Nye forestillinger om den moderne organisation
- En teoretisk sammenvævning
  af kompleksitetsteori og ny-materialisme

Uddannelsessted: Aalborg Universitet
Studieretning: Kommunikation
Semester: 10. semester
Vejleder: Lise Billund
Afleveringsdate: 31. maj 2012

Antal tegn med mellemrum: 163.236
Antal normalsider: 68

Uarbejdet af: Anja Klitgaard-Hermansen

________________________________________
Anja Klitgaard-Hermansen
Forord

Denne specialeafhandling er et teoretisk projekt udarbejdet på Det Humanistiske Fakultet, Institut for Kommunikation, ved Aalborg Universitet i foråret 2012.

Jeg vil her benytte lejligheden til at rette tak mod min vejleder Lise Billund, der gennem hele specialeperioden har bidraget med opbakning samt kyndig og konstruktiv vejledning.

God læselyst!

Maj 2012
Anja Klitgaard-Hermansen
Indhold

Kapitel 1........................................................................................................................................7
Indledning......................................................................................................................................9
Problemindkredsning.................................................................................................................10
Problemformulering...................................................................................................................12
Begrebsafklaring.........................................................................................................................13
Læsevejledning..........................................................................................................................16

Kapitel 2.....................................................................................................................................19
Metode..........................................................................................................................................21
Den multimodale konstitueringssanalyse.................................................................................21
Socialkonstruktivismen.................................................................................................................22
Analysemetodik...........................................................................................................................27

Kapitel 3.....................................................................................................................................31
Analyse af kompleksitetsteorien...............................................................................................33
Kompleksitetsteoriens grundsyn...............................................................................................33
Forståelse af individet..................................................................................................................38
Udviklings- og forandringsforståelse.........................................................................................42
Det videnskabsteoretiske grundlag.........................................................................................44
Konklusion på kompleksitetsteorien.......................................................................................45

Kapitel 4.....................................................................................................................................49
Analyse af ny-materialismen......................................................................................................51
Ny-materialismens grundsyn........................................................................................................51
Forståelse af individet..................................................................................................................56
Udviklings- og forandringsforståelse.........................................................................................59
Det videnskabsteoretiske grundlag.........................................................................................61
Konklusion på ny-materialismen...............................................................................................63
Kapitel 5........................................................................................................................................65
Diskussion......................................................................................................................................67
Opbygning af diskussion.............................................................................................................67
Første diskussionsdel....................................................................................................................69
At koble teorier..........................................................................................................................69
Fokus på sammenævning.............................................................................................................72
Praksisorienterede teorier.........................................................................................................74
Mennesket i organisationen.......................................................................................................75
Objektivitet...................................................................................................................................76
Forandring og udvikling..............................................................................................................77
Anden diskussionsdel....................................................................................................................80
Intentionel handlen og spørgsmålet om indflydelse.................................................................80
Mønstre og handling...................................................................................................................81
Emergencens ud fra intra-aktion...............................................................................................83
Legitimering gennem det agentielle snit...............................................................................83
Forståelsen af en ny forståelse...............................................................................................84
En ændret ledelsesforståelse.................................................................................................86
Kapitel 6........................................................................................................................................89
En ny forståelse.........................................................................................................................91
Refleksion.....................................................................................................................................95
Paradigmepluralitet...................................................................................................................95
Min socialkonstruktivistiske optik.........................................................................................96
Abstract...................................................................................................................................99
Litteratur.................................................................................................................................101
KAPITEL 1
Indledning

Det er efterhånden ved at være et accepteret faktum inden for ledelsesverdenen, at organisationer eksisterer i en kompleks og foranderlig verden. Såvel eksterne som interne forhold ændres konstant, og organisationen skal agere i forhold til de konstante forandringer og en kompleks omverden. Uforudsigelighed og forandringer er således et eksistensvilkår for den moderne organisation [Brandi, 2010: 7], og det er vigtigt, at forståelsen af organisationer tager højde for dette.

Jeg har gennem det meste af min tid som studerende tilsluttet mig den systemteoretiske forståelse af organisationen, hvor organisationen opfattes som et system med en omverden, og hvor det centrale er relationerne mellem elementerne i systemet [Moeslund, 2011:18]. Min opfattelse er, at meget af den litteratur, der udgives om ledelse, organisationsforandringer og forandringsledelse, indeholder et systemteoretisk perspektiv\(^1\), men at dette syn på organisationen ikke er tidssvarende i forhold til de udfordringer, organisationer står over for, og at den systemteoretiske tanke ikke formår at indfange den kompleksitet, der er kendetegnende for såvel organisationen som den verden, den er en del af.

Med afsæt i dette fandt jeg interesse og potentiale i kompleksiteterorien, da jeg blev præsenteret for denne. Med sin tanke om, at alt er komplekse responsive processer, og at intet kan styres, bidrager kompleksitetssteorien med et interessant syn på, hvordan den moderne organisation kan anskues. Kompleksitetssteorien tager afstand fra systemteoriens syn på konkrete sammenhænge mellem årsag og virkning i en organisation og mener ikke, at det er muligt at forudsige sammenhænge og fremtidsudsigter i organisationen. Dette må give nogle udfordringer i forhold til eksempelvis lederens forståelse af og ageren i organisation, idet det er en klar modsætning til den forståelse, systemteorien tilbyder.

Kompleksitetssteorien inddrager blandt andet menneskets responsive agerend i forståelsen af, at organisationer ikke kan styres. Individet ses som agerende efter egne intentioner og behov, hvorved det ikke er muligt at opsætte konkrete sammenhænge. Teorien inddrager således

\(^1\) Blandt andet Lars Qvortrup, Steen Hildebrandt og Preben Moeslund gør brug af den systemteoretiske tankeløg.

Indledning
individets bevidste handlinger og intentioner, samt relationens betydning, som en betydelig faktor i organisationers praksisser. Perspektivet på menneskets behov, intentioner og motivation finder jeg interessant i forhold til, hvad jeg tidligere har beskæftigt mig med inden for organisationsanalyse.

På trods af det umiddelbare potentielle i kompleksitetsteorien anser jeg den ikke som fuldkommen i forhold til at indfange organisationens kompleksitet. Når man går ind i tanken om, at organisationer er så komplekse, at man ikke kan skabe præcise sammenhænge, og at alt påvirker alt i tilfældige retninger, er min formodning, at det må være fordi, der er så uendeligt mange faktorer, der er med til at konstituere mennesket og organisationen. Min umiddelbare fornemmelse er, at kompleksitetsteorien indrager mange konstituerende faktorer, men at det fysiske aspekt af verden ikke er en udtalt del af teorien. Jeg har tidligere arbejdet med ny-materialismen, som indrager det fysiske (materialiteten) sammenvævet med sproget som konstituerende. Tanken om den fysiske verden, og dermed også de omgivelser mennesket befinder sig i, som havende betydning, finder jeg interessant i forhold til at forstå, hvordan mennesket og organisationen konstitueres. Jeg finder derfor potentiale i ny-materialismen, hvor materialitetens betydning beskrives, og hvor der lægges vægt på, at alt har en konstituerende kraft. Hvis alt indregnes som betydningsfuldt for organisationen, er min formodning, at organisationsforståelsen i højere grad kobler sig til den kompleksitet, der er et vilkår for organisationen, og derfor er ny-materialismen interessant.

Det forholder sig dog således, at menneskets bevidste intentioner og behov – så vidt jeg ved – ikke indregnes i ny-materialismen, og jeg mener derfor ikke, at teorien indeholder alle de faktorer, som jeg anser for betydningsfulde i en forståelse af organisationen. Min tanke er, at såvel menneskets bevidste handlinger og behov, det sproglige samt det fysiske er konstituerende for mennesket i organisationen, og jeg finder derfor potentielle i en videreudvikling af kompleksitetsteorien, hvor ny-materialismen inddrages for, at også materialiteten anses som havende betydning i organisationens kompleksitet.

Problemindkredsning
Den tankegang, som kompleksitetsteorien tilbyder, indeholder umiddelbart nogle udfordringer i forhold til en systemteoretisk forståelse,

---

2 Ny-materialismen er en teoretisk retning, som blandt andet Karen Barad forsker inden for.
hvor det er muligt for lederen, via lineære sammenhænge, at have overblick over det system, som organisationen anskues som. Ny-materialismen er med sit syn på materialitet med til yderligere at udfordre den systemteoretiske tilgang, og min formodning er, at kompleksitetsteorien og ny-materialismen tilsammen kan være med til at give et mere nuanceret bud på en organisationsforståelse.

Da mit kendskab til kompleksitetsteorien og ny-materialismen kun er af overfladisk karakter, vil jeg i specialet forholde mig undersøgende til teorierne og forholde mig til deres teoretiske fundament i forhold til en potentiel kombination af de to. Dette vil jeg gøre med et organisatorisk og ledelsesmæssigt perspektiv for øje, for at kunne forholde mig til, hvad en kombination vil betyde for den teoretiske forståelse af organisation og ledelse.

Ud fra den viden, jeg tilegner mig omkring de to teorier, er mit mål med specialet, at undersøge om det er muligt at kombinere kompleksitetsteorien og ny-materialismen med det formål at skabe en forståelsesramme for organisationer, der rummer den kompleksitet, som jeg mener, er kendetegnende for den moderne organisation. Hvis dette lader sig gøre, hvordan kan de så kombineres, hvilke potentialer og udfordringer medfører det, og hvad kan teorierne kombineres til?

En potentiel ny forståelse vil have konsekvenser for ledelsesforståelsen, og jeg finder det derfor interessant at undersøge, hvad de teoretiske konsekvenser for ledelse er. Ledelse beskrives ofte som en lineær proces, hvilket kompleksitetsteorien opponerer imod, men hvordan skal man bedrive ledelse, hvis man ikke kan styre processerne? Lederen skal vel stadig gøre noget i forsøget på at målrette organisationen, men hvis det ikke er styring, hvad er det så? Og hvordan er materialiteten med til at nuanceres billedet?

Ovenstående relaterer sig til de processer, der forekommer i den moderne organisation. Den forståelse, jeg søger at opnå i dette speciale, vil således have indflydelse på forståelsen af processer, medarbejdere og ledere i organisationer. I forhold til at kombinere de to teorier med hinanden er mit fokus på forståelsen af organisationen ud fra et ledelsesmæssigt synspunkt, idet jeg mener, at kompleksitetsteoriens fokus på tilfældigheder og uforudsigelighed giver nogle udfordringer i forhold til lederens rolle i organisationen. Jeg ønsker derfor at un-
dersøge, hvad den potentielle nye forståelse af organisationen har af konsekvenser for ledelsen. Jeg forholder mig alene til dette ud fra et teoretisk perspektiv, og mit mål er således teoriudvikling med fokus på konsekvenser for organisationsforståelse og ledelse af organisationen.

Problemformulering
Med udgangspunkt i de overvejelser, der er blevet belyst i indledningen, vil jeg præcisere dette speciale anliggende i følgende problemformulering:

Er det muligt at kombinere kompleksitetsteorien og ny-materialismen med det formål at skabe et nuanceret bud på forståelsen af den moderne organisation, og måden hvorpå denne skal ledes, der rummer den kompleksitet, den moderne organisation er kendetegnet af?

Hvis dette er muligt, hvilke udfordringer og muligheder er der forbundet med det, og hvad kendetegner denne nye forståelse?
Begrebsafklaring

For at øge forståelsen og læsevenligheden af såvel ovenstående problemformulering som hele specialet vil jeg i nedenstående forklare nogle af de begreber, der er blevet præsenteret i problemformuleringen, og som muligvis kan indeholde flere forskellige forståelser.

Kompleksitetsteori
Kompleksitetsteori beskriver en hel teoretisk retning, hvorunder der befinder sig flere forskellige teoretiske perspektiver. Her kan blandt andet nævnes kaosteori, komplekse adaptive systemer og dissipative strukturer, der dog alle i en vis grad forholder sig til organisationen som et system [Stacey 2003: 216]. Herved kan ordet kompleksitetsteori fremkalde flere forskellige tanker om den komplekse organisation og skabe forvirring om det teoretiske grundlag, hvorfor jeg vil gøre rede for, hvilken teoretisk retning jeg vil arbejde ud fra i dette projekt.

Kompleksitetsteorien har gennem flere år været genstand for interesse fra diverse forskere, men nogle af de mest fremtrædende er i skrivende stund Ralph Stacey, Douglas Griffin og Patricia Shaw, der er tilknyttet The Complexity and Management Centre på University of Hertfordshire, hvor de arbejder med organisationsudvikling, læring og forandring ud fra kompleksitetsteori [Nielsen, 2001: 15]. Stacey, Griffin og Shaw har udviklet en retning inden for kompleksitetsteorien, der adskiller sig fra andre retninger ved i høj grad at tage afstand fra tanken om systemer og understreger, at det ikke er muligt at forudsige sammenhænge i den interaktion, der foregår i organisationen. I stedet tænker teorien kompleksiteten ind i processer, hvorved fokus bliver på komplekse responsive processer, som også er betegnelsen for dette perspektiv af kompleksitetsteorien. Hvad der yderligere er kendegnende for de komplekse responsive processer, vil jeg komme ind på i projektet.

Min brug af kompleksitetsteorien forholder sig således til de komplekse responsive processer, men jeg vil for læsevenlighedens skyld blot benævne teorien som kompleksitetsteorien i indeværende projekt.

Organisationen
Jeg har som tidligere nævnt haft et systemteoretiske perspektiv på or-

3 Teorier som kaosteori og komplekse adaptive processer omtales også som kompleksitetsteori, men det er ikke disse, der vil blive udfoldet i dette speciale.
ganisationen, men er blevet optaget af det kompleksitetsteoretiske syn, der forholder sig anderledes til de organisatoriske processer. Dette speciale omhandler udviklingen af en ny organisationsforståelse, hvorfor jeg forventer at blive udfordret på min egen forståelse i takt med, at min forståelseshorisont udvider sig.

Min afklaring i forhold til begrebet ”organisation” forholder sig derfor til, at jeg mener, at der i dag, i højere grad end tidligere, er brug for en mere dynamisk forståelse af organisationen, idet den verden, organisationen eksisterer i, bliver mere og mere kompleks, og kontante forandringer er et vilkår, som organisationen skal acceptere [Brandi, 2010: 7]. Min brug af ordet organisation i problemformuleringen forholder sig således ikke umiddelbart til en konkret teoretisk forståelse (da dette vil blive udfoldet i løbet af projektet), men er en mere generel forståelse af organisation i forhold til de vilkår, denne eksisterer under i det moderne samfund.

