

KOMPLEKSTET

GET A RIDE



KOMPLEKSITET

GET A RIDE

Aalborg Universitet
10. semester
Kommunikation
30. august 2012

Typeenheder: 331.809
Normalsider: 138,25

Vejleder: Anete Strand

Malene Kjær Jensen

Matilde Byskov

FORORD

Nærværende specialet tager sit udgangspunkt i egne erfaringer fra freeride verdenen, og i en generel faglig interesse i organisationsudvikling. Formålet er hermed, at overføre kompleksitetshåndteringen fra off-pisten til en organisatorisk kontekst. Specialet er udarbejdet i perioden maj – august 2013 ved det Humanistiske Fakultet, Institut for Kommunikation, ved Aalborg Universitet.

Vi vil gerne benytte lejligheden til at rette en stor tak til vores vejleder Anete Strand, der åbnede vores øjne for at se muligheden i at sammenfatte vores faglige og praktiske kundskaber i dette speciale. Hun har været en stor inspirationskilde hele vejen igennem processen, hvor hun har bidraget med opbakning, samt kyndig og konstruktiv vejledning. Derudover vil vi gerne takke de tre ledere; Lars Olsen, Torben Mangaard Frandsen og Jesper Lauritsen fra Hjørring Kommunes Teknik og Miljø afdeling, samt Karina Solsø fra Attractor for deres engagement i forbindelse med vores undersøgelse og empiriindsamling.

God læselyst

Matilde Byskov og Malene Kjær Jensen

INDHOLDSFORTEGNELSE

1

INDLEDNING

KOMPLEKSITET I ORGANISATIONER	13
PROBLEMFORMULERING	14
SPECIALETS OPBYGNING	14
KONKURRENCEKRITERIER	15
LÆSERVEJLEDNING	17
SPECIALEBJERGET	18
VIDENSKABSTEORI	19
PRAGMATISME	19
PRAGMATISME IFØLGE PEIRCE	19

METODE VOL. I

AFFORDANCE	22
AFFORDANCE I FREERIDE	22
AUTOETHNOGRAFI	23
KRITIK OG VALIDITET	24
BEGREBSAFKLARING	24
FREERIDE	24
DET KOMPLEKSE TERRÆN	25

2

FREERIDE ERFARINGER

EN DAG I GULMARG, INDIEN	30
REFLEKSION	36
FREERIDE DM, TIGNES 2013	39
OPSAMLING	42
DET KOMPLEKSE TERRÆN – HVERDAG VS.	
KONKURRENCE	44
SPECIALEBJERGET	44
TILFØJELSE TIL PROBLEMFORMULERINGEN	45

3

METODE VOL. II

FREMGANGSMÅDE	48
MATERIAL STORYTELLING	48
BEARBEJDNING AF EMPIRI	51

4

LEDERNES TERRÆNER	56
JESPER LAURITSEN	56
JESPERS TERRÆN	56
ANDEN GENNEMGANG AF JESPERS TERRÆN	64
DANGER AVALANCHE	68
TORBEN FRANDSEN	69
TORBENS TERRÆN	69
ANDEN GENNEMGANG AF TORBENS TERRÆN	77
LARS OLSEN	80
LARS' TERRÆN	80
ANDEN GENNEMGANG AF LARS' TERRÆN	91
OPSAMLLENDE	94
GENERALISERING	95
ORGANISATION	95
LEDELSESRUM	95
LEDERNES VIGTIGSTE ARTEFAKTER	95
KOMPLEKSITETSHÅNDTERING	96
KOMPLEKSITET	97
DET ORGANISATORISKE TERRÆN OVERFØRT TIL FREERIDE	99
ORGANISATORISK FREERIDE	99
ORGANISATORISK OFF-PISTE	104
SPECIALEBJERGET	107

5

KONKURRENCE	112
KARINA SOLSØ	112
METODE VOL. III	112
KONKURRENCEDELTAGERE	114
KOMPLEKSITETSGURU	114
FREERIDERE	114
KONKURRENCE I OFF-PISTEN	114
BAGGRUND	115
OPGØR MED SYSTEMTEORIEN	115
KAUSALITET	117
DUALITET	117
INDIVIDET	118
INDIVIDETS INTERAKTION	119
FORANDRING	120
OPPONERE MOD FORSKRIFTER	121
MÅLSÆTNINGER	123
SOCIAL PRAKSIS	124
MAGTFORHOLD	124
PARADOKSER	125
MÅLSTREGEN	126
STACEY I ORGANISATORISK FREERIDE	127

