

## Kompleksisuusteoriakin on systeemijattelua?

Vastaus Klaus af Ursinin kommenttiin artikkelistani *Muutos systeemittömästi ymmärrettävässä organisaatiossa*, Hallinnon Tutkimus 1/2011

Juha Lindell

Hallinnon tutkimus -lehden tämän vuoden ensimmäisessä numerossa julkaistu artikkeliini ”Muutos systeemittömästi ymmärrettävässä organisaatiossa” on kirjoittanut keskustelua. Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun lehtori Klaus af Ursin on antanut artikkeliini ja Ralph Stacey ajatteluun liittyen kommentteja. Teen tässä vastapuheenvuorossa muutaman yleisen huomion Ursinin esittämiin havaintoihin.

Muotoilin artikkelissani systeemisen ja kompleksisen responsiivisen prosessin (CRPR) organisaatioiden eroja ideaalityypin kaltaisesti. CRPR on Ralph Stacey ja kumppaneiden (ks. esim. Stacey ym. 2000) tai ns. ”Herfordshiren koulukunnan” (Kivelä 2010) esittelemä radikaali suuntaus siitä, miten organisaatio toimii tai miksi asiat saadaan organisaatiossa loppujen lopuksi tehtyä. Kompleksisuustieteet, joista myös CRPR-näkökulma osaksi ammentaa teoreettista pohjaansa, on usein jaettu kolmeen luokkaan: kovaan eli neo-reduktionistiseen kompleksisuuteen, pehmeään eli metaforiseen kompleksisuuteen ja niiden välimaastoon sijoittuvaan kompleksisuusajatteluun eli kriittis-pluralistiseen kompleksisuuteen (Richardson & Cilliers 2001; Richardson 2008). Kompleksisuustieteet ovat kehittyvä ja verraten nuori teoriarypäs. Ne hakevat vasta paikkaansa muun muassa suhteessa pohjateorioihinsa, kuten Ursinin kommentissaan esiin nostamaan systeemiteorioiden perheeseen. Lisäksi kompleksisuus terminä on vielä tällä hetkellä melko tuntematon ja se useasti samaistetaan monimutkaisuuteen, vaikka sillä viitataan lähtökohtaisesti muunlaisiin ominaisuuksiin (ks. Lindell 2011).

Kompleksisuustieteiden kova suuntaus, joka ilmenee matemaattisina malleina ja etsii kaiken selittävää lakia, näyttäisi johtavan agenttimalleiseen juurensa selkeimmin systeemiteorioista (Morçöl 2006). CRPR-suuntaus puolestaan sijoittuu enemmän pehmeään kompleksisuuteen ja pyrkii tekemään eroa kompleksisuustieteiden ja systeemiteorioiden välillä. Systeemiä kohtaan esittämällä kritiikillä Ralph Stacey kumppaneineen pyrkii perustelemaan, että tällainen ajattelu rajoittaa organisaation toimintaa (Stacey ym. 2000). On kuitenkin hyvä huomata, että Stacey kumppaneineen edustaa radikaalia suuntausta ja monet muut kirjoittajat linjaavat myös pehmeän kompleksisuuden systeemiteorioiden yhteyteen (Morçöl 2006; Richardson & Cilliers 2001). Jotta asiat eivät pysyisi liian helpoina, kovan ja pehmeän kompleksisuuden välille sijoittuva kompleksisuusajattelu asemoituu suhteessa systeemiteorioihin monitulkintaiseen sekä–että-tilanteeseen. Se ei tavallaan myönnä olevansa suoraan osa systeemiteorioita tunnistaen, että ne eivät välttämättä ole sopivin pohja kompleksisuusajattelulle, mutta toisaalta tunnustaa vahvan johdannaisuutensa näihin (ks. esim. Merali & Allen 2011). Toisin sanoen ei ole olemassa yhtä tiettyä totuutta, jonka mukaan voisimme todeta, että kompleksisuustieteet ovat yksioikoisesti osa systeemiteoriaa. On pikemminkin olemassa useita näkökulmia asiasta. Kompleksisuusajattelu tunnistaa tietämyksemme rajallisuuden, eikä näin painota yhden oikean totuuden olemassaoloa. Stacey kumppaneineen, artikkelissa käyttämieni lähteiden valossa (ks. esim. Stacey ym. 2000; Stacey 2001; Stacey &

Griffin 2005), painottaa kompleksisuustieteiden ja systeemiteorioiden eroa. Tämä on heidän näkökulmansa asiaan. Samoin artikkelissani esitetty huomio, että CRPR edustaa systeemiin nähden uudempaa tapaa ymmärtää organisaatio, ei ole yksi ainoa ja vallitseva totuus, vaan se näkökulma, joka on käytetystä lähteestä käynyt ilmi (ks. Cookie-Davis ym. 2007).