Ledelse
Alt efter hvilken tankegang omkring organisationer man tillægger sig, er der flere forskellige forståelser af ledelse. Dette både i forhold til hvilken organisationsforståelse, der ligger til grund for ledelsesforståelse, men også i forhold til det menneskesyn ledelsesforståelsen baserer sig på. Der er eksempelvis stor forskel på, hvordan mennesket anskues og motiveres ved eksempelvis John Kotters teori om forandringsledelse og ved David Cooperriders teori Appreciative Inquiry⁴. Yderligere bliver ledelse brugt i mange forskellige kontekster; værdibaseret ledelse, systemisk ledelse, situationsbestemt ledelse, ledelse med fokus på følelser mv., hvor det skifter, hvilke der er i fokus inden for ledelsesverdenen. Målet med dette projekt er at udvikle forståelsen af ledelse inden for perspektivet kompleksitetsteori og ny-materialisme. Da jeg forholder mig undersøgende til de to teoretiske retninger, gælder det også, at jeg på nuværende tidspunkt ikke er bekendt med teoriernes forståelse af ledelse, hvorfor jeg vil arbejde med dette i projektet. Min umiddelbare generelle forståelse af begrebet kan dog formuleres således:

“Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process

⁴ Kotter arbejder ud fra tanken om en brændende platform, hvor medarbejderen skal motiveres ved at ”skræmmes”, mens Cooperrider arbejder med tanken om anerkendelse som motiverende for mennesket.
Denne forståelse ligger tæt op af en systemteoretisk forståelse af ledelse, hvor lederen er i stand til at gå ind og påvirke systemet, således organisationen når sine mål. Man kan sige, at det er denne forståelse, jeg tager udgangspunkt i, for så at udfordre den ved brug af kompleksitets-teorien og ny-materialismen, idet jeg mener, at ovenstående definition ikke er tidssvarende (på samme måde som systemteorien), og derfor er brug for en ny forståelse af ledelse.
Læsevejledning

_Jeg vil i dette afsnit gøre rede for specialets struktur, hvor jeg vil komme ind på grundlaget for de anvendte teoretiske retninger; kompleksitetsteorien og ny-materialismen._

Projektet er opbygget således, at indeværende kapitel 1 består af indledning, problemformulering, begrebsafklaring samt læsevejledning.

**Kapitel 2** består af de metodiske overvejelser, hvor jeg blandt andet vil komme ind på den multimodale konstitueringsanalyse, som jeg tilgår projektet med og den videnskabsteoretiske optik, som jeg arbejder ud fra.

Selve behandlingen af min problemformulering har jeg opdelt således, at jeg vil begynde med en redegørelse for og analyse af de to teoretiske tankegange, som er bærende i forhold til projektet. Opdelingen af de to teorier i to separate analyser skyldes, at jeg på nuværende tidspunkt kun har et overfladiske kendskab til begge. Det er min ambition at forholde mig undersøgende til teorierne og lade mig lede videre i projektet af de spændingsfelter og interessante elementer, som jeg finder frem til i den teoretiske undersøgelse og analyse af teorierne. Jeg vil komme nærmere ind på analysernes struktur i analysemетодikken.

**Kapitel 3** er således et analytisk reflektivt kapitel omhandlende kompleksitetsteorien i forhold til at opnå en forståelse af, hvordan kompleksitetsteorien anskuer organisationen, og hvilke perspektiver, der kunne være interessante at bringe med videre i den senere diskussion. I begrebsafklaringen er beskrevet hvilket teoretisk fundament, jeg baserer min forståelse af kompleksitetsteorien på, men jeg finder det relevant at nævne, at jeg i min analyse bevæger mig omkring teoriens teoretiske fundament, der trækker på blandt andet Georg Wilhelm Friederich Hegel, Norbert Elias og George Herbert Mead. Jeg tilgår disse på Stacey m.fl.’s præmisser, men forsøger at nuancere forståelsen af dem ved at gå til kildene selv og skabe en forståelse af teorierne ud fra litteratur, som Stacey ikke eksplicit forholder sig til.

**Kapitel 4** er et analytisk refleksivt kapitel, der fokuserer på ny-materialismen. I forståelsen af denne teoretiske retning tager jeg udgangspunkt i Karen Barads værk "Meeting the universe halfway". Yderligere...
indrager jeg Malou Juelskjærers Ph.d. afhandling "En ny start" og Lis Højgaard og Dorte Marie Søndergaards "Multimodale konstitueringsprocesser i empirisk forskning", der alle på forskellig vis forholder sig til Barads arbejde.

De to analysekapitler skaber grundlag for en analytisk funderet diskussion i kapitel 5, hvor jeg vil inddrage kompleksitetsteorien og ny-materialismen i en diskussion omkring organisationsforståelse, ledelse og dybere grundlæggende antagelser, der har betydning for en teoriudvikling med grundlag i begge teorier.

Kapitel 6 vil være det afsluttende kapitel, der består af konklusion og refleksion.
KAPITEL 2
Metode

Jeg vil i dette afsnit beskrive de metodiske overvejelser, der er forbundet med indeværende projekt. Jeg vil her gøre rede for den multimodale konstitueringsanalyse, som jeg metodisk forholder mig til, og jeg vil komme ind på den videnskabsteoretiske tilgang, som jeg tilgår projektet ud fra. Slutteligt vil jeg komme ind på min analysemetodik, der leder op til de efterfølgende analytiske kapitler.

Den multimodale konstitueringsanalyse

Formålet med dette projekt er at lade forskellige teoretiske tilgange komplementere hinanden for at kunne belyse et problemfelt og heraf skabe en ny forståelse af organisationen og ledelsen. En analytisk tilgang med udgangspunkt i forskellige teorier er en del af den multimodale konstitueringsanalyse – en tilgang, der præsenteres af Lis Højgaard og Dorte Marie Søndergaard [Højgaard & Søndergaard, 2010]. Den multimodale konstitueringsanalyse er grundlagt i tanken om, at den analytiske tilgang baserer sig på flere former for konstituerende kæfter [Højgaard & Søndergaard, 2010: 316].

I det traditionelle analysearbejde vælges der ofte tilgange, der placerer sig inden for den samme forståelse, hvilket betyder, at teoretiske tilgange, der muligvis kunne have bidraget positivt til forskningsområdet, bliver fravalgt på grund af en placering inden for et andet paradigme. Med den multimodale konstitueringsanalyse bliver det derimod muligt at inddrage forskellige tilgange, der er grundlagt i forskellige videnskabsteoretiske grundtanker og ikke traditionelt bruges sammen. Fordelen ved dette er, at det er muligt at vælge teoretiske tilgange på baggrund af, hvad man finder mest konstruktivt i belysningen af et problemfelt. Der vælges således teorier på empiriens præmisser [Højgaard & Søndergaard, 2010: 337].

Tendensen til brug af forskellige tilgange ses også i tankegangen omkring paradigmepluralitet, der præsenteres af John Hassard, Mihaela Kelemen og Julie Wolfram Cox [Hassard et al., 2008]. Skiftet til denne analytiske tilgang har ifølge Hassard m.fl. flere årsager, hvoraf en grund er en ændring i forhold til den verden, organisationer eksisterer i. Hassard m.fl. skriver følgende:

“It is almost commonplace to suggest that organizations populate a universe qualitatively different from that of the past, a universe which
is far from closed and settled, and which is in many respects indeterminate and in the making. In such a plural universe it is regularly argued that no single point of view can ever account for such multifaceted, contentious and continuously changing organizational realities.”

[Hassard et al., 2008: 5]

Dette grundlag hænger i høj grad sammen med min problemstilling, der netop er motiveret af en tanke om, at organisationer eksisterer i så foranderlig og kompleks en verden, at der er brug for et nyt – og nuanceret – bud på forståelsen af organisationer.

For mit projekt betyder det, at jeg har valgt teoretiske tilgange på baggrund af, hvad jeg mener, er med til at konstituere organisationen. De nævnte tilgange understreger, at man ved brugen af teorierne ikke arbejder ud fra eksempelvis en komparativ analyse, men at teorierne sammenvæves for at give et samlet billede af problemstillingen. ”The use of multiple paradigm approach is ‘a better way of fostering more comprehensive portraits of complex organizational phenomena’” [Gioia & Pitre, 1990 i Hassard et al., 2008: 7].

Brugen af forskellige optikker kræver dog en bevidsthed omkring de problematikker, der kan være forbundet med at kombinere forskellige tilgange – her særligt i forhold til det videnskabsteoretiske fundament. Problematikken omkring dette vil jeg komme ind på senere samt reflektere over igennem projektet.

Socialkonstruktivismen

Gennem dette speciale arbejder jeg grundlæggende med en socialkonstruktivistisk optik. En optik, der ikke er valgt bevidst ud fra, hvad der ”passer best” på min problemformulering, min metode eller mit teorivalg, men derimod ”valgt” fordi det er den måde, jeg som studerende, forsker og specialeskrivende, umiddelbart anskuer verden og kommunikation på. Socialkonstruktivismen er baseret på en tankegang om, at menneskets erkendelse af virkeligheden er skabt af det sociale, idet menneskets opfattelse af omverdenen er konstrueret af de sociale processer, den enkelte indgår i [Wenneberg, 2000: 15]. Yderligere er opfattelsen inden for socialkonstruktivismen, at menneskets viden skabes gennem sproget, som strukturerer virkeligheden, men som også er en social størrelse, idet sproget skabes i den menneskelige relation. Dette syn på sproget kan anskues af følgende citat. ”Sproget er socialt konstru-

Hertil skal det nævnes, at jeg i høj grad er tilhænger af den multimodale tilgang, hvilket også gælder i forhold til en videnskabsteoretisk optik, hvor jeg mener, at det kan give mening at have et mere nuanceret og knap så ensret syn på verden, som hvis man udelukkende tillægger sig én optik. Jeg er derfor åben overfor komplementerende perspektiver i forhold til socialkonstruktivismen, men arbejder, som tidligere skrevet, grundlæggende ud fra denne tankegang og vil i dette afsnit derfor gøre rede for, hvad der kendetegner den socialkonstruktivistiske optik. Jeg vil i min gennemgang tage udgangspunkt i Søren Barlebo Wennebergs udlægning af socialkonstruktivismen1, da han bidrager med en overskuelig beskrivelse af feltet.


1 Der findes flere forskellige bud på, hvad det betyder, at have en socialkonstruktivistisk optik, og flere forskellige tænkere, såsom Ludwig Wittgenstein, Bruno Latour m.fl. har bidraget til den socialkonstruktivistiske tanke [Wenneberg 2000: 14].
Det kritiske perspektiv

Den sociale teori

Her bliver den sociale teori interessant i forhold til nærværende projekt, idet organisationen er et socialt fænomen, der kan tænkes anderledes, og her kan den sociale teori bidrage med et bud på, hvordan organisationen er konstitueret ud fra de sociokulturelle forestillinger, der er om den. Forestillingerne omkring den sociale orden leder videre til også at

2 Det betyder, at den sociale teori breder sig over et større felt, da det sociale kan forklares ved hjælp af mange forskellige teoretiske metoder. Wenneberg forholder sig her særligt til Berger og Luckmanns teori om det sociale [Wenneberg 2000: 89].
inddrage, hvorledes viden om de sociale fænomener er konstrueret. Ét er dog spørgsmålet om, hvad der opfattes som viden i samfundet, og noget andet er spørgsmålet om, hvad viden er, hvilket bringer mig videre til socialkonstruktivismus III.

**Den erkendelsesteoretiske position**


Den erkendelsesteoretiske position er i nærværende projekt relevant i forhold til at stille spørgsmålstegn ved, hvorledes en organisation opfattes. Dette skal ses i forhold til viden om den sociale virkelighed, idet jeg ikke mener, at der kan stilles spørgsmålstegn ved selve organisa-
tionens fysiske eksistsens, men derimod måden hvorpå organisationen perciperes, og hvilken betydning såvel organisation som ledelsen tillægges.

**Den ontologiske position**


**Socialkonstruktivismen som en del af projektet**

Ved gennemgangen af de forskellige socialkonstruktivistiske positioner har jeg nævnt, i hvilken grad positionerne har betydning og hænger sammen med dette projekt. Jeg vil gennem projektet have den socialkonstruktivistiske optik som grundlæggende forståelse, hvorfor jeg løbende vil inddrage dette syn, hvor det synes relevant, og hvor brugen af teorier og videnskabsteoretisk tilgang lægger op til diskussion.

Jeg er bevidst om, at indeværende projekt i høj grad er præget af min subjektivitet. I en analytisk og refleksiv bearbejdning af forskellige teorier har mit perspektiv betydning for det resultat, der fremkommer. Selvom jeg vil prøve at afslægge mig forudindtagede holdninger og syn på såvel teorier som min forståelse af organisation og ledelse, gælder det dog, at jeg stadig fortolker og reflekterer som subjekt. Mine ord, vendinger og mit perspektiv er blandt andet bestemt af min erfaring, socialisering og min erkendelse af verden, hvilket har betydning for min analyse og refleksion. På trods af at jeg vil tage udgangspunkt i konkrete teoretiske henvisninger og kilder, er det stadig mig, der afgør hvilke aspekter, der lægges vægt på samt med hvilke ord, det forudset. Det er således mig, der gennem projektet konstruerer en forståelse af de to inddragede teoretiske positioner i forhold til et organisatoriske og ledelsesmæssigt afsæt.
Analysemetodik

Jeg vil i dette afsnit redegøre for analysernes opbygning og måden hvorpå jeg tilgår kompleksitetsteorien og ny-materialismen.

Kapitel 3 og 4 er analytiske kapitler, der forholder sig til hver sin teoretiske retning. Formålet med analysen er, ved hver teori, at opnå en forståelse af nogle af de centrale punkter, der forholder sig til det organisationiske og ledelsesmæssige. Min analyse struktureres derfor ud fra temaer, der relaterer sig til projektets problemstilling.

I hvert analysekapitel tager jeg udgangspunkt i de samme punkter ved hver teori. Denne meget stringente opdeling er ikke helt tro mod den multimodale konstitueringsanalyse, idet denne fordrer en analyse på teoriernes egen præmisser. Ved på forhånd at lave opdelinger, der for teorien måske vil virke kunstige, risikerer jeg, at miste noget af den kompleksitet og de sammenhænge, der naturligt er i teorien. Dette vil jeg dog prøve at have for øje gennem analysen. Jeg vælger alligevel at lave opdelingerne for bedre at skabe et overblik over de to teoretiske retninger. Ved analyse på teoriernes egne præmisser vil feltet hurtigt komme til at virke uoverskueligt, hvilket vil gøre den senere diskussion, med udgangspunkt i analyserne, besværlig og muligvis hindre at få de relevante pointer frem.

Jeg vil ved hver analyse komme ind på følgende for den enkelte teori:

Teoriens grundsyn
Jeg vil i dette afsnit komme ind på de elementer, der er grundlæggende for teorien. Afsnittet skaber således fundament for den overordnede forståelse af teorien og præsenterer nogle af de begreber, der er vigtige for den videre behandling af den teoretiske retning.

Forståelse af individet
Måden, hvorpå en teori anskuer mennesket, har stor betydning for, hvorledes teorien kan anvendes i praksis. Det har stor betydning, hvordan kompleksitetsteorien og ny-materialismen forholder sig til individet i forhold til at arbejde videre med disse to teorier sammen. Teoriernes menneskesyn er yderligere relevant i forhold til det erkend-
elsestheoretiske fundament, som jeg arbejder med teorierne ud fra.

**Udviklings- og forandringsforståelse**
Forståelsen af, hvorledes der sker udvikling og forandring, er relevant i forhold til, om de to anvendte teorier har forskelligt syn på dette. Forandringsforståelsen indeholder teoriens syn på en organisations dynamik, hvilket er relevant i forhold til diskussionskapitlet.