6

KONKLUSION	132
PERSPEKTIVERING	134
KONSULENTROLLEN	134
FREERIDE KONSULENT KUFFERT	135
DISKUSSION	138
LITTERATURLISTE	140
ABSTRACT	142

7

APPENDIX	
BILAG 1: PRÆSENTATION AF FREERIDE ERFARINGER	146
BILAG 2: INTERVIEWGUIDE	148
BILAG 3: TRANSSKRIFTION	149

OVERSIGT OVER BILLEDER

- Billede 1: Freeridere, som står ved bjergets fod, og kigger op på terrænet. s. 12
Billede 2: Freeridere som står på bjergets top, og kigger ned over bjerget. s. 12
Billede 3: Illustrerer specialebjerget. Side 14
Billede 4: Illustrere specialebjerget ud fra læsevejledningen. s. 18
Billede 5: Specialebjerget kapitel I. s. 21
Billede 6: Freerider der benytter sig af lavinehegnets affordance. s. 23
Billede 7: Illustrer det komplekse terræn samt et udsnit af affordances og uforudsigeligheder. s. 26
Billede 8: Skiløber der benytter stenens affordance og hopper ud over stenen. s. 26
Billede 9: Specialebjerget kapitel II. s. 27
Billede 10: Viser skalaen over lavinefare for Gulmarg i Indien. s. 31
Billede 11: Himalaya bjergene set fra hotellet. s. 32
Billede 12: Kashmirer der skubber en indisk dame på en kælk. s. 33
Billede 13: Gulmarg i cirka 4200 meters højde. s. 33
Billede 14: Frokost i 4300 meters højde. s. 34
Billede 15: Et sving i puddersne i Gulmarg, Indien. s. 35
Billede 16: På vej til Tignes i en maks pakket Opel Astra. s. 39
Billede 17: Tilskuere til danmarksmesterskaberne i freeride 2013. s. 39
Billede 18: Malenes linjevalg til freeride DM 2013. s. 41
Billede 19: Specialebjerget. s. 45
Billede 20: Artefakter på Aalborg Universitet. s. 49

Billede 21: Eksempel på sandkasse. s. 49
Billede 22: Jesper Lauritsen s. 56
Billede 23: Jespers sandkasse. s.56
Billede 24: Opdeling af artefakter. 62
Billede 25: Inddeling af analogien og rækkefølgen for Jespers fortælling. s. 65
Billede 26: Avalanche. s. 68
Billede 27: Torben Frandsen. 69
Billede 28: Torbens sandkasse. 69
Billede 29: Det russiske ikon, som symboliserer sagsbehandlerne. s. 70
Billede 30: Buddha med armene i vejret. s. 77
Billede 31: Lars Olsen. s. 80
Billede 32: Lars' sandkasse. s. 80
Billede 33: Opdeling af artefakter. s. 84
Billede 34: Organisatorisk Freeride – forberedelse og nødvendige egenskaber. s. 101
Billede 35: Organisatorisk Freeride – forberedelse, nødvendige egenskaber og kompleksitetshåndtering s. 104
Billede 36: Organisatorisk Freeride – forberedelse, nødvendige egenskaber, kompleksitetshåndtering og organisatorisk off-piste.s. 106
Billede 37: Specialebjerget. s. 108
Billede 38: Karina Solsø. s. 112
Billede 39: Ralph Stacey s. 114
Billede 40: Freeridere – Matilde Byskov og Malene Kjær Jensen. s. 114
Billede 41: Ralph Stacey og de to freerider Matilde og Malene er klar til at konkurrere på specialebjerget i den Organisatoriske Freeride. s. 115
Billede 42: En freerider som ikke har undersøgt terrænet og er dermed endt i stor fare – there is no way back!. s. 121
Billede 43: Komplexitet fra A til B s. 123
Billede 45: Specialebjerget s. 129
Billede 46: Nødvendige egenskaber i Organisatorisk Freeride s. 135
Billede 47: Eksempler på symboler som baderådet anvender s. 135
Billede 48: Et lettere terræn s. 136
Billede 49: Googles s. 136
Billede 50: Ski s. 137
Billede 51: Freeride DM S. 15
Billede 52: Freerider på vej ned en smal colouir s. 143
Billede 53: Konkurrencedeltagere står klar på toppen af facet s. 109

OVERSIGT OVER FIGURER

Figur 1: Pragmatismens tankevirksomhed. s. 20
Figur 2: Det komplekse terræn – hverdagen. s. 37
Figur 3: Det komplekse terræn – konkurrence. 43
Figur 4: Enactment of the between. s. 49
Figur 5: Timed intra-action. s. 50
Figur 6: Pragmatismens tankevirksomhed. s. 51