CRPR-näkökulman omaksumisen myötä mukana tulee myös sen esittämä systeemikriittisyys. Tein artikkelini ideaalittyyppittelyn avulla enkä siksi kohdistanut suuremmin kritiikkiä CRPR-ajattelua tai Stacey ja kumppaneiden systeemikritiikkiä kohtaan. Tämän tekijän myös Ursin puheenvuorossaan poimi esiin: ”Nopeasti käy ilmi, että kirjoittaja ei puhu organisaatiosta systeemijattelun mukaisesti, tai jos puhuu, niin hän viittaa organisaatioon suljettuna systeeminä”. Stacey ja kumppaneiden tapa nähdä systeemi on myös aikaisemmin kerännyt kritiikkiä (ks. esim. Zhu 2007). Zhu (2007) esittää, että Stacey ja kumppanit saattavat nähdä systeemiset organisaatiot kapeakatseisesti. Tämän asian nostan myös itse esiin artikkelissani: ”Stacey näkemys systeemin kaltaisesta organisaatiosta on luotu selvästi kärjistäen. Esiintyykö systeemi tällaisena?” (Lindell 2011, 68). Lisäksi en myöskään artikkelissani esitä, että CRPR-suuntaus olisi vaihtoehto Stacey ja kumppaneiden kuvaamalle systeemille organisaatiolle. Esitän enemmänkin, että se on yksi täydentävä näkökulma, kuinka organisaatiota voisi ymmärtää: ”Todellisuudessa ei välttämättä esiinny yhtä selvää näkökulmaa organisaation näyttäytymisestä, vaan osia eri näkökulmista on nähtävissä samaan aikaan ja päällekkäin. Näin en myöskään ajattele, että olisi yhtä oikeaa teoriaa lähestyä organisaatiota muutoksen yhteydessä.” (Lindell 2011, 68.) Perimmäinen ajatukseni on, että CRPR ja systeeminen ajattelu ovat enemmänkin toisiaan täydentäviä kuin pois sulkevia näkökulmia.

Stählen ja Grönroosin (1999) organisaation ympäristön kolmijaossa asemoisin Ursinin tavoin CRPR:n organisaation orgaaniseen sekä kaoottiseen tai dynaamiseen ympäristöön. Artikkelissani ajoin kuitenkin takaa organisaation ymmärtämistä CRPR:nä. Kyse on siitä, kuinka ajattemme organisaation toimivan. On tärkeää huomata, että en hyödynnä CRPR:ää, kuten Stacey kumppaneineen tekee, eli tavallaan välineenä (ei varmasti paras sana tähän), jossa

ihmisten ajatukset ja kokemukset erilaisista arjen tilanteista näyttäytyvät tutkimusaineistona (ks. esim. Stacey & Griffin 2005). Jos hyödyntäisin CRPR:ää em. tavalla, se kohdistuisi entistä voimakkaammin Ursinin mainitseisiin Stählen ja Grönroosin (1999) orgaaniseen sekä kaoottiseen tai dynaamiseen ympäristöön. Tarkoitukseni artikkelissani oli CRPR:n avulla ikään kuin kaivaa esiin organisaatiosta yksilöiden väliset vuorovaikutukset riippumatta yksilön organisatorisesta asemasta tai Stacey ym. (2000) esittämästä ontologisesta tasosta. Huomio kiinnitettäisiin tällöin ihmisten välisiin vuorovaikutuksiin ja niissä puheenvuoroihin, jotka muokkaavat toisiaan. Tästä näkökulmasta jokainen organisaation nykyhetki voitaisiin puheenvuorojen muodossa kerätä paperille. Jos nämä puheenvuorot kirjoitettaisiin ylös nimettöminä, olisi todennäköisesti hyvin vaikea lähteä luomaan niille hierarkiaa tai Stählen ja Grönroosin kaltaista ympäristökolmijakoa. Tästä näkökulmasta on tärkeää kiinnittää huomiota yksilöiden välisiin vuorovaikutuksiin, niiden muodostamiin verkostoihin ja niissä piileviin organisaatiota muuttaviin voimiin. Täällä emergenssejä syntyy ja esimerkiksi uusia toimintatapoja leviää vuorovaikutusverkostossa.