**Det videnskabsteoretiske grundlag**
Det videnskabsteoretiske grundlag ved hver enkelt teori har betydning for min intention om, at ville kombinere de to teorier til et mere nuanceret bud på den moderne organisation. Yderligere spiller det ind i forhold til den videnskabsteoretiske grundlag, som jeg arbejder ud fra i analysen af de to teorier.

Ovenstående opstilling virker meget opdelt, hvorved teoriernes kompleksitet ikke afspejles. Jeg finder det derfor vigtigt at understrege, at de forskellige temaer er sammenvævet i teoriernes tankesæt.

Da jeg forholder mig undersøgende til teorierne i hvert analyseafsnit, er det muligt, at de forskellige punkter vil blive vægtet forskelligt under hver analyse afhængig af, hvor meget teorien beskæftiger sig med emnet. Yderligere er det muligt, at jeg ser mig nødsaget til at inddrage yderligere punkter, hvis teorien fordrer dette.
Analysemетодик
Analyse af kompleksitetsteorien

Dette kapitel har kompleksitetsteorien som omdrejningspunkt og omhandler således ét af de to teoretiske perspektiver, der skal belyse forståelsen af nutidens organisation. For at skabe et overblik over hvilke perspektiver kompleksitetsteorien indeholder og baserer sig på, vil dette kapitel blive en analytisk refleksion af kompleksitetsteoriers syn på organisationer ud fra de overskrifter, der blev opstillet i analysemetodikken.

Kompleksitetsteoriens grundsyn


Kompleksiteten, det responsive og det processuelle er dermed kendtegnende for kompleksitetsteorien og det, forståelsen af organisationen kredser omkring. Kompleksitetten skal forstås som et grundlæggende og uforvælgelige vilkår i organisation, mens det responsive ligger i det faktum, at der altid er interaktion mellem organisationens aktører, og at der i denne interaktion forefindes respons. Det er i interaktionen, at praksis skabes, og dette på trods af, at det enkelte individ agerer ud fra sin egen plan og intention.

Det processuelle eksisterer i forhold til en nonlineær forståelse af kausalitet og en forståelse af, at processerne i organisationen er konstante bevægelser, der er kendegn ved samspil og uadskillighed. Alt dette vil jeg komme nærmere ind på i indeværende kapitel.

For at kunne forstå, hvad der kendegner kompleksitetsteorien, er det nyttigt at vide, hvad der er, teorien tager afstand fra. Det er i sin afstands- tagen, at kompleksitetsteorien definerer sin organisationsforståelse,
hvorfor jeg i nedenstående afsnit vil inddrage dette.

**Et opgør med systemtankængangen**


Inden for systemteorien er der således flere forskellige udviklinger og forskellige teorier, hvor nogle placerer sig langt fra kompleksitetsteorien tankængang, mens andre har antagelser, der nærmer sig nogle af de perspektiver, kompleksitetsteorien indeholder. Blandt andet Humberto Maturana og Francisco Varela udvikler systemteorien med tanken om autopoesis, der beskriver, at systemet er selvpproducerende i den form, at det reproducerer sig selv i cirkulære processer [Maturana & Pörksen 2011: 152]. Derved tager Maturana og Varela afstand fra de lineære processer, der ellers er en stor del af de tidligere systemteoretiske udviklinger og en tankængang, som også kompleksitetsteorien opponerer imod. Tanken om forskellige systemer og en omverden er dog stadig iboende i Maturanas og Varelas perspektiv.

Selvom systemteorien som bred teoretisk retning indeholder forskellige perspektiver, er et grundlæggende kendetegn ved systemtankængangen forholdet til dualisme. Systemtanken fastholder en dualistisk

---

1 I den konstruktivistiske psykologi er tanken, at menneskets viden konstrueres gennem livet – ved interaktion – og dermed ikke er givet på forhånd. Blandt andet Jean Piaget placerer sig inden for den konstruktivistiske psykologi

2 Dualismen er en kantiansk måde at tænke på. Kant havde også en systemteoretisk forståelse, men forholdt sig udelukkende til, at inddelingen i systemer eksisterede mentalt ved individet og ikke, at verden i sig selv bestod af systemer [Stacey 2003: 293].
Analyse af kompleksitetsteorien


Et andet kendtegn ved systemtankegangen er forholdet til kausalitet, hvor der anskues en sammenhæng mellem årsag og virkning. En sammenhæng, der betyder, at variablerne er gensidigt afhængige, og hvis der er ”mere af” en årsag, bliver der tilsvarende ”mere af” en effekt [Stacey 2003: 10].

Dette forhold behandles dog forskelligt ved forskellige perspektiver, hvor nogle af de systemteoretiske retninger også tager afstand fra non-lineære sammenhænge3, som, kompleksitetsteorien mener, hænger sammen med forholdet til kausalitet.

De overordnede kendtegn ved systemteorien er således tanken om dualisme og forholdet til kausalitet, hvilke har stor betydning for den måde, hvorpå organisationsforståelse og ledelse tænkes på inden for dette paradigme og dermed også for måden, hvorpå kompleksitetsteorien har en anderledes tilgang til organisationen og ledelsen af denne.

Kausalitet

Kompleksitetsteoriens forhold til kausalitet er noget af det, der adskiller tankegangen fra systemteorierne. I kompleksitetsteoriens proces-tankegang (se næste afsnit) forefindes ikke en forestilling om sammenhæng mellem årsag-virkning, men kausalitet anses som transformativ ved, at interaktionsmønstre opstår kontinuerligt, og der ved gentagen interaktion er potentiale for transformation. Det betyder, at fremtiden, ifølge proces-tankegangen, er under konstant skabelse [Stacey 2003: 313].

I dette perspektiv forefindes også tanken omkring det nonlineære, idet det nonlineære betyder, at én variabel kan have mere end proportional effekt på en anden variabel – hvis der overhovedet kan anskues en sammenhæng mellem variablerne. Dette oppositionerer sig til det

3 Her kan nævnes den systemteoretiske retning system dynamics, samt at flere perspektiver inden for kompleksitetsteorien også benytter termen nonlineær og dermed tager afstand fra tanken om lineære sammenhænge.
Kapitel 3

lineære forhold, hvor variablerne er afhængige af hinanden, og hvis der er “mere af” en årsag, bliver der tilsvarende “mere af” en effekt [Stacey 2003: 10]. Dette aspekt af kompleksitetsteorien kan tolkes som værende af stor betydning for organisationsforståelsen, idet en mangel på sammenhæng mellem årsag og virkning kan virke altafgørende for en leder, der har brug for at kunne skabe disse sammenhænge i arbejdet med organisationen.

**Procestænkning – afstandstagen fra dualisme**

Som beskrevet i ovenstående er procestænkningen et af de grundlæggende elementer i kompleksitetsteorien og er interessant, da den udfordrer en ellers gængs forståelse af organisationen og dermed også kræver, at man tænker anderledes omkring denne.


4 Ifølge kompleksitetsteorien defineres et paradoks som to modstridende elementer, der eksisterer samtidigt og hvor ingen af dem kan elimineres. Det betyder, at paradokser og dermed konflikt er et vilkår i organisationen.
nedenstående vil komme ind på det sociale aspekt af kompleksitetsteorien for at bevæge mig videre til, hvorledes individet anskues.

**Organisationen som sociale mønstre**


Ifølge Hegel er individets bevidsthed manifesteret i sociale institutioner, som er identitetsskabende for den enkelte. Hegel mente, at alt har udgangspunkt i sociale praksisser, og at mennesket og det sociale ikke kan adskilles [Westphal 2009:16-17]. Dette kan man anskue som forbundet med den afstand, kompleksitetsteorien tager til dualismen, idet tanken om uadskillelighed også går igen i forholdet til individet og det sociale. I dette syn forefindes et paradoksalt eller dialektisk perspektiv i, at det individuelle sind simultant former og formes af de sociale relationer. Dette minder i høj grad om den socialkonstruktivistiske tankegang [mere herom i diskussionskapitlet].

I forståelsen af samfundet understregede Hegel vigtigheden af samarbejde mellem individer, hvoraf betydningen af det sociale ses. I sin forklaring af Hegel skriver Yirmiyahu Yovel:

“At all levels we know ourselves (and our environment) through a “lived” experience embodied in actual life-forms. This is due in part to the social dimension of the human self, whose individuality is mediated by intersubjective relations, and partly to the affective character, that of a lived experience, which rationality has in Hegel. The Hegelian self is gradually constituted and known to itself through involvement and interaction with oneself within a common world of work, language, conflict over recognition, love, shared beliefs, social institutions, religious symbols and cult, and other forms of concrete life which, by nature, are entwined with affective elements: emotions, drives and moods.”

[Yovel i Hegel, 2005: 7]

Individet formes således ud fra sociale institutioner, som den enkelte er den del af, og som er med til at definere individets sociale identitet gennem interdependens og gensidig anerkendelse [Stacey 2003: 295].
Der lægges stor vægt på det sociales betydning i forhold til den enkelte – og omvendt –, hvilket er en grundlæggende del af kompleksitetsteoriens forståelse af organisationen som bestående af individer. Organisationen er således skabt af interaktion mellem individer, der responderer på hinandens ageren. Interaktion er skabende for processerne, som skaber organisation (disse skabelsesprocesser skal forstås som sammenvævede, da kompleksitetsteorien ikke mener, at man kan opdele i forskellige niveauer eller dele). Samtidig er selve organisationens processer skabende for individet, idet mennesket agerer i forhold til det sociale. I en ledelsesmæssig kontekst kan det tolkes som at betyde, at lederen skal være bevidst omkring den skabende kraft i såvel medarbejderens ageren, men også i forhold til den socialisering, der kommer fra selve organisationen som en social institution.

Det dialektiske forhold mellem individet og det sociale kan også anskues i Norbert Elias’ tanker om det sociale, hvilket ses af nedenstående citat.

“Structures of personality and of society evolve in an indissoluble interrelationship.”

[Elias 1994: 456]


Forståelse af individet
I sin forståelse af mennesket i organisationen bevæger kompleksitetsteorien sig væk fra den individcentrerede psykologi og fokuserer i stedet på socialpsykologien, der centrerer sig om relationen frem for

Socialpsykologen George Herbert Mead er en af de grundlæggende inspirationskilder til kompleksitetsteoriens forståelse af såvel interaktion som individet, hvor han især har fokus på betydningen af den menneskelige bevidsthed. Dette er særlig interessant i forhold til individets autonomi i forhold til de responsive processer.

**Den menneskelige bevidsthed**

Mead mener, at den menneskelige bevidsthed kan forstås som opstående i den kommunikative interaktion mellem mennesker. Menneskets kommunikation er en social proces, hvor sproget og kropslige tegn er de symboler, der bærer kommunikationen.

"Sproget er en del af den sociale adfærd. [...] Vi aflæser meningen i andre menneskers handlinger, også i sammenhænge, hvor de selv, måske, ikke er sig denne mening bevidst. Små tegn fortæller os hvad de er ude efter. [...] Her ser vi en procesform, ud af hvilken sproget kunne dannes, forstået på den måde, at en bestemt attitude hos det ene individ fremkaldes en reaktion hos det andet individ, hvilket i næste omgang giver anledning til en ny reaktion og en ny reaktion og så fremdeles. [Mead, 2005: 44-45]

i forhold til den gruppe af mennesker eller den kontekst, den enkelte
befinder sig i. Dette beskriver Mead som, at man tager attituden af den
"generaliserede anden"5. Det minder om social kontrol – en ubevidst
ageren, der grunder i individets bekymring om, hvad andre tænker og
mener om, hvad de siger og gør [Stacey, 2005: 7]. Den enkeltes hand-
linger er dermed også påvirket af den sociale kontekst.

I forklaringen af sociale handlinger understreges også procestankega-
gen. Dette ses af følgende citat.

"Forklaringen på den sociale handling findes ikke ved, at vi bygger han-
dlingen op ved hjælp af stimulus- og responsenheder; den må behan-
dles som en dynamisk enhed – som et procesforløb, hvis enkelte dele
ikke kan begribes eller forstås isoleret: en kompliceret organisk proces, som
i logisk forstand er forudsat i forbindelse med hver eneste enkeltstående
stimulus og respons, den er sammensat af." [Mead, 2005: 36]

Ovenstående angiver, at selvom der skabes en distinktion mellem ges-
tus, respons og stimulus, så er dette en rent forklaringsmæssig distink-
tion, da hele det sociale handlingsmønster er komplekst og dynamisk.

Den menneskelige bevidsthed er således et "resultat" af den menneske-
lige erfaringsdannelse og den sociale proces, hvori gestus og respons er
afgørende. Herved understreges betydningen af interaktionen med an-
der mennesker, idet det er i denne, at mening opstår. Sammenhængen
mellem individets bevidsthed og det sociale er på den måde gensidigt
afhængig og sammenflydende. Dette dialektiske forhold understreges
også i kompleksitetsteoriens – og Meads – forståelse af selvet, der er
endnu et aspekt ved forståelsen af individet.

Selvet

Mead mener, at samfundet består af "selver", men at disse kun eksister-
er i relation til andre "selver". Et selv defineres som et individ, der i sin
respons til andre, indregner, hvorledes den anden part vil respondere

5 Den generaliserede anden er et af Meads begreber, der beskriver, hvordan individet ser sig selv
gennem andres øje. Dette beskrives gennem det dialektiske forhold mellem "jeg" og "mig", der
skaber selvet [Stacey, 2002: 156]. Selvom Meads beskrivelse af "jeg" og "mig" er af stor betydning
i hans teori, har jeg valgt ikke at inddrage det, da jeg mener, at dette vil tillægge Mead for stor
betydning i forhold til kompleksitetsteoriens andre dele. En så omfattende teori, som komplek-
sitetsteori, kræver, at jeg, inden for den ramme specialet opsætter, er nødt til at være selektiv i
forhold til de inddragede pointer.

Tankegangen omkring selvet bevæger sig ind på det område af psykologien, der arbejder med selvet og menneskets kerne, hvorved man kan foranlediges til at mene, at dette ikke harmonerer med den vægt, kompleksitetsteorien lægger i det sociales betydning i konstitueringen af individet. Det afgørende er dog, at selvet netop kun eksisterer på baggrund af den sociale interaktion og den socialisering, som mennesket oplever i de første leveår. Det er her, at socialpsykologien, som Mead placerer sig inden for, distancerer sig fra individpsykologien.


Hegel lagde også vægt på betydningen af selv-refleksivitet i formningen af individets identitet. Af nedenstående citat ses Hegels antagelse om, at menneskets identitet skabes gennem forhandling og konflikt, når individet rekonstruerer sin identitet. Yderligere betones betydningen af refleksivitet, hvor Hegels dialektik ses i formuleringen ”self-reflection in being-other”, der netop understreger refleksivitet både i forhold til individet selv og i forhold til andre.

“... only this self-reconstituting identity, this self-reflection in being-other – and not some original unity as such, or an immediate thing as such – is true.”

[Hegel, 2005: 98-99]

Kompleksitetsteoriens breder sig over flere teoretiske grundtanker, hvor det i forhold til individet er gældende, at det sociale har en af-

**Udviklings- og forandringsforståelse**
Kompleksitetsteoriens forståelse af, hvad der skaber udvikling og forandring i en organisation, er funderet i procestankegangen, interaktion og forståelsen af paradokser som en grundlæggende del af organisationen.

