weick Meets Whitehead. *Organization Studies*, vol. 27, no 11, pp. 1599–1616.
- Balogun J., Johnson G. (2004). Organizational Restructuring and Middle Manager Sensemaking. *Academy of Management Journal*, vol. 47, no 4, pp. 523–549.
- Bougon M., Weick K. E., Binkhorst D. (1977) Cognition in Organizations: An Analysis of the Utrecht Jazz Orchestra. *Administrative Science Quarterly*, vol. 22, no 4, pp. 606–639.
- Bodrov V. (1999) Otechestvennoj inzhenernoj psihologii — 40 let [40 Years of Russian Engineer Psychology]. *Psychological Journal*, vol. 20, no 2, pp. 5–20.
- Bodrov V. (2009) Sovremennyy jetap razvitiya otechestvennoj inzhenernoj psihologii [Modern Stage of Development in Russian Engineer Psychology]. *Psychological Journal*, vol. 30, no 6, pp. 66–80.
- Brown A. D., Colville I., Pye A. (2015) Making Sense of Sensemaking in Organization Studies. *Organization Studies*, vol. 36, no 2, pp. 265–277.
- Chia R. (2010) Rediscovering Becoming: Insights from an Oriental Perspective on Process Organization Studies. *Process, Sensemaking, and Organizing* (eds. T. Hernes, S. Maitlis), Oxford: Oxford University Press, pp. 112–139.
- Czarniawska B. (1997) *A Narrative Approach to Organization Studies*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Czarniawska B. (2005) Karl Weick: Concepts, Style and Reflection. *Sociological Review*, vol. 53, no 1, pp. 267–278.
- Eisenberg E. M. (2006) Karl Weick and the Aesthetics of Contingency. *Organization Studies*, vol. 27, no 11, pp. 1693–1707.
- Gabriel Y. (2000) *Storytelling in Organizations*, Oxford: Oxford University Press.
- Gabriel Y., Connell N. A. D. (Con). (2010) Co-creating Stories: Collaborative Experiments in Storytelling. *Management Learning*, vol. 41, no 5, pp. 507–523.
- Garfinkel’ G. (2007) *Issledovanija po jetnometodologii* [Studies in Ethnometodology], Saint Petersburg: Piter.
- Gephart R. P., Topal C., Zhang Z. (2010) Future-Oriented Sensemaking: Temporalities and Institutional Legitimation. *Process, Sensemaking, and Organizing* (eds. T. Hernes, S. Maitlis), Oxford: Oxford University Press, pp. 275–312.
- Gergen K. J. (2010) Co-constitution, Causality, and Confluence: Organizing in a World without Entities. *Process, Sensemaking, and Organizing* (eds. T. Hernes, S. Maitlis), Oxford: Oxford University Press, pp. 55–69.

- Gioia D.A., Chittipeddi K. (1991) Sensemaking and Sensegiving in Strategic Change Initiation. *Strategic Management Journal*, vol. 12, no 6, pp. 433–448.
- Gioia D. A., Thomas J. B. (1996) Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking during Strategic Change in Academia. *Administrative Science Quarterly*, vol. 41, no 3, pp. 370–403.
- Gioia D.A., Schultz M., Corley K.G. (2000) Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *Academy of Management Review*, vol. 25, no 1, pp. 63–81.
- Gudova E. (2019) Processual'nyj podhod k analizu organizacionnyh izmenenij: kejs "Pochty Rossii" [Processual Approach to Organizational Change: A Case of Russian Post]. *Russian Management Journal*, vol. 17, no 2, pp. 251–272
- Hernes T., Maitlis, S. (2010) Process, Sensemaking, and Organizing: An Introduction. *Process, Sensemaking, and Organizing* (eds. T. Hernes, S. Maitlis), Oxford: Oxford University Press, pp. 27–37.
- Humphreys M., Brown A. D. (2002) Narratives of Organizational Identity and Identification: A Case Study of Hegemony and Resistance. *Organization Studies*, vol. 23, no 3, pp. 421–447.
- Humphreys M., Ucbasaran D., Lockett A. (2012) Sensemaking and Sensegiving Stories of Jazz Leadership. *Human Relations*, vol. 65, no 1, pp. 41–62.
- Jeong H.-S., Brower R. S. (2008) Extending the Present Understanding of Organizational Sensemaking Three Stages and Three Contexts. *Administration, Society*, vol. 40, no 3, pp. 223–252.
- Konobeeva E. A. (2015) Proizvodstvo smyslov v rabote gosudarstvennyh organizacij: sluchaj "Pochty Rossii" [Sensemaking in State-Owned Enterprises: The Case of Russian Post]. *Journal of Economic Sociology*, vol. 16, no 3, pp. 46–70.
- Leontiev D. (2007) The Phenomenon of Meaning: How Psychology Can Make Sense of It. *The Positive Psychology of Meaning and Spirituality* (eds. P. T. P. Wong, L. Wong, M. J. McDonald, D. K. Klaassen), Abbotstford: INPM Press, pp. 33–44.
