

Johanson, Jan-Erik ja Vakkuri, Jarmo: **Governing Hybrid Organisations. Exploring diversity of institutional life.** Routledge. London. 2017. 188 s.

Lastenlaulussa metsästetään leijonaa eikä pelätä lainkaan. Samalla pelottomalla asenteella Jan-Erik Johanson ja Jarmo Vakkuri lähestyvät hybridiorganisaatioita uudessa, Routledgen kustantamassa, kirjassa. Hybridi muistuttaa nimenä kreikkalaisessa mytologiassa kuvattua Hydraa, jolla oli käärmeen vartalo ja yhdeksän päätä. Sen tappaminen oli vaikeaa, ellei jopa mahdotonta, sillä katkaistujen päiden tilalle kasvoi aina uusia alati kiihtyvään tahtiin. Toisin sanoen se muistuttaa hieman perusvirastoa, joka yrittää karsia rönsyjään tai tehostaa prosessejaan, mutta samalla tulee luoneeksi lisää kaaosta. Lieneekö sattumaa, mutta Johansonin ja Vakkurin kirjan jokainen luku on kuvattu hirviömetaforan kautta: Monsters on the run, Why do monsters exist tai Tracing the footprints of monsters jne. Palataan näihin monstereihin vielä myöhemmin.

Organisaatiotutkijat rakastavat epämääräisiä käsitteitä. Verkostot, ekosysteemit, hallinnat, emergenssit, ristipölytykset, yliläikkymiset ja hybridit kaivetaan esiin yleensä silloin kun ei oikein tiedetä mitä tutkittavasta ilmiöstä pitäisi sanoa. Luonnontieteissä sen sijaan edellä mainituilla termeillä on hyvin tarkka sisältö ja määritelmä. Alkuperäisestä käyttöyhteydestään irrotettuina ne usein kuitenkin menettävät selitysvoimansa. Harvassa organisaatioteoreettisessa tutkimuksessa aidosti pohditaan tieteellistä falsifikaatiota eli selittävätkö uudet teoriat tai käsitteet tarkasteltavia ilmiöitä paremmin. Jos selittävät, niin silloin on perusteltua hylätä vanhat ja ottaa käyttöön uudet.

Johansonin ja Vakkurin tarkastelevat hybridiorganisaatioita julkisen ja yksityisen välimaastoon sijoittuvina koordinaatio-, organisoitumis- ja hallintarakenteina. Tarkastelu alkaa niinkin kaukaa kuin Rooman valtakunnan *societas publicanorum* (yksityiset organisaatiot) julkisyhteisöllisistä toimivaltuuksista ja päättyy Coxan sydänsairaalaesimerkkien kautta julkisomisteisiin liikelaitoksiin. Väliin mahtuu paljon seikkailuja tällä harmaalla hallintavyöhykkeellä. Itse Ilmiötä teoksessa viipaloidaan makro-, meso- ja

mikrotasolla, strategisen asemonnin ja hallinnan (governancen) teorioiden avulla. Sopiviin väleihin uitetaan vielä tulosohjausta, new public managementia ja verkostoteorioita. Ellei kirja olisi niin oivaltavasti ja hyvin kirjoitettu, niin lukija voisi tukehtua informaatioähkyyn. Ei ole mitenkään tavatonta, että kirjailija tai tutkija varmuuden vuoksi vyöryttää tekstiin kaiken aihepiiristä oppimansa tausta-aineistoa myöten. Tässäkin teoksessa organisaation sisäistä hybridisaatiotarkastelua olisi voinut rajata vielä tiukemmin ja sen sijaan avata julkisen palvelun rajapintaa palvelumuotoilun tai asiakaskokemuksen näkökulmasta. Mikä merkitys, grideillä tai eri organisoitumismalleilla on asiakaspalvelun näkökulmasta?

Kirjan parasta antia ovat ehdottomasti kirjan kolme viimeistä lukua. Niissä pohditaan teoreettisesti kiinnostavalla tavalla hybridiorganisaatioiden suhdetta strategiseen aseointiin ja tuloksellisuuden peruskäsitteisiin (ns. kolmeen E-kirjaimeen). Yliopistolaitoksen tarkastelu hybridisaatiokehityksen näkökulmasta on oivallinen ja ajatuksia herättävä osio. Missä määrin yliopistot enää toteuttavat kansallisia sivistys- ja korkeakoulupoliittisia päämääriä ja missä määrin niistä on tullut maksullisia tutkintoja ja tilaustutkimuksia tahkoavia rahantekokoneita. Pahimmillaan hybridisaatio leikkaa molempien organisoitumistapojen vahvuudet ja luo enemmän sekaannusta ja kaaosta kuin tehokkuutta, tuottavuutta ja vaikuttavuutta.

Kirja poikkeaa edukseen suomalaisen hallinnontutkimuksen valtavirrasta ainakin kolmessa mielessä. Ensinnäkin se on tunnetun kansainvälisen kustantajan julkaisema ja näin levinnee laajalle Suomen rajojen ulkopuolelle. Suomea pidetään hyvän hallinnon mallimaana, mutta kotimaiset tutkijat useimmiten valitsevat helpon tien eli julkaisevat tutkimustensa tulokset vain suomen kielellä ja usein töiden tilaajien (kunnat, maakunnat ja ministeriöt) julkaisusarjoissa. Näin tieto erinomaisista toimintamalleista ja piloteista ei leviä. Toiseksi kirjassa käytetyt hybridiorganisaatioesimerkit on haettu laajalta alueelta (Suomi, Kiina, Vietnam jne.). Tätä on ilmeisesti edesauttanut professorien käynnistämät ja pyörittämät kansainväliset vaihto-ohjelmat. Hyvä esimerkki koulutusviennin monipuolisista vaikutuksista. Etenkin kehittyvien maiden kontekstissa hybridiorganisaatiot ja

-ratkaisut saavat aivan oman luonteensa. Näistä olisi mielellään kuullut vielä lisää.

Kolmas teoksen vahvuus on ehdottomasti se, että kirjoittajat uskaltavat ajatella boksen ulkopuolelta ja kirjoittaa rennolla otteella. Teksti soljuu vapaasti ja hyvin valittujen esimerkkien kautta saa pidettyä lukijan otteessaan. Voisin kuvitella, että tämä kirja tulee vakiinnuttamaan asemansa tenttikirjana usean yliopiston organisaatioteorioita käsittävissä opintokokonaisuuksissa.

Entä mitä niille monstereille tapahtui kannen ärjyvän jalopeuran ja hirviön metsästystä lupavien päälukujen jälkeen. Joko hybridi kesyyntyi tai pääsi livahtamaan karkuun, sillä itse tekstissä toimivaa metaforaa ei ole juurikaan hyödynnetty. Olisiko hirviö sittenkin nimeltään Routledge, jonka luova kustannustoimittajatiimi on päät-

tänyt vähän irrotella tekstiä editoidessaan? Oli niin tai näin, hyvä (tiede)kirja jättää aina option jatko-osaan. Niin myös *Governing Hybrid Organisations*. Annetaan lopuksi kirjoittajien oman äänen kuulua: *"Hybridity is not a question of the extension of business or government but instead a way of organising functional society in the first place. Therefore, in addition to our question of whether hybrids are monsters after all, we may ask how modern monsters might be turned into something more comprehensible, more governable, and perhaps even more beautiful"*. Tätä kaunotarta odotellessa, jokainen voi omassa ympäristössään metsästää lisää hirviöitä ja yrittää kesyttää ne.

Petri Uusikylä