**Det paradoksale**

Et paradoks defineres ifølge Stacey som:

"... a state in which two diametrically opposing forces/ideas are simultaneous present, neither of which can ever be resolved or eliminated. There is therefore, no possibility of choice between the opposing poles or of locating them in different spheres"

[Stacey 2003: 11]


Dette forhold til paradokser er meget sigende for den kompleksitetsteoretiske organisationsforståelse, da forståelsen af, at paradokser skal leves med, medfører et syn på organisationen, hvor der er "...continuing tension-generating behavior patterns that are irregular, unstable and un-
Analyse af kompleksitetsteorien

predictable, but lead to creative novelty” [Stacey 2003: 12].

Tanken er, at ustabiliteten og uforudsigeligheden kan være med til at skabe en positiv udvikling for organisationen, hvilket er væsentligt for at forholde sig til i en organisationsverden, hvor det ofte pointeres, at organisationer skal være i stand til at være innoverende og forny sig for at følge med udviklingen. Her mener kompleksitetsteorien, at man skal se uforudsigeligheden og ustabilitten som noget givende, og at paradokserne og konflikter dermed er med til at skabe fornyelse og forandring. I citatet ses ordet ”patterns” – mønstre – der dog omtales som irregulære, ustabile og uforudsigelige. Kompleksitetsteorien mener dermed, at den enkelte kan have nogle bestemte handlemønstre, men at disse ikke kan forudsiges på grund af den autonomi, der ligger ved det enkelte individ og den uforudsigelige respons, som den enkeltes handle medfører ved andre individer. Heri anskues også kompleksitetsteoriens forhold til kausalitet (jf. afsnittet om kompleksitetsteoriens grundsyn).

Interaktion og emergens


“...the development of a society was not caused by ‘mysterious’ social forces but was the consequence of the interweaving, the interplay of the intentions and actions of many, many people. [...] However, despite the development of a society being unplanned and outside the
immediate control of its members, the interplay of individual plans and intentions nevertheless produces an orderly pattern of development, tending in a particular direction”


Det betyder, at selvom hvert enkelt individ interagerer efter egen intention i små lokale situationer, emergerer der ud fra alle disse lokale interaktioner et globalt mønster. Dette globale mønster er dog ikke planlagt på nogen måde, da ingen kan forudsige, hvad der emergerer ud af de mange forskellige handlemønstre og intentioner, der er med til at skabe det globale mønster.

Mead omtaler også emergens – skabelsen af noget nyt. Han beskriver det således:

“Emergens finder sted gennem en reorganisering, men reorganiseringen bringer noget ind, som ikke var der før. Første gang ilt og brint bringes sammen, opstår vandet. Vand er jo på den ene side en sammenkobling af brint og ilt, men vandet fandtes ikke i komponentene før de blev sammenkoblet. [...] Hvis man konsekvent og entydigt betragter verden i den matematiske lignings perspektiv, således at der er fuldstændig æ kvivalens på begge sider af lighedstegnet, kan intet nyt ske”.  

[Mead 2005: 223]


Det videnskabsteoretiske grundlag
Kompleksitetsteorien vedkender sig ikke eksplicit en bestemt videnskabs- eller erkendelsesteoretisk tilgang, men på baggrund af det syn på mennesket og organisationen, der er i teorien, samt de teorier hvorpå kompleksitetsteorien baserer sig, er det muligt at pege sig i den retning, hvor inden for kompleksitetsteorien befinder sig.


I store dele af den kompleksitetsteoretiske tankegang kan der spores socialkonstruktivistiske træk, idet der er et grundlæggende fokus på det sociales betydning og på et dialektisk forhold mellem individet og det sociale. Det er også det, der kan anskues i socialpsykologien, der netop understreger det sociales betydning for menneskets indre udvikling.

Dog kan man også argumentere for, at kompleksitetsteorien vil tage afstand fra socialkonstruktivismen. Dette med grundlag i teoriens tanke om mennesket som havende intentionalitet og behov. Selvom intentionaliteten og behovene eksisterer i relation til andre mennesker (det sociale), passer tanken omkring menneskets selv ikke ind i den socialkonstruktivistiske tanke.

**Konklusion på kompleksitetsteorien**

Kompleksitetsteorien er et bredt felt, der trækker på flere forskellige teoretiske kilder, hvorfor jeg i rammen af dette speciale ikke finder det muligt at lave en total gennemgang og analyse af teorien. Jeg har dog

---

⁶ Meads tilgang baserer sig dog ikke på en radikal behaviorisme (eks. John Watsons fortolkning, hvor udelukkende den observerbare adfærd er genstand for fortolkning), men en behavioristisk tilgang, hvor menneskets bevidsthed anerkendes [Mead, 2005: 40].
trukket de aspekter frem, som jeg finder relevante at inddrage i en diskussion af organisationsforståelse og ledelse.

Som understreget i indeværende kapitel er kompleksitetsteorien fundet i en tankegang om nonlineære processer, hvor det ikke muligt at lave klare adskillelser mellem enheder. Netop derfor er det vanskeligt at lave en klar og overskuelig opdeling og analyse af denne teoretiske tilgang, da de forskellige elementer og perspektiver i teorien er overlappende og sammenflydende. Feltet kan derfor forekomme diffust, hvilket betones af den høje grad af kompleksitet. På trods af dette mener jeg, at jeg gennem analysen har fundet frem til nogle af de perspektiver, der er kendegnende for den kompleksitetsteoretiske organisationsforståelse, og som er relevante i forhold til det senere diskussionskapitel.


er særlig vigtigt i forhold til individet, som en del af organisationen, er kompleksitetsteorien forhold til den menneskelige bevidsthed. Det faktum, at mennesket anskues som selv-refleksivt og agerer intensionelt i forhold til sine omgivelser, mener jeg, er vigtigt i forhold til den måde, en leder skal agere på i ledelsen af menneskene i organisationen. Dette vil jeg komme yderligere ind på i diskussionskapitlet.

Uforudsigeligheden og ustabiliteten er vigtige grundpiller i teorien, da det blandt andet er herigennem, at der opstår emergens - nyskabelse. Nyt emerge gennem interaktionen og de responsive processer, hvori der også opstår paradokser, der igen er medskabende for, at nyt emigerer. Det hele er sammenvævet, og netop det er kendetegnende for kompleksitetsteorien. Komplekse responsive processer kan ikke inddeles i start og slut eller andre former for niveauinddeling, der kan give en form for overblik over, hvordan det hele "hænger sammen". Netop det er udfordringen i teorien – særligt i forhold til et organisatorisk og ledelsesmæssigt perspektiv.
KAPITEL 4
Analyse af ny-materialismen

Jeg vil i dette kapitel beskæftige mig med, hvordan ny-materialismen an- 
skuer organisationen. Dette på baggrund af en interesse i at undersøge, 
howrledes materialiteten har betydning for de processer, der skaber or- 
ganisationen. Kapitlet er, ligesom det foregående, en analytisk refleksion 
over den aktuelle teoretiske retning og er opbygget efter den, i metoden, 
præsenterede struktur.

Ny-materialismens grundsyn

I mit arbejde med ny-materialismen tager jeg afsæt i Karen Barads 
teori1 om agentiel realisme, der behandler materialitet med udgang- 
spunkt i kvantefysikken, hvorfor denne teoretiske tilgang, ligesom kom- 
pleksitetsteorien har rødder i naturvidenskaben2.

Kvantefysikken er kendetegnet ved kvantespringet, der udfordrer New- 
tons forståelse af tid og rum, hvor der er kontinuitet i måden, hvorpå et 
objekt bevæger sig gennem tid og rum, hvilket betyder, at tid og rum er 
stabile måleenheder [Juelskjaer, 2010: 62]. Kvantespringet påviste i 
stedet, at en elektron kan springe fra ét stadie til et andet, og at det ikke 
er muligt at forudsige, hvornår dette finder sted. Med denne opdagelse 
var det ikke længere relevant at bruge ordet "bevægelse", idet der ikke 
er en kontinuerlig sådan [Juelskjaer, 2010: 62].

Denne opdagelse omkring elektroners bevægelse er, hvad der inspir- 
erer Barad i hendes teori, hvor tid og rum ikke er måleenheder, men 
tilblivelseskræfter.

Ny-materialismens begreber

Barad bruger i sin teori begreberne "matter" og "material"3. "Matter" 
oversættes på dansk til "stof"4, hvilket ikke helt gengiver den mening, 
som ordet har på engelsk. Jeg vælger derfor at bruge ordet materialitet 
for Barads "matter" og "material"5. Denne problematik er gældende for 
flere begreber inden for ny-materialismen, idet mange af ordene, ved 

---

1 Andre teoretiske retninger, der beskæftiger sig med materialitet, er blandt andet Aktør Net- 
værksteori og Judith Butlers teori om feministisk materialitet.
2 Hvad dette har af betydning for det videnskabsteoretiske afsæt, vil jeg komme ind på i diskus- 
sionen.
3 Barads værk "Meeting the universe halfway" er endnu ikke oversat til dansk.
4 Dette henviser til den kvantefysiske forståelse, hvor alt regnes som stof – bestående af atomer.
5 I ny-materialismen forstår materialitet som værende alt – naturen, mennesker, kønsroller, tid, 
rum m.m. –, idet materialitet skal ses som noget processuelt, der eksisterer i en sammenhæng. Jeg 
vil komme yderligere ind på materialitetens betydning senere i dette afsnit.
oversættelse til dansk, mister noget af den betydning og nuance, de har i sig på originalsproget. Dette gælder blandt andet også ordet “entanglement”, som Barad flittigt bruger gennem sin teori. Finder jeg ikke dækkende ord for de engelske termer gennem mit arbejde med teorien, kan det hænde, at jeg i stedet forholder mig til det engelske udtryk for ikke at miste betydning.

Det materielt-diskursive
Kendetegnede for ny-materialismen er, at den inddrager materialitet sammenvævet med diskurser som konstituerende [Højgaard & Søndergaard, 2012: 316], hvilket er interessant i forhold til kompleksitetssteoriens stærke fokus på det sociale som konstituerende kraft. Barad understreger i sin teori sammenvævningen mellem det materielle og det diskursive – det sociale og det naturlige –, hvilket anskues i følgende citat.

“What is needed is an analysis that enables us to theorize the social and the natural together, to read our best understandings of social and natural phenomena through one another in a way that clarifies the relationship between them. To write matter and meaning into separate categories, to analyze them relative to separate disciplinary technologies, and to divide complex phenomena into one balkanized enclave or the other is to elide certain crucial aspects by design.”
[Barad, 2007: 25]

Barad mener således, at materialitet og mening ikke kan adskilles og anskues som separate konstituerende kræfter, men i stedet skal behandles som sammenvævede, hvilket ikke tidligere er blevet gjort. Hun beskriver, at:

“Language has been granted too much power. The linguistic turn, the semiotic turn, the interpretative turn, the cultural turn: it seems that at every turn lately every “thing” – even materiality – is turned into a matter of language or some other form of cultural representation.”
[Barad, 2007: 132]

Ovenstående beskriver Barads kritiske forhold til sproget som det betydningsbærende. Med ny-materialismen sker en bevægelse væk fra den magt, sproget har, og der fokuseres i stedet på, at alt har betydning – også materialitet. Sammenvævningen mellem det materielle og
det diskursive indebærer, at ingen af de to skal forstås som en ramme, hvor inden for det andet aspekt forstås, og hvor det ene element fungerer som referent for det andet [Barad, 2007: 30] – ”... the material and the discursive are mutually implicated in the dynamics of intra-activity” [Barad, 2010: 152].

Dette fokus på sammenvævning – entanglements –, mener jeg, har betydning for måden hvorpå, organisationen forstås. Organisationen må i dette perspektiv opfattes som værende konstitueret af såvel det materielle som det sociale.

Spørgsmål er dog hvad materialitet dækker over. For nogle vil materialiteten betyde alle fysiske objekter, som kan observeres og berøres af mennesket. Det kan være vægge, et træ, en stol eller andre ting i det fysiske rum. Denne forståelse gør Barad op med:

”Matter is neither fixed and given nor the mere end result of different processes. Matter is produced and productive, generated and generative. Matter is agentive, not a fixed essence or property of things.” [Barad, 2007: 137]

Denne forståelse af materialitet understreges yderligere:

”“Things” do not preexist; they are agentially enacted and become determinately bounded and propertied within phenomena. Outside of particular agential intra-actions, “words” and “things” are indeterminate. Matter is therefore not to be understood as a property of things but, like discursive practices, must be understood in more dynamic and productive terms – in terms of intra-activity.” [Barad, 2007: 150]

Af ovenstående citater kan man således ansku en forståelse af, at alt kan høre under materialitet. Barads kvantefysiske grundlag er med til at klargøre, at alt er atomer og partikler, der i forskellige sammenhænge skaber; hvad der er, og selvom materialitet ofte forstås som ting, er det i den ny-materialistiske forståelse praksisser. Med dette menes, at fysiske objekter også skal ses som praksisser, idet de er stærknet handling. Materialitet er således både naturen, kropssprog, kønsroller, tid, rum mm. I det første citat beskriver Barad, at ”matter is agentive”, hvilket betyder, at alt har virkningskraft – ”agency”.

[6] Se følgende afsnit for forklaring af ”intra-aktion”.

Analysen af ny-materialismen
**Agential realism og intra-aktion**


"Rather subjects (like objects) are differentially constituted through specific intra-actions" [Barad, 2007: 342]

---

7 Mere om dette i afsnittet "Forståelse af individet" side 56
Fænomener eksisterer ikke forud for intra-aktionen, men opstår gennem den [Barad, 2007: 33].

Fokus på sammenvævning betyder også, at ny-materialismen lægger vægt på uadskillelighed. Det betyder, at man skal være forsigtig med at opstille adskillelser og afgrænsninger, og at de adskiller og afgrænsninger, der laves, alle kommer indefra – fra mennesket selv (mere om dette i næste afsnit) [Højgaard & Søndergaard, 2010: 322].

**Det agentielle snit**


At der lægges vægt på uadskillelighed, og at individet er en del af verden,

---

betyder, i min optik, også, at lederen ikke er i stand til at “gribe ind” som en udenforstående observatør. Organisationen er ikke en enhed for sig, der formes for øjnene af lederen, men et fænomen, der skabes i sammenvævning med lederen, og forståelsen af organisationen sker i lederen selv. Lederen kan således kun forholde sig til og handle på baggrund af og i de agentielle snit, hvor intra-aktionen former en fremtid, der ikke kan forudsiges.

**Den ny-materialistiske forståelse**

Hvis man tolker ud fra en ny-materialistisk forståelse, skal en organisation opfattes som konstitueret af mange forskellige (eller alle tilgængelige) kræfter, hvorved lederen befinder sig som en del af en kompleks organisme. Yderligere kræver en organisationsforståelse inden for ny-materialismen en forståelse for, hvorledes materialiteten har indvirkning, hvilket kan vise sig svært i praksis i og med, at alt er en del af intra-aktioner og dermed sammenvævet i en sådan grad, at der ikke kan anskues konkrete sammenhænge.