On helppo yhtyä Ursinin puheenvuoron ajatukseen, että organisaation uudistuminen tapahtuu vuorovaikutuksen syövereissä paikallisissa tilanteissa. Haluaisin kuitenkin painottaa kompleksisuustieteisiin liittyvää monitahoisuutta ja yhden tietyn totuuden sijaan Morganin (2007) kaltaista lähestymistä eli että on monia erilaisia näkökulmia katsoa organisaatiota. Artikkelini valitsemani CRPR-näkökulma käyttämiäni lähteiden valossa tekee eron systeemin ajattelun ja hyödyntämänsä kompleksisuustieteellisen suuntauksen välille. Tämä on yksi näkökulma asiaan, samoin kuten Ursinin tarjoama kompleksisen systeemin näkökulma. Mielestäni kompleksinen organisaatio kaikessa monimuotoisuudessaan vaatii tutkimuksellisten näkökulmien rikkautta ja hyödyntämistä. Kulloisenkin tutkimuksen kontekstista riippuen toinen näkökulma saattaa olla hyödyllisempi kuin toinen.

Organisaatioon tutkimiseen pätee mielestäni hyvin esimerkki elefantista ja kuudesta sokeasta miehestä, jotka pyrkivät kuvailemaan tunnustelemalla, miltä elefantti näyttää. He kaikki tunnustelivat elefanttia eri kohdista ja saivat kaikki erilaisen käsityksen siitä, minkälainen elefantti

on. Kysymys kuuluu, kuka heistä oli oikeassa? Kukaan heistä ei kykene yksinään kuvaamaan elefantin todellista olemusta, mutta kun heidän

kaikkien näkökulmat liitetään yhteen, saadaan melko hyvä käsitys siitä, miltä elefantti näyttää. (Spiritual Education.)

## LÄHTEET

- Cookie-Davis, Terry & Cicmil, Svetlana & Crawford, Lynn & Richardson, Kurt (2007). We're not in Kansas anymore, Toto: Mapping the strange landscape of complexity theory, and its relationship to project management. *Project Management Journal*, 38(2), 50–61.
- Kivelä, Juhani (2010). *Valtion konsernin ohjauksen tila – tuki vai taakka?* Tampere: Tampere university press.
- Lindell, Juha (2011). Muutos systeemittämi ymmärrettävässä organisaatiossa. *Hallinnon tutkimus*, 30(1), 56–71.
- Merali, Yasmin & Allen, Peter (2011). Complexity and systems thinking. Teoksessa Allen, P. & Maquire, S. & Mckelvey, B. (Eds.), *The SAGE handbook of complexity and management* (s. 31–52). SAGE Publications Ltd.
- Morçöl, Göktuđ (2006). *Handbook of decision making*. New York: CRC Press.
- Morgan, Gareth (2007). *Images of organization*. Thousand Oaks: Sage.
- Richardson, K.A. & Cilliers, P. (2001). Special editors' introduction: What is complexity science? A view from different direction. *Emergence*, 3(1), 5–23.
- Richardson, K.A. (2008). Managing complex organizations: Complexity thinking and the science and art of management. *E:CO*, 10(2), 13–26.
- Spiritual education (2008). [www.spiritual-education.org/blindmenelephants.pdf](http://www.spiritual-education.org/blindmenelephants.pdf). Haettu 16.9.2011.
- Stacey, Ralph D. & Griffin, Douglas (2005). *A complexity perspective on researching organizations: Taking experience seriously*. Oxon: Routledge.
- Stacey, Ralph D. & Griffin, Douglas & Shaw, Patricia (2000). *Complexity and management: FAD or radical challenge to systems thinking*. Washington DC: Routledge.
- Stacey, Ralph D. (2001). *Complex responsive processes in organizations*. New York: Routledge.
- Stähle, Pirjo & Grönroos, Mauri (1999). *Knowledge management*. Helsinki: WSOY.
- Zhichang, Zhu (2007). Complexity science, systems thinking and pragmatic sensibility. *Systems Research and Behavioral Science*, 24(4), 445–464.