- Leontiev D. (2007) *Psihologija smysla: priroda, stroenie i dinamika smyslovoj real'nosti* [Psychology of Sense: Nature, Structure and Dynamics of Notional Reality], Moscow: Smysl.
- Leontiev D. (2014) Smysloobrazovanie i ego konteksty: zhizn', struktura, kul'tura, opyt [Developing Sense and It's Contexts: Life, Structure, Culture, and Experience]. *The World of Psychology*, no 1, pp. 104–116.
- Lüscher L. S., Lewis M. W. (2008) Organizational Change and Managerial Sensemaking: Working through Paradox. *Academy of Management Journal*, vol. 51, no 2, pp. 221–240.
- Magala S. J. (1997) The Making and Unmaking of Sense. *Organization Studies*, vol. 18, no 2, pp. 317–338.
- Maitlis S., Christianson M. (2014) Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *Academy of Management Annals*, vol. 8, no 1, pp. 57–125.
- Maitlis S., Lawrence T. B. (2007) Triggers and Enablers of Sensegiving in Organizations. *Academy of Management Journal*, vol. 50, no 1, pp. 57–84.
- Manning P. K. (2008) Goffman on Organizations. *Organization Studies*, vol. 29, no 5, pp. 677–699.
- Mills A. J. (2008) Getting Critical about Sensemaking. *The Sage Handbook of New Approaches in Management and Organization* (eds. D. Barry, H. Hansen), London: Sage Publications, pp. 29–30.
- O'Connell D. (1998) Sensemaking in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, vol. 43, no 1, pp. 205–208.
- Ones D., Kajzer R., Chamorro-Premuzik T., Svensson, S. (2017) Industrial'no-organizacionnaja psihologija: tupik ili novyj vitok razvitiya? [Has Industrial-Organizational Psychology Lost Its Way?]. *Organizational Psychology*, vol. 7, no 2, pp. 126–136.
- Roethlisberger F. J., Dickson W. J. (2003) *Management and the Worker. The Early Sociology of Management and Organizations*, London: Routledge.
- Ritzer D. (2002) *Sovremennye sociologicheskie teorij* [Modern Sociological Theories], Saint Petersburg: Piter.
- Sandberg J., Tsoukas H. (2015) Making Sense of the Sensemaking Perspective: Its Constituents, Limitations, and Opportunities for Further Development. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 36, no 1, pp.6–32.
- Shalin D. N. (1986) Pragmatism and Social Interactionism. *American Sociological Review*, vol. 51, no 1, pp. 9–29.

- Tolochek V. (2017) Paradoxy razvitija otechestvennoj industrial'noj organizacionnoj psihologii [Paradoxes of Development in Russian industrial and organizational psychology]. *Organizational Psychology*, vol. 7, no 4, pp. 129–144.
- Weber K., Glynn M. A. (2006) Making Sense with Institutions: Context, Thought and Action in Karl Weick's Theory. *Organization Studies*, vol. 27, no 11, pp. 1639–1660.
- Weick K. E. (1962) *The Reduction of Cognitive Dissonance through Task Effort, Accomplishment, and Evaluation* (PhD Thesis), Ohio: Ohio State University.
- Weick K. E. (1979) *The Social Psychology of Organizing*, New York: Addison-Wesley.
- Weick K. E. (1989) Organized Improvisation: 20 Years of Organizing. *Communication Studies*, vol. 40, no 4, pp. 241–248.
- Weick K. E. (1989) Theory Construction as Disciplined Imagination. *Academy of Management Review*, vol. 14, no 4, pp. 516–531.
- Weick K. E. (1990) The Vulnerable System: An Analysis of the Tenerife Air Disaster. *Journal of Management*, vol. 16, no 3, pp. 571–593.
- Weick K. E. (1993) The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, no 4, pp. 628–652.
- Weick K. E. (1995) *Sensemaking in Organizations*, London: Sage Publications.
- Weick K. E. (1998) Improvisation as a Mindset for Organizational Analysis. *Organization Science*, vol. 9, no 5, pp. 543–555.
- Weick K. E. (2010) Reflections on Enacted Sensemaking in the Bhopal Disaster. *Journal of Management Studies*, vol. 47, no 3, pp. 537–550.
- Weick K. E. (2012) Organized Sensemaking: A Commentary on Processes of Interpretive Work. *Human Relations*, vol. 65, no 1, pp. 141–153.
- Weick K. E. (2015a) Ambiguity as Grasp: The Reworking of Sense. *Journal of Contingencies, Crisis Management*, vol. 23, no 2, pp. 117–123.
- Weick K. E. (2015b) Karl E. Weick (1979), *The Social Psychology of Organizing*, Second Edition. *Management*, vol. 18, no 2, pp. 189–193.
- Weick K. E., Sutcliffe K. M., Obstfeld D. (2005) Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, vol. 16, no 4, pp. 409–421.