Barad pointerer selv, at:

> "... entanglements are highly specific configurations and it is very hard work building apparatus to study them, in part because they change with each intra-action.”
> [Barad, 2007: 74]

Det er således svært at skulle studere sammenvævninger eller sammenfilingringer, hvilket i en organisatorisk kontekst kan kobles til, at det som leder kan være svært at forstå og lede en organisation, hvor sammenvævningerne konstant ændres på grund af de momentane intra-aktioner.

**Forståelse af individet**

Som nævnt plæderer Barad i sin teori for at bevæge sig fra repræsentationalismen til de performative tilgange. Den performative forståelse mener, at viden ikke opstår ved observation, men som et resultat af “... direct material engagement with the world.” [Barad, 2007: 49]. Denne tilgang indeholder en forståelse af individet som del af intra-aktioner, der også konstituerer individet. I beskrivelsen ”direct material engagement” ser jeg en forståelse af, at involveringen i verden sker i form af krop, køn, tid og ikke kun i form af sproglige og sociale diskurser. Med afsæt i dette er det således hele mennesket, der er i fokus, og ikke kun
Analyse af ny-materialismen

hvorfølles den enkelte perciperer og udtrykker verden.

Individet er dermed involveret direkte i verden – den enkelte vil altid være en del af intra-aktion og sammenvævet med alt andet. En af Bohrs vigtigste læresætninger fra kvantefysikken var “We are a part of that nature that we seek to understand” [Barad, 2007: 67], og denne understreger menneskets position som deltagende subjekt. Pointen understreges yderligere af Barad:

“To theorize is not to leave the material world behind and enter the domain of pure ideas where the lofty space of the mind makes objective reflection possible. Theorizing, like experimenting, is a material practice.” [Barad, 2007: 55]

Citatet referer til at teoretisere, men ud fra det kan man anskue en tanke om, at individet ikke bare kan stå som udenforstående og observere verden – det er en del af den.

Denne forståelse af menneskets rolle ser jeg som betydningsfuld i forhold til en leders forståelse af sin rolle i organisationen. Ny-materialismen vil ud fra ovenstående ikke mene, at det er muligt at placere sig som observatør og være i stand til at skabe det forkromede og objektive overblik over en organisation. Lederen er en del af den verden, han eller hun eksisterer i, og denne er med til at skabe lederen selv, samtidig med at lederen i intra-aktioner også påvirker andre eller andet. Dette kan tolkes ud fra følgende:


De intra-agerende fænomener, såsom mennesker eller non-humane fænomener, påvirker således hinanden i intra-aktionen, hvorved, i den organisatoriske kontekst, lederen også vil blive påvirket og skabt af den situation, han eller hun befinder sig i.

Konstitueringen af individet ses yderligere i forhold til, at ny-materialismens i høj grad er anti-essentialistisk. Dette ses af, at teorien ikke mener, at mennesket har et indre, der er på forhånd givet. Forståelsen

“Butler proposes that we understand identity not as an essence but as a doing.”
[Barad, 2007: 62]

Dette hænger yderligere sammen med forståelsen af kroppen, der også anskues som en materiel-diskursiv praksis. Individet er dermed ikke på forhånd givent, men konstitueres gennem intra-aktioner.

**Individets autonomi**
Barad beskriver menneskets mulighed for ansvar og mulighed for at vælge i det følgende:

“We are responsible for the cuts that we help enact not because we do the choosing (neither do we escape responsibility because “we” are “chosen” by them), but because we are an agential part of the material becoming of the universe. Cuts are agentially enacted not by willful individuals but by the larger material arrangements of which “we” are a “part”. The cuts that we participate in enacting matter.”
[Barad, 2007: 178]


9 Dette vil blive udfoldet yderligere i diskussionskapitlet.
Udviklings- og forandringsforståelse

Som beskrevet i ovenstående afsnit virker de intra-agerende fænomener "aktivt og transformativt ind på hinanden". Med afsæt i dette kan man anskue, at der i alle intra-aktioner er grundlag for forandring, hvilket understreges i følgende citat.

"... practices of knowing are specific material engagements that participate in (re)configuring the world."
[Barad, 2007: 91]

I ny-materialismen udfoldes således en forståelse af, at deltagelse i og viden om verden10 er med til at skabe verden, hvorved forandring og udvikling sker – verden rekonfigureres.


"... what is important about causal intra-actions is that "marks are left on bodies": bodies differentially materialize as particular patterns of the world as a result of the specific cuts and reconfigurations that are enacted. Cause and effect emerge through intra-actions. Agential intra-actions are causal enactments."
[Barad, 2007: 176]

10 Her menes ikke viden om verden af ren epistemologisk karakter, men viden sammentvævet med deltagelse.
11 Da der ikke findes "rene" sociale intra-aktioner – alt påvirker i intra-aktionen.
Der sker således en effekt i intra-aktionen ved, at der efterlades “marks” på kroppe (som kan være af såvel human som nonhuman karakter). Hvis den betydning, der efterlades ved en interaktion, opfattes som effekten, så er årsagen selve det, der sker og opleves i intra-aktionen. Kroppen kan her være den leder, medarbejder eller anden, der er en del af intra-aktionen, og som laver det agentielle snit, hvor inden for kausaliteten opleves.

Kausalitetsforståelsen kan tolkes som at bero på den individuelle intra-aktion og kan ikke underlægges en lineær forståelse, hvor der er en bestemt sammenhæng mellem årsag og virkning. Forholdet mellem disse vil altid afhænge af den pågældende intra-aktion.


Tid, rum og materialitet er således foldet sammen i en bevægelse i intra-aktionen, hvorfor Barad beskriver fænomenet som “spacetimemattering”, der understreger sammenvæmnningen [Barad, 2007: 179].

Her ser jeg en kobling til den organisatoriske kontekst i forhold til, at udvikling ikke kan holdes op mod en fast tidsmæssig ramme. Ud fra den ny-materialistiske forståelse sker udviklingen i en proces af tid-rum-materialitet, hvilket må betyde, at man ikke kan bruge eksempelevis tid som et parameter, hvilket kan give vanskeligheder i forhold til at planlægge forandring og udvikling.

Ny-materialismens forandringsforståelse kan tolkes som influeret af teoriens syn på objektivitet. Når der ikke eksisterer objektivitet i den form, som eksisterer i tankegang, hvor der kan adskilles mellem indre og ydre, men der i stedet eksisterer en objektivitet, der er forankret i subjektet og indre adskillelser, har det betydning for den måde, hvorpå
lederen kan vurdere organisationens situation og retning. Udvikling
er således ikke noget, der kan planlægges fra en overordnet eller uden-
forstående position, men noget lederen skal forholde sig til som en
grundlæggende del af organisationens eksistens. Dermed er lederen
også ude af stand til at være objektiv på anden måde end via, hvad jeg
vil kalde, sin ”subjektive objektivitet”.

Det videnskabsteoretiske grundlag
Med et fokus på sammenvævningen af ontologi og epistemologi gennem
hele sin teori, er Barads videnskabsteoretiske grundlag relevant og
gennemskinnende i alle aspekter af ny-materialismen. Dette anskues
blandt andet i, at grundelementet, den agentielle realisme, er en on-
to-epistemologisk ramme for forståelse, og selve teorien er et opgør
med forskellige former for forståelsesrammer såsom socialkonstruk-
tivismen og realismen. Da ny-materialismen tydeligt tager afstand fra
visse videnskabsteoretiske retninger, er det interessant at se nærmere
på, hvilket videnskabsteoretisk fundament teorien er baseret på.

Med et udgangspunkt i kvantefysikken vil det være naturligt at antage,
at Barads tanken er funderet i realismen, hvor tanken er, at det, der ob-
serveres, er det, der er, og hvor der i nogle grene forefindes en tanke om
objektivitet. Barad er dog inspireret af Niels Bohrs ”philosophy of phys-
ics”, der tænker den naturlige og sociale verden sammen [Barad, 2007:
67], hvorved Barad kombinerer forskellige tankegange.
Barad arbejder med sin teori ud fra, hvad hun kalder en diffraktiv
metode, hvor forskellige discipliner kombineres, og grænser nedbrydes
for at give plads til vigtige detaljer inden for de givne felter [Barad, 2007:
25 & 71]. Dermed legitimerer Barad en bevægelse inden for forskel-
lige paradigmer, hvorved forskellige videnskabsteoretiske tilgange kan
tænkes at udfoldes sideølbende med hinanden. Dette relaterer sig til
den multimodale konstitueringsanalyse, hvilket jeg vil komme ind på i
diskussionskapitlet.

At Barad ikke tillægger sig en bestemt videnskabsteoretisk retning ses
af selve teorien omkring agentiel realisme, idet denne onto-epistemolo-
giske ramme skifter fokus, således at debatten mellem realisme og
socialkonstruktivisme gøres irrelevant [Barad, 2007: 45]. Der skal, som
tidligere skrevet, fokuseres på praksis frem for repræsentation, og med

12 Retning er et ord, der ikke hører under det ny-materialistiske paradigme, idet det angiver en
vis kontinuitet, der ikke eksisterer. Jeg benytter dog ordet for at understrege, hvad der ikke lader
sig gøre i en ny-materialistiske forståelse af ledelse.
et skift til den performative tilgang skifter fokus fra at være på forholdet mellem beskrivelse og virkelighed til at være på praksisser, gøren og virkningskraft [Barad, 2007: 135].


Barad ser performativiteten som et alternativ til socialkonstruktivismen, hvorved det bliver yderligere tydeligt, at socialkonstruktivismen ikke er et paradigme, som Barad er placeret inden for.


**Onto-epistemologi**


I en forskningsmæssig kontext – som det at skrive speciale om ledelse og organisationsforståelse – betyder det, at man ikke blot kan tale om den viden, en leder skal have. Viden og handling hænger uløseligt sammen, og det bliver derfor eksempelvis svært at tale om viden versus værktøjer, som der ofte gøres inden for ledelseslitteraturen. Heraf kan tolkes, at den ny-materialistiske tilgang giver nogle udfordringer i forhold til italesættelser og forståelse af selve tilgangen i en ledelsesmæssig kontekst13.

I forhold til ny-materialismens fokus på at inddrage ontologien på lige vilkår med epistemologien (som repræsentationalismen fremhæver), skriver Barad følgende:

> The primary ontological units are not “things” but phenomena –

13 Ordet kontekst vil dog ikke benyttes inden for det ny-materialistiske paradigme, idet dette angiver en form for beholder af diskursivitet, normer, kultur mm.
Analyse af ny-materialismen

Barads teori beskriver en onto-epistemologisk ramme, som verden skal forstås inden for. Det er således en teori, der i højere grad er af erkendelsesteoretisk form frem for en praksisorienteret teori. Den fremlægger et fundament, hvorpå man kan fundere sin forståelse af organisationer og de praksisser, der relaterer sig hertil. Her skal dog nævnes, at forståelsen af organisationen inden for ny-materialismen også skal opfattes som værende en praksis i sig selv jf. bevægelsen fra repræsentationalisme til performativitet.


Denne sammenvæving af alt, mangel på målbare enheder – eksempelvis forholdet til kausalitet samt tid og rum –, og synet på alt som havende virkningskraft kan give nogle udfordringer både i forhold til forståelsen af organisationen og i ledelsen af denne, idet det ikke er muligt at skabe overblik over organisationen.

14 I denne beskrivelse forefindes en adskillelse, som inden for dette paradigme ikke anerkendes, og yderligere mener ny-materialismen ikke, at der kan laves en opdeling mellem teori og eksperimenteren (her ledelsespraksis), da begge skal anskues som dynamiske praksisser [Barad, 2007: 55 & 56].

15 Barad fremlægger ikke selv en organisationsforståelse.


Konklusion på ny-materialismen

Diskussion

Jeg vil i dette kapitel bringe den forståelse, jeg har opnået gennem analysekapitlerne, videre i en diskussion af væsentlige pointer i forhold til skabelsen af en ny forståelse af organisation og ledelse. Kapitlets formål er at klargøre, hvorvidt kompleksitetsteorien og ny-materialismen tilsammen kan danne grundlag for en ny forståelse, samt hvad der kendtegner denne potentielle nye forståelse.

Da jeg indledte mit arbejde med dette speciale, var min umiddelbare interesse funderet i den nye forståelse af organisationer, som kompleksitetsteorien bidrager med. Jeg havde dog en formodning om, at det materielle, såsom fysiske rammer, ikke var en faktor, der blev medregnet i teorien. Af denne grund så jeg potentiale i at undersøge, om kompleksitetsteorien kunne kombineres med ny-materialismen for at få et mere nuanceret bud på en organisationsforståelse. Min indledende tanke omkring en kombination var derfor at lade kompleksitetsteorien være det teoretiske fundament, hvor ny-materialismen kunne bidrage med nogle elementer. Gennem mit arbejde med de to teoretiske retninger i analysekapitlerne, er jeg dog blevet klogere på, hvad teorierne indeholder, samt nogle af de metodiske udfordringer, der er knyttet til brugen af dem.

Analysekapitlerne har således været med til at skabe en forståelse af henholdsvis kompleksitetsteorien og ny-materialismen i forhold til et perspektiv inden for ledelse og organisation. Jeg har gennem analysen fokuseret på de elementer af teorierne, der har været interessante i forhold til en organisations- og menneskeforståelse, og det er disse elementer, jeg i diskussionen vil bringe i spil. Yderligere har analyserne været med til at revidere mit syn på, hvorledes teorierne kan kombineres.

Opbygning af diskussion

Som tydeliggjort i problemformuleringen er mit mål med dette speciale, at undersøge hvorvidt kompleksitetsteorien og ny-materialismen kan kombineres, i så fald hvordan de kan kombineres, og hvad de kan kombineres til i forhold til en ny forståelse af organisation og ledelse. Diskussionen er opbygget ud fra at kunne besvare ovenstående, og jeg har derfor valgt at arbejde med en todelt inddeling af diskussionen. Dette skyldes, at min problemformulering forholder sig til to forskellige niveauer i arbejdet med teorierne.
Første diskussionsdel omhandler den metodiske del af problemformuleringen og søger at besvare, hvorvidt ny-materialismen og kompleksitetsteorien kan sammenvæves, samt hvordan dette kan lade sig gøre. Denne diskussionsdel behandler de teoretiske muligheder og udfordringer ved en sammenvævning af teorierne, og det er på basis af disse, at anden del af diskussionen er funderet.

Jeg begynder med en diskussion af, hvorvidt det, på baggrund af det metodiske og videnskabsteoretiske fundament, kan lade sig gøre at koble kompleksitetsteorien og ny-materialismen. Herefter bevæger jeg mig videre til en teoretisk funderet diskussion af de to teoriers væsentlige pointer ud fra overskrifter, der relaterer sig til organisation og ledelse.

Anden del af diskussionen omhandler i højere grad det organisatoriske og ledelsesmæssige aspekt, og det er her, jeg søger at besvare, hvad en potentielt kombination af teorierne betyder for måden at forstå organisation og ledelse på. Dette kapitel vil således bygge videre på det teoretiske fundament, der præsenteres i diskussionens første del, og diskussionens anden del er struktureret ud fra de temaer, der gennem første del har vist sig relevante i forhold til en ny organisationsforståelse.

På samme måde som inddelingen i analysekapitlerne kan diskussionsopdelingen virke lidt kunstig, idet såvel kompleksitetsteorien som ny-materialismen understreger sammenvævningen af elementer, og at det ikke er muligt at anskue adskillelser i fænomener, hvilket ikke harmonerer med en opdeling. Min struktur i diskussionen kommer derfor via en indre adskillelse jf. ny-materialismens agentielle adskillelighed. Som pointeret i analyserne er verden kendetegnet ved sammenvævninger, hvilket gør alting komplekst. Barad pointerer, at disse sammenvævninger er svære at studere, da de er meget komplekse konfigurationer og ændres ved hver intra-action [Barad, 2007: 74]. Dette er relevant i forhold til diskussionen, idet Barad anskueliggør, hvor svært det er at skabe en forståelse af fænomener såsom organisation og ledelse. I min behandling af diskussionens temaer skal jeg derfor være bevidst om, hvor svært det er (eller umuligt) at skabe en forståelse, og hvor meget forskellige fænomener er sammenfiltret.
Første diskussionsdel

_Fokus i dette diskussions afsnit er på det metodi ske og det teoretiske grundlag for en eventuel kobling af ny-materialismen og kompleksitetsteorien. Formålet er at give indblik i de udfordringer og muligheder, der knytter sig til en sammenkobling af teorierne, og jeg vil forsøge at besvare, hvorvidt det kan lade sig gøre at sammenvæve de to._

At koble teorier

I forhold til en kobling af teorier mener jeg, at det metodi ske og videnskabsteoretiske grundlag har betydning. Disse skal ses som det fundament, hvorpå det teoretiske aspekt af en ny forståelse baserer sig, og jeg vil i dette afsnit derfor undersøge, hvordan de to teorier forholder sig metodisk og videnskabsteoretisk til hinanden. Yderligere vil jeg koble det til den metode, jeg er tilgået projektet med, idet denne også har betydning for måden, hvorpå teorierne forstås.

Det metodi ske


Ved en metode som den multimodale konstitueringsanalyse eller diffraction er det vigtigt ikke at favorisere én retning frem for en anden,

1 Jeg tager dog forbehold for, at de behandlede teoretiske tilgange er så omfattende, at jeg ikke har kunnet fordype mig detaljeret i alle aspekter af dem.

Det er således klart, at der er elementer i den multimodale konstitueringsanalyse og i ny-materialismen, der er lignende hinanden, men spørgsmålet er, om kompleksiteterior distancerer sig fra dette eller ej. Som beskrevet i analysen anskuer jeg ny-materialismen som en langt mere metodisk fundet tilgang, idet selve tankegangen drejer sig om en ny onto-epistemologisk ramme for forståelse (eller i dette paradigme; handlen). Jeg mener dog, at kompleksiteterior også kan tale for en metodisk tilgang, hvor flere perspektiver inddrages, da teorien netop fokuserer på en kompleksitet, som jeg – i overensstemmelse med tanken om paradigmepluralitet – mener, kun kan belyses ved brug af et komplekst analyseapparat [Gioia & Pitre, 1990 i Hassard et.al., 2008: 7]. Derudover drejer den multimodale konstitueringsanalyse "optikken fra stabil tilstand, definition, kausalitet og forudsigelse/kontrol til tilblivelsesprocesser, bevægelighed og forstyrrelse/ændring" (Højgaard & Søndergaard, 2010: 331], hvilket kompleksiteterior også gør.

Ud fra et metodisk synspunkt er den multimodale tilgang og den diffraktive metode med til at legitimere en sammenvænning af teorier. Jeg mener ikke, at der ved kompleksiteterior eller ny-materialismen kan anskues synspunkter, der opponerer mod den multimodale forståelse, men at teorierne derimod forder en sådan forståelse, idet den åbner
op for andre perspektiver. Yderligere er det, i arbejdet med at skabe
en ny forståelse ud fra de to teorier, vigtigt, at ingen af dem fungerer
som det grundlæggende fundament, men at de i stedet sammenvæves
og dermed som udgangspunkt tillægges lige stor betydning.

**Det videnskabsteoretiske fundament**
Gennem analyserne er ordene ontologi og epistemologi jævnligt duk-
ket op. Det viser den store betydning af videnskabsteorien i arbejdet
med kompleksitetsteorien og ny-materialismen. Særligt ny-materialis-
men fokuserer på emnet, idet selve teorien er en onto-epistemologisk
ramme for forståelse. Kompleksitetsteorien behandler ikke emnerne
ontologi og epistemologi eksplicit, hvorfor forholdet til disse skal findes
implicit i teoriens videnskabsteoretiske grundlag. Som beskrevet i ana-
lysen vedkender kompleksitetsteorien sig dog heller ikke en konkret
videnskabsteoretisk retning, hvilket betyder, at forholdet til ontologi og
epistemologi er noget, jeg analyserer mig frem til på baggrund af det
agentielle snit, jeg laver i forhold til teorien.

Selvom der kan anskues en forskel i forholdet til ontologi og episte-
mologi ved kompleksitetsteorien og ny-materialismen, har teorierne
en fællesnævner i det forhold, at begge er fundet i naturvidenska-
ben. Det er det naturvidenskabelige, der er grundlaget for ny-mate-
rialismens inddragelse af ontologien, men er det ensbetydende med,
att kompleksitetsteorien også gør det? Det mener jeg ikke, da naturvi-
denskaben sagtens kan forholde sig rent epistemologisk til verden, hvis
fokus udelukkende er på, hvad der observeres, frem for hvad der sker
i interaktionen med verden. Forskere kan både forholde sig observer-
ende til verden og mene, at der findes helt klare kendsgerninger, eller
de kan have et syn på verden, der (som ny-materialismen) følger Bohrs
forståelse af, at man er en del af den verden, som man søger at forstå.
I kompleksitetsteorien er der flere elementer, der taler for et rent episte-
mologisk grundlag, og spørgsmålet er, om ontologien berøres. På
den ene side kan et rent epistemologisk grundlag anskues i tanken om
mening som opstående i den sociale relation, samt Hegels tanke om
den menneskelige erkendelse af verden. Yderligere ser jeg heller ikke
ontologien i det socialpsykologiske grundlag for kompleksitetsteorien,
da det indebærer en tanke om menneskets væren som skabt ud fra det
sociale. På den anden side kan der anskues en ontologisk tanke om
være ud fra Staceys forståelse af menneskets krop. I analysen af kom-

---

2 Dette vil blive berørt senere i diskussionen – se side 74
3 Dette vil jeg komme ind på senere i diskussionen – se side 74
pleksitetsteorien inddragede jeg følgende citat, "...kroppen bliver først til et selv, når den har udviklet et sind eller en bevidsthed i den sociale erfaringsdannelses sammenhæng" [Mead, 2005: 82]. Dette henviser både til en epistemologisk forståelse, idet selvet først skabes i relationen, men jeg mener også, at ontologien kan spores, idet kroppen anerkendes. Dette ses også i følgende: "The essential and distinctive characteristic of human agents is that they are living bodies who are conscious and self-conscious beings capable of emotion, spontaneity, imagination, fantasy and creative action." [Stacey i Shaw & Stacey, 2006:126]. Selvom menneskets selv skabes i interaktionen, er der også en forståelse af kroppen som eksisterende.


Fokus på sammenvævning

I forhold til at skabe en ny forståelse ud fra kompleksitetsteorien og ny-materialismen mener jeg, at det er relevant at komme ind på det store fokus, der er på sammenvævning i begge teorier. Dette kan være med til at forklare teoriernes grundlæggende antagelser, men også åbne op for en diskussion af de muligheder og udfordringer, der er ved, at alting anskues som vævet sammen.

I forståelsen af sammenvævning tager kompleksitetsteorien afstand

I kompleksitetsteoriens beskrivelse af individet og det sociale kan det dog virke som om, der forefindes noget dualistisk i eksempelvis Hegels tanke om, at individet både former og formes af de sociale relationer. Dette harmonerer ikke med tanken om sammenvævning og slet ikke med den ny-materialistiske tankegang, der ikke ser denne distinktion mellem det sociale og individet. Dog understreger kompleksitetsteorien flere steder, at forholdet mellem individ og det sociale skal ses som en dynamisk proces, hvorved det kan tænkes, at kompleksitetsteorien i sine beskrivelser nogle gange bliver fanget i forhold til det paradigmatiske sprogbrug, idet de anvendte beskrivelser nogle gange falder ind under et systemorienteret paradigm. Som jeg også selv har erfaret gennem dette projekt, er det svært at beskrive fænomener eller teoretiske tilgange, hvor de termers, man ønsker at bruge (og altid har brugt), ikke harmonerer med den virkelighedsforståelse, der forefindes i tankegangen.

Her mener jeg, at ny-materialismen i højere grad er stringent i forhold til sit paradigme og er mere bevidst omkring de sproglige nuanceringer4, det kræver. Jeg mener, at der ligger et stort potentiale i ordet ”intra-aktion”, der i højere grad end kompleksitetsteoriens ”interaktion” (der henviser til en form for dualisme) formår at indfange den sammenvævning, som begge teorier prøver at understrege. At indfange sammenvævningen er svært, hvilket er en problematik, der relaterer sig til den ledelsesmæssige kontekst såvel som den forskningsmæssige. I min beskrivelse og forsøgte opdeling af temaer bliver det klart, i hvilken grad alle fænomener er knyttet sammen. Det viser med al tydelighed, at det ikke er muligt at anskue organisationen som et system med indivi-

4 Selvom sproget som fænomen, inden for paradigmet, ikke tillægges en særlig betydning, som det eksempelvis gør i socialkonstruktivismen.
det et sted, processer et andet, forandring et tredje og nogle linjer, der forbinder det hele. Der er dog ingen tvivl om, at den systemteoretiske beskrivelse gør det nemmere at få en fornemmelse af, at man kan navigere i det organisatoriske landskab og forsøge at opnå en forståelse for, hvad der sker. Men pointen ved både kompleksitetssteorien og ny-materialismen er netop, at det ikke er muligt at skabe dette forkromede overblik og overordnede forståelse.

Praksisorienterede teorier

Ny-materialismen beskriver også "det oplevede", men dette sker ud fra det agentielle snit, hvor subjektet i sig selv erkender et bestemt snit af verden. Derved lægges der vægt på, at det også er det ontologiske, der erkendes individuelt, hvorved ikke blot epistemologien er nærværende.


Den konkrete betydning af fokus på praksis har betydning for, hvordan

5 Der kan netop ikke tales om under- eller overordnet, da dette hører sammen med en dualistisk niveauinddeling.
Første diskussionsdel

ledere skal forholde sig til egen position i organisationen, hvilket jeg vil berøre i anden del af diskussionen.

Mennesket i organisationen

Ifølge kompleksitetsteorien er det sociale konstituerende for mennesket. Mennesket socialiseres gennem sociale institutioner, men dette sker i et dialektisk forhold, således at også mennesket er skabende for det sociale. En tanke, der læner sig op af det socialkonstruktivistiske perspektiv. Dette perspektiv befinder sig dog langt fra ny-materialismen, der decideret tager afstand fra den tanke i og med, at det materielle anses som lige så betydningsfuld som det sociale eller diskurser.

Der kan dog stadig anskues en fællesnævner ved begge teorier, idet begge er ikke-essentialistiske. Forholdet til mennesket er kendtegnet ved en forståelse af det som konstitueret gennem noget andet og ikke som født med en kerne eller selv. Her bliver det interessant at indræge ny-materialismens forhold til ontologien, idet ontologien forholder sig til væren, der også anskues i essentialismen. På baggrund af analysen af ny-materialismen, mener jeg dog ikke, at ontologien forholder sig til en essentialistisk ontologi, hvor det er selve menneskets indre væren, der er i centrum, men i stedet til en ontologi, der beskriver, at alt er væren – alt er materialitet. Ny-materialismen inddrager således alt (eller alt udover og inklusiv det sociale) som havende betydning. Forskellen mellem ny-materialismen og kompleksitetsteorien kan anskues gennem et citat fra analysen af kompleksitetsteorien:
...kroppen bliver først til et selv, når den har udviklet et sind eller en bevidsthed i den sociale erfaringsdannelses sammenhæng.”

[Mead, 2005: 82]


I forståelsen af mennesket adskiller kompleksitets teorien og ny-materialismen yderligere fra hinanden ved forholdet til, om mennesket har intention eller ej. Dette aspekt af menneskesynet vil jeg komme ind på i diskussionens anden del.

Selvom det kan virke lige til blot at sige, at ny-materialismen inddrager lidt mere i forhold til menneskets konstituering, så har det nogle udfordringer i forhold til det videnskabsteoretiske grundlag, idet konstitueringstanken, i forhold til ny-materialismen, forholder sig til onto-epistemologien, hvor der ikke kan adskilles mellem viden og væren. Da kompleksitets teorien i højere grad er epistemologisk funderet, vil ny-materialismen muligvis ikke vil ”finde sig i” at blive sammenvævet med en sådan tilgang. Her trækker jeg dog på potentialet i den multimodale tilgang og diffraktive metode, som Barad også tager afsæt i.

**Objektivitet**

Hvorvidt objektivitet er muligt, blev behandlet i begge analysekapitler. Dette emne er af relevans for en ny forståelse af organisationen, idet kompleksitets teorien og ny-materialismen begge har en anden forståelse af objektivitet end den systemteoretiske tilgang, som dette speciale stiller spørgsmålsteget ved.

Kompleksitets teorien og ny-materialismen tager begge afstand fra en dualistisk tanke, hvilket betyder, at ingen af tilgangene anerkender tanken om organisationen som én del og mennesket som en anden. Alt er
sammenvævet, og individet eksisterer i organisationen, hvorved det ikke er muligt at placere sig i en udenforstående og objektiv position. Forholdet til objektivitet indeholder dog nogle facetter ved hver teori. Ny-materialismen beskriver, at der i det agentielle snit kan forekomme en art objektivitet, som jeg har valgt at kalde “den subjektive objektivitet”. Dette ordvalg skyldes, at objektiviteten alene forholder sig til det subjekt, eksempelvis lederen, der er medskabende for det agentielle snit. Objektiviteten er således blot en illusion, der opleves af subjektet i det agentielle snit, og ikke en ”ægte” objektivitet, der betyder, at organisationen kan anskues fra en udenforstående position.

En sådan form for subjektiv objektivitet beskrives ikke ved kompleksitetsteorien, men spørgsmålet er, om den kan siges at eksistere alligevel. Ud fra Hegels tanke om menneskets subjektive erkendelse og synet på, at der ikke eksisterer en verden ud over den som subjektivt erkendes, er det klart, at objektivitet ikke er eksisterende. På den anden side, vil jeg mene, at individet selv kan have en opfattelse af, at det, der er medskabende for det agentielle snit. Objektiviteten vil således også her komme fra individet selv. Dette er dog et fortolkningsspørgsmål og ikke en udtalt del af kompleksitetsteorien.

Selvom både kompleksitetsteorien og ny-materialismen tager afstand fra, at objektivitet eksisterer, er afsættet for forståelsen ikke det samme. Her er det igen forholdet til epistemologien og ontologien, der adskiller de to teorier.

Forandring og udvikling

Emnet forandring og udvikling har betydning for en ny organisationsforståelse, da det blandt andet er forandringer som eksistensvilkår (jf. indledning), der er med til at skabe behovet for en ny forståelse af de processer, der relaterer sig til organisationers eksistens.

Teorierne har således et stærkt fokus på nuet, da man ikke kan forudsige fremtiden, og fordi det er i nuet, at praksis eksisterer. Ny-materialismen understreger, at nutiden er sammenviklet med fortid og fremtid i én bevægelse, hvilket betyder, at der ikke kan laves adskillelser mellem fortid, nutid og fremtid, da dette vil være ensbetydende med en dualistisk tankegang. At intet kan forudsiges, giver nogle klare ledelsesmæssige udfordringer, da de fleste ledere ønsker, at kunne forholde sig til, hvad fremtiden bringer.

Forandring anskues som et grundvilkår ved kompleksitetsteorien på grund af teoriens tanke omkring paradokser, som en del af processerne og som skabende for konflikt, ustabilitet, udvikling og nyskabelse. Dette kan kobles til ny-materialismens begreb intra-aktion, idet intra-aktioner er med til at rekonfigurere verden. Yderligere er det for begge teorier gældende, at forandring er noget, der sker konstant, og som ikke kan styres. Ved kompleksitetsteorien fremkommer forandringer gennem de konstante processer, mens det ved ny-materialismen er gennem konstante intra-aktioner, og fælles for processerne og intra-aktionerne er, at de aldrig er de samme som tidligere. Kompleksitetsteorien lægger vægt på, at interaktion blot skaber yderligere mønstre af interaktion og ikke skaber noget overordnet og på forhånd defineret mønster. Teorien beskriver ved hjælp af ordet emergens, hvordan nyt opstår, hvilket henviser til det konstant emergerende i processerne.

Dette syn på forandring hænger sammen med teoriernes forståelse af kausalitet, hvor begge tager afstand fra en konkret sammenhæng mellem årsag og virkning. Her er kompleksitetsteorien mere skarp i sin afstandstagen, mens ny-materialismen nuancerer ved at beskrive, hvorledes der er en form for sammenhæng mellem årsag og effekt i det agentielle snit, hvor det er subjektet selv, der oplever en effekt, på grund af hvad der opleves i intra-aktionen. På samme måde som objektiviteten kan kausaliteten dermed tolkes som værende af subjektiv karakter og ikke sidestilles med den lineære kausalitet, der forefindes i systemtankegangen. Denne type af kausalitet, der opstår i det agentielle snit, har jeg valgt at kalde ”subjektiv kausalitet”.

Det non-lineære er således eksisterende i både kompleksitetsteorien og ny-materialismen, hvor sidstnævnte også beskriver det i forhold til kontinuitet, hvor hverken tid eller rum anses som konstante enheder.

6 Her tages forbehold for en lineær beskrivelse, der hverken stemmer overens med kompleksitetsteorien eller ny-materialismen.
Dette forhold til enhederne som sammenvævet – spacetime mættering – giver udfordringer i forhold til håndteringen af forandring og udvikling i organisationen.
Anden diskussionsdel

Denne anden del af diskussionen fokuserer på, hvilken betydning en kobling af kompleksitetsteorien og ny-materialismen har for en ny forståelse af organisation og ledelse. Hvad kendegner denne nye organisationsforståelse, og hvad er det for nogle begreber, der knytter sig her til? Indeværende afsnit bygger videre på foregående teoretiske diskussion af de to teorier.

Intentionel handlen og spørgsmålet om indflydelse

Ét af de aspekter, jeg fandt interessant ved kompleksitetsteori en, var synet på mennesket som havende vilje og intention. Et aspekt, der umiddelbart kolliderer med en socialkonstruktivistisk forståelse, men som jeg mener, er relevant i forståelse af organisationen for netop at skabe et så nuanceret billede af denne som muligt. Tanken om mennesket som intentionelt findes ikke i ny-materialismen, hvor mennesket ikke anskues som viljefyldt og ikke tildeles en særlig plads i verden jf. tanken om alt som havende lige stor betydning. Spørgsmålet er dog, hvad teoriernes menneskesyn har af konsekvenser for måden at tænke organisation og ledelse på.

Ny-materialismens tankegang giver en fornemmelse af, at mennesket ikke har en særlig intentionalitet og vilje bundet til handlen, men at det stadig er med til at skabe i form af sin deltagelse i verden – dog på lige fod med alt andet. Hvis dette overføres til organisationen, kan hverken leder eller medarbejder forvente at have intentionel indflydelse på, hvad der foregår i organisationen. De vil stadig have indflydelse, men ikke på den måde, at de ud fra en given ageren kan være sikker på at opnå en ønsket respons og dermed ændre på praksis.

Denne ny-materialistiske forståelse af menneskets rolle understøtter den kompleksitetsteoretiske tanke om organisationen som noget, der ikke kan styres. Selvom kompleksitetsteorien anser mennesket for intentionelt, er det ikke ensbetydende med, at individet har indflydelse på de globale mønstre, der skabes. Det er her, det responderende spiller ind, idet andres respons ikke kan forudsiges. Dette giver nogle ledelsesmæssige udfordringer i forhold til forståelsen af de medarbejdere, man ønsker at lede – og dermed også i forhold til ledelsen af organisationen. Når lederen ikke kan anskue lineære sammenhænge og vide, at det, han eller hun gør, medfører en given effekt, er den eneste
mulighed at forsøge at påvirke menneskene i organisationen og håbe, at denne påvirkning er med til at skabe den udvikling, der ønskes. Dette vil inden for det socialpsykologiske paradigme betyde, at lederen skal være meget selv-refleksiv og forsøge at tyde, hvilken respons den anden person vil komme med på en given gesture og agere ud fra dette. Lederen skal således besidde en god menneskeforståelse og et kendskab til de mennesker, der er i organisationen.

Selvom teorierne mener, at organisationen ikke kan styres, kan lederen måske stadig opfatte det således, i og med at denne, i det aktuelle snit via den subjektive objektivitet, får sin egen forståelse af, hvad der foregår. Jeg mener dermed, at på trods af ny-materialismens forståelse af individet som ikke havende vilje, vil den enkelte stadig kunne mene, at det handler ud fra egen vilje. Dette sker i form af den subjektive forståelse, der skabes i det aktuelle snit.

Mønstre og handling
Ny-materialismens og kompleksitetsteoriens perspektiv på forandring giver udfordringer i forhold til den systemteoretiske forståelse af ledelse af organisationen. Det systemteoretiske paradigme er langt nemmere at begribe i forhold til en forståelse af organisationen og lederens rolle. Det er her muligt at identificere mønstre og sammenhænge, og hele tankesættet er baseret på, at der eksisterer lineære forbindelser, hvilket giver mulighed for overblik og handling. I analysen af kompleksitetsteoriens beskrev jeg, at der ud fra de lokale interaktioner fremkommer et globalt mønster, der dog ikke er planlagt, da det opstår ud fra uidentificerbare handlemønstre og intentioner. Ser man på dette perspektiv gennem ny-materialismens briller, giver det mening, at mønstret ikke kan "bruges til noget" i ledelsen af organisationen, idet det først viser sig i nuet i det aktuelle snit. Her vil et nyt globalt mønster allerede være ved at skabes gennem intra-actioner, hvilket betyder, at hvis man han-andlede på baggrund af det mønster, der havde vist sig, ville man han-andle ud fra noget, der allerede var væk.

I og med at det globale mønster opstår ud fra interaktioner (i kompleksitetsteoretisk perspektiv), er de baseret på menneskelig interaktion, som netop er uforudsigelig, og som lederen ikke har indflydelse på eller kan forudsige. Som jeg beskrev tidligere, mener jeg, at oplevelsen

7 Her ser jeg også magt spille ind (som den spiller ind i alle relationer jf. Foucaults magtdefinition), da magtpåvirkningen kan have stor betydning for, hvordan lederen tror, andre reagerer, i forhold til hvordan de reelt reagerer. Dette er dog en diskussion, jeg har valgt at udelade, da det blot vil forsøge kompleksiteten i et allerede kompleks afsnit.
af indflydelse bliver et spørgsmål af subjektiv karakter, hvilket forklares af det agentielle snit, hvor det er et individuelt spørgsmål, om subjektet – lederen – kan anskue en effekt og dermed anser sine handlinger som indflydelsesrige.

Hvis lederen er bevidst omkring denne verdensanskuelse, vil det betyde, at han eller hun godt ved, at det ikke er muligt at styre egen indflydelse. Lederen skal dog ikke anskues som magtesløs, men pointen er, at tanken om, at indflydelse kan styres, er en illusion. Derved mener jeg, at såvel kompleksitetsteorien som ny-materialismen vil mene, at det stadig er muligt at påvirke det globale mønster, men udfordringen er, at disse mønstre ikke kan forudsiges, og dermed bliver det ikke en direkte påvirkning fra lederens side.

Forsøget på at påvirke sker ved, at lederen er en del af organisationen og dermed indgår på lige fod med alle andre (og alt andet) som en del af inter-/intra-aktionerne, hvorved han eller hun kan søge at påvirke mønstrene gennem sine handlinger. Lederen må derved agere ud fra den forståelse og den rationalitet, der skabes i det agentielle snit, og de erfaringer han eller hun har, og derigennem forsøge at påvirke organisationens praksis. Her må det også gælde, at erfaringer har en betydning, idet fortid, nutid og fremtid er foldet sammen i en bevægelse jf. ny-materialismen.

Hvis det gælder, at lederen ikke kan forudsige og intentionelt påvirke mønstre, må det også gælde, at det ikke er muligt at planlægge organisationens udvikling.

Som påpeget skabes der konstant udvikling gennem intra-aktion, paradoxer og konflikter, men planlagt udvikling er noget, enhver leder forholder sig til, og som er nærværende i det systemteoretiske paradigme. Ved kompleksitetsteorien og ny-materialismen er udvikling ikke noget, der kan planlægges, da det ikke er til at forudsige nogle former for sammenhænge. Yderligere er det i relation til spacetimemattering heller ikke muligt at opsætte en form for tidsmæssigt perspektiv, da også denne enhed ikke er konstant og lineær.

I forhold til organisationens udviklingsperspektiv drejer det sig måske nærmere om, at forsøge at facilitere nogle rammer og processer, der kan være med til at skabe den udvikling, som lederen ønsker.
Emergens ud fra intra-aktion


Legitimering gennem det agentielle snit

Ordene styring og indflydelse er flere gange nævnt gennem diskus-

8 Idet det ikke er muligt at anskue tilsigtet forandring og udvikling, da dette kræver en sammenhæng mellem årsag og virkning.
sionen, da der til disse ord knytter sig flere udfordringer i forhold til en ny organisationsforståelse ud fra ny-materialismen og kompleksitets-teorien. Forståelsen af mennesket som responsivt er sammen med intra-aktionsbegrebet, hvor alt har påvirkningskraft, med til at beskrive, at det ikke er muligt at forudsige andres handlinger og dermed ikke det globale mønster

Som jeg anskuer det – og som jeg også mener, at de to teoretiske tilgange anskuer det – er det umuligt at styre respons og fænomener i intra-aktion. Troen på at kunne dette, forefindes kun i en subjektiv position i det agentielle snit, hvor lederen skaber sin egen bevidsthed om at kunne styre handlinger og praksis. Det agentielle snit, med tanken om den subjektive objektivitet og subjektive kausalitet, er med til at legitimere at beskrive, hvordan man har overblik, ser sammenhænge eller lignende, da det netop kun vil henvise til en individuel forståelse.


Forståelsen af en ny forståelse


Ud fra denne forståelse er det muligvis muligt at udstikke nogle retningslinjer for meningsfuld praksis, blot med en bevidsthed om, at disse retningslinjer ikke følger et kausalitetsprincip, hvorved lederen ikke kan påregne et bestemt resultat.
En ny begrebsafklaring

En ny organisationsforståelse ud fra kompleksitetsteorien og ny-materialismen vil betyde en ændret terminologi. I en ny forståelse finder jeg potentielle i flere elementer fra hver teori, men mener, at ny-materialismens onto-epistemogiske ramme er det fundament, hvorpå forståelsen skal basere sig. Derudover finder jeg, at følgende begreber knytter sig til en ny forståelse.


Yderligere mener jeg, at det giver mening at inddrage _responsiviteten_ i forhold til en ny organisations- og ledelsesforståelse. Jeg ser mulighed i at inddrage det responsive i forhold til intra-aktionsbegrebet, da det responsive understreger, at subjekter responderer på hinanden i intra-aktionen. Herved mener jeg, at mennesket agerer intentionelt, men at det ikke er ensbetydende med, at individet tillægges en særlig rolle i verden, idet individet stadig er en del af intra-aktionen på lige vilkår med andre fænomener. Det responsive er yderligere med til at understrege uforudsigeligheden i intra-aktionen, da det er det responsive, der blandt andet gør, at de globale mønstre ikke kan forudsiges. Jeg tager her forbehold for, at der kan forefindes nogle udfordringer i forhold til den vægt, der i forståelsen af det responsive individ, lægges i det sociale betydning i forhold til ny-materialismens forståelse af alt som betydningsfuldt.

_Det agentielle snit_ tilbyder en forståelse af, hvordan lederen kan eksistere i en ny organisationsforståelse, hvor alting virker flydende og uforudsigeligt. Dette giver udfordringer i forhold til lederensrolle, idet det hurtigt kan virke som om, at lederen ikke har reel indflydelse på organisationens liv, og dermed ikke har betydning. Når der ikke kan tales
om overblik via objektivitet eller om en sammenhæng mellem årsag og virkning via lederens ageren, kan lederen komme til at opfatte sig selv som magtesløs i forhold til sin rolle i organisationen. Her kan det agentielle snit tilbyde en forklaring af, hvordan lederen kan opfatte sig selv og sine handlinger. Med formuleringen “subjektiv objektivitet” og ”subjektiv kausalitet” mener jeg, at det bliver nemmere at forstå den legitimering, der skabes omkring den individuelle opfattelse af objektivitet og kausalitet i det agentielle snit.

En ændret ledelsesforståelse

En ny organisationsforståelse påkalder sig en ny definition af ledelse. I begrebsafklaringen brugte jeg følgende definition til at forklare min forståelse af ledelse:

“Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives.”

[Schermerhom et.al., 2008: 243]

Denne forståelse læner sig op af en systemteoretisk forståelse, og det er denne, jeg gennem specialet, har søgt et alternativ til. I definitionen er det ordene “influencing”, ”facilitating” og ”accomplish”, der springer mig i øjnene i forhold til en ny forståelse af ledelse.

Som beskrevet i ovenstående afsnit er det med en kompleksitetsteoretisk og ny-materialistisk forståelse ikke muligt at skabe sikker indflydelse. Lederen kan således i intra-aktionen blot forsøge at influere andre ved at facilitere nogle rammer, der kan skabe mulighed for at opnå de fælles målsætninger. Målsætningerne skal her ikke anskues som endegyldige, da det ikke eksisterer lineære forbindelser. Yderligere er det vigtigt at være bevidst om, at målsætninger også konstant må genforhandles, idet de er skabt i forhold til nuet, hvilket betyder, at præmisserne for målsætningerne hele tiden ændres.

I definitionen drejer indflydelsen sig om, at influere andre til at forstå og blive enige om, hvad der skal gøres, og hvordan det skal gøres. Definitionen forholder sig dermed ikke til, hvad det er, der skal gøres, men pointerer blot, at det er op til lederen at finde ud af dette og skabe enighed omkring det. Ud fra mit teoretiske fokus på en organisations-
og ledelsesforståelse ud fra kompleksitetsteorien og ny-materialis-
men, indrages det konkrete praksisrelaterede heller ikke. Det skyldes
blandt andet, at organisationsforståelsen indeholder en forståelse, der
betyder, at det ikke er muligt at give konkrete svar og helt faste retning-
slinjer for, hvordan ledelse skal bedrives.

**En ny lederrolle**

Ovenstående beskrivelse af lederen forholder sig til den systemteore-
tiske forståelse, der blot modificeres ind i det kompleksitetsteoretiske
og ny-materialistiske paradigme. Med en ny forståelse og indskrivning
i et nyt paradigme vil en ny organisationsforståelse med en vægt på
uforudsigelighed og alt som konstituerende betyde, at lederen får en
anden rolle.

Hvis mennesket ikke tillægges en særlig betydning, må det betyde, at
lederen ikke vil have den samme position, som han eller hun har i en
systemteoretisk forståelse. Lederen er stadig leder, men lederrollen
skal ses som opstående ud fra intra-aktioner, hvorved hele organisa-

I en ny organisationsforståelse skal lederen opgive tanken om forud-
sigelighed og overblik, men stadig tale ansvar og beslutninger. Med en
forståelse af, at han eller hun ikke kan vide sig sikker på resultatet af
de handlinger, han eller hun foretager sig, må lederen fokusere på nuet.
Handlinger skal foretages i forhold til, hvad der sker her og nu, da alt-
ing hurtigt kan ændre sig. Dette, mener jeg, vil medføre et langt større
fokus på handling, hvilket vil passe ind i en forståelse, hvor handling og
virkningskraft er centralt. Lederen vil ikke skulle bruge tid på, at tale
om hvad der sker og lægge planer for fremtiden, men agere i forhold til
den nutid, der former sig i samspil med lederen.

Et fokus på materialiteten vil helt konkret betyde, at lederen skal for-
holde sig til nogle andre ting i organisationen. De fysiske rammer skal
tillægges betydning og indrages som en aktiv del af praksis, og der
skal måske ændres på strukturer og rollefordelinger, der er med til at
konstituere praksis. Her skal lederen være faciliterende og være klar til
at ændre strukturer ud fra, hvad der opstår i nuet.
KAPITEL 6
En ny forståelse

Gennem dette teoretiske projekt er der ingen tvivl om, at jeg har tilegnet mig en ny forståelse. En forståelse af kompleksitetsteorien, af ny-materialismen og af hvilke udfordringer og muligheder, der er forbundet med disse teoretiske tilgange. I dette kapitel vil jeg samle trådene fra diskussionen og derved søge at besvare min problemformulering.

Jeg har gennem specialet arbejdet ud fra følgende problemformulering.

Er det muligt at kombinere kompleksitetsteorien og ny-materialismen med det formål at skabe et nuanceret bud på forståelsen af den moderne organisation, og måden hvorpå denne skal ledes, der rummer den kompleksitet, den moderne organisation er kendegneden af?

Hvis dette er muligt, hvilke udfordringer og muligheder er der forbundet med det, og hvad kendegneden den nye forståelse?

Besvarelsen af min problemformulering har jeg valgt at strukturere på baggrund af ovenstående to spørgsmål, hvor det første primært forholder sig til det metodiske og teoretiske, mens andet hovedsagligt er orienteret mod organisation og ledelse. De muligheder og udfordringer, der fremtræder ved en sammenvævning til en ny forståelse, vil blive berørt i relation til begge niveauer i problemformuleringen.

En mulig kombination

Jeg vil her besvare, hvorvidt jeg finder, at det er muligt at kombinere kompleksitetsteorien og ny-materialismen med det formål at skabe et nuanceret bud på forståelsen af den moderne organisation, og måden hvorpå denne skal ledes.


1 Dette kapitel er, hvad der normalt vil kaldes "konklusion", men idet dette ord indeholder en endegyldighed, der ikke vil forefindes inden for hverken kompleksitetsteorien, ny-materialismen eller socialkonstruktivismen, bruges ordet ikke.
lismen undviger en privilegering af materialitet og diskurs. Sammenvævning kan teorierne være med til at give mere nuancerede forklaringer på forståelsen af organisationer, og der er begreber inden for hver teori, der er med til at udfordre og muligvis forbedre begreber fra den anden teori. Det er netop i form af forskellige perspektiver, at der åbnes op for mere nuancerede forståelser.


Dermed ikke sagt, at jeg forkaster kompleksitetsteorien, da denne også bidrager med en ny forståelse. Her ser jeg særligt et potentielle i perspektivet omkring emergencens, der beskriver, hvordan nyt konstant fremkommer og ændrer, hvad der er, samt teoriens syn på mennesket som intentionelt agerende og responsivt, hvilket ligger til grund for uforudsigeligheden i organisationen. Mennesket som responsivt er dog ikke en tanke, der forefindes i ny-materialismen, idet mennesket ikke tillægges en særlig betydning i forhold til skabelsen af verden, og derved kan der, i forhold til dette perspektiv, være en udfordring ved sammenvævning af teorierne.

Ny-materialismen og kompleksitetsteorien har forskellige forcer og lægger vægt på forskellige elementer i forståelsen af verden, hvorfor en sammenvævning af de to vil give en endnu mere nuanceret (og kompleks) forståelse af organisationen, og måden hvorpå denne skal ledes,
En ny forståelse af organisation og ledelse

Ved en ny organisationsforståelse på baggrund af kompleksitetsteorien og ny-materialismen finder jeg mulighed i nogle bestemte begreber, der kobler sig til en ny forståelse, og som er med til at beskrive, hvad der kendegner en kompleksitetsteoretisk og ny-materialistisk forståelse.


Jeg har i diskussion beskrevet nogle af de begreber, som, jeg ser, knytter sig til en ny organisationsforståelse. Her finder jeg særligt potentielle i intra-aktionsbegrebet, som jeg knytter til emergens-begrebet for at understrege den konstante skabelse af forandringer og udvikling.

Jeg mener også, at tanken om mennesket som responsivt bør indfinde sig i en ny organisationsforståelse, om end det kan indebære en udfordring i forhold til den særlige betydning, det sociale herved tillægges, versus den ny-materialistiske forståelse af alt som betydningsfuldt. Yderligere finder jeg potentielle i det agentielle snit, der i en organisationsforståelse kan forklare, hvordan lederen anskuer verden, og hvor- dan der kan herske en form for objektivitet og kausalitet i en ellers flydende og uforudsigeligt verden.

En ny organisationsforståelse er således kendegnet ved, at organisationen anskues som konstitueret af alle fænomener – det materielle såvel som det diskursive. Alt er sammenvævet, og organisationen genforhandles konstant i intra-aktioner, der er skabende for konstante forandringer.

Forandring og uforudsigelighed som eksistensvilkår medfører en ny
forståelse af ledelse, hvor organisationens forhold konstant genforhandles i intra-aktioner, og ligeledes gælder det, at lederens rolle også konstant genforhandles, idet lederrollen opstår ud af intra-aktioner. Responsiviteten og det faktum, at alt har lige stor betydning, medfører, at lederen ikke kan forvente at have intentionel indflydelse på, hvordan organisationen formes. Lederen har dog beslutningsmagt, og kan via sin "subjektive objektivitet", der opstår i det agentielle snit, stadig forstå sig selv som havende indflydelse.


De ændrede vilkår for organisationens eksistens, og forståelsen af denne, betyder således, at lederen skal agere ud fra andre parametre, og i højere grad skal være facilitator og søge at skabe nogle rammer meningsfuld praksis.
Refleksion

Jeg vil i dette afsnit reflektere over nogle af de metodiske udfordringer, der har vist sig gennem arbejdet med specialet.

Paradigmepluralitet

En af de store udfordringer ved skabelsen af en ny forståelse er, at det er svært at bevæge sig ud af den forståelsesramme, som man altid har befundet sig inden for. Det har det, i dette projekt, været for mig, da det kompleksitetsteoretiske og ny-materialistiske paradigme er langt mere komplekst og svært at forstå i relation til organisation og ledelse end det systemteoretiske paradigme.

Det har været udfordrende at arbejde inden for forskellige paradigmer, idet det sætter krav til mit mindset og sprogbrug gennem projektet. Jeg har forsøgt at afpasse mit sprogbrug efter det paradigme og den terminologi, jeg har beskrevet, men jeg er bevidst om, at problematikken omkring det muligvis kan spores i projektet. Når man skal gå fra en systemteoretisk og dualistisk måde at beskrive verden på, til en forståelse af, at alt er sammenvævet, giver det nogle udfordringer i forhold til, hvordan den nye forståelse beskrives.


Min søgen efter en ny forståelse og det perspektiv, jeg gennem projektet
er nået frem til, er således påvirket af den optik, jeg er tilgået problemstillingen ud fra. I det metodiske afsnit beskrev jeg, at mine ord, vendinger og perspektiv har betydning for den forståelse, der skabes gennem projektet, og jeg er således medskabende for en ny forståelse. Her mener jeg, at min optik til en vis grad har hindret mig i at skabe en helt ny forståelse. De udfordringer og muligheder, jeg har beskrevet, er beskrevet ud fra en systemteoretisk optik og med ord, der forholder sig til dette paradigme. I udfoldelsen af en ny forståelse er jeg således fanget i en gammel forståelse, hvor jeg eksempelvis fokuserer på ”overblik” og ”styring” i forhold til organisation og ledelse. Pointen er, at denne terminologi begrænser en ny forståelse.

Nævnte paradigmeproblematiske er dog naturlig, idet jeg er blevet nødt til at tilgå teorierne et sted fra – særligt på baggrund af, at jeg ikke havde nærmere kendskab til teorierne, før jeg påbegyndte specialet. Dette speciale er således et resultat af det agentielle snit, jeg har (med)formet gennem den praksis, arbejdet med teorierne er.

Min socialkonstruktivistiske optik

At jeg har tilgået projektet med en socialkonstruktivistisk optik har vist sig at give nogle gnidninger i forhold til de belyste teorier, der ikke har et socialkonstruktivistisk grundlag. Her har min behandling af kompleksitetsteorien og ny-materialismen udfordret min socialkonstruktivistiske optik på flere punkter.

Jeg ser et stort potentiale i ny-materialismsens onto-epistemologiske forståelsesramme, men idet denne eksplicit tager afstand fra repræsentationalismen, som socialkonstruktivismen er en del af, giver det udfordringer i forhold til dit videnskabsteoretiske ståsted. Yderligere finder jeg kompleksitetsteoriens inddragelse af menneskets behov og intentioner interessant, men heller ikke dette syn på individet forefindes ved socialkonstruktivismen. Selvom menneskets vilje og respons eksisterer i relation til andre individer, tænkes mennesket ikke på den måde ved socialkonstruktivismen.

Jeg har tilgået undersøgelsen af kompleksitetsteorien og ny-materialismen ud fra min socialkonstruktivistiske optik, der har tilladt mig en kritisk indstilling til viden og dermed til eksisterende viden om organisation og ledelse. Herved er jeg nået frem til en ny forståelse, der dog indebærer en revision af min socialkonstruktivistiske optik. Særligt
ny-materialismen udfordrer den socialkonstruktivistiske tilgang, og jeg tror, at en forståelse ud fra en kombination af ny-materialismen og kompleksitetsteorien vil kræve et fravalg af socialkonstruktivismen på trods af potentialet i den multimodale tilgang.
Abstract

The focus of this thesis is on a new way of understanding organizations and leadership. My motivation is found in the thought of the world as a constantly changing phenomenon. For a while now there has been a great interest in change management, but my interest is found in what these changes mean for the existence of the organization.

The complexity theory offers a new understanding of organizations and it was this way of thinking that led me to question the system theory that I have been working with during my study at the university. The complexity science focus on organizations as complex responsive processes, which means that nothing can be predicted and everything is tied together in complex processes. This way of thinking is, in my perspective, more consistent with the way the world is. Even though the complexity theory seems to offer a new way of understanding organizations, I saw potential in also using the theory of new materialism as a way of understanding the physical aspect of the organization. Therefore, my thesis aims at examine whether the complexity theory and the new materialism can be combined, and joined offer a more varied picture of the modern organization than the system theory. If this is possible what possibilities and challenges are linked to this understanding and what would the characteristics of it be?

The thesis is a purely theoretical analysis and the theoretical foundation is on the complexity theory and the new materialism. Working with the complexity theory my assumptions are based on the complex responsive processes that are presented by Ralph Stacey, Douglas Griffin and Patricia Shaw – all working with the theory at The Complexity and Management Centre at University of Hertfordshire. The basis of my work with the new materialism is Karen Barad’s theory of quantum physics and the entanglement of matter and meaning.

These two theoretical foundations is the basis of my multimodal analysis, which focuses on the characteristics of the theories in an organizational perspective. The two analyses are then brought together in a discussion based on themes related to a new organizational understanding.

Furthermore, I bring my social constructivist viewpoint into the mix and reflect upon the science theory of the theories as well as the implications of my own viewpoint.
In the analyses and discussion I find that there are both advantages and difficulties in combining the two theories, but also that the great emphasis on entanglement and nonlinearity proves to hold some difficulties for the understanding of the theories in an organizational perspective. Further there are some challenges in the combination of the scientific foundations of the theories – foundations that also doesn’t work well with social constructivism.

In the conclusion I find that is it possible to combine new materialism and complexity theory into a new understanding of organizations. This is due to the potential in paradigm plurality and in the way the two theories offer some different perspectives on the organization. I find that the onto-epistemological framework of new materialism offers a more complex and nuanced understanding, which emphasizes the importance of both materiality and discourse. Furthermore I find potential in several of the terms related to both theories and find that new materialism offers a way of understanding how it is still possible to talk about objectivity and causality through what is called the agential cut.

A new understanding of organizations based on new materialism and complexity theory is very complex and is characterized by entanglement in every way, which makes it much harder to understand than a systemic view on organizations. Further a new understanding presents a new role for leadership, where change must be accepted and the leader must act according to what happens in the present instead of focusing on the future.
Litteratur

Primærlitteratur


Maturana, Humberto & Pörksen, Bernhard (2011): ”Fra væren til handlingen”, 1. udgave, Forlaget Mindspace

Mead, George Herbert (2005): ”Sindet, selvet og samfundet”, 1. udgave (oprindeligt publiceret i 1934 af University of Chicago), Akademisk Forlag

Shaw, Patricia & Stacey, Ralph (2006) edt.: ”Experiencing risk, spontaneity and improvisation in organizational change”, 1. udgave, Routledge


Stacey, Ralph (2002): ”The emergence of leadership”, 1. udgave, Routledge

Sekundærlitteratur


Larsen, Ole Schultz (2010): "Psykologiens veje", 1. udgave, Systime


Artikler


Andet
Forsideillustration er af Daniel “Tempest” Emmerling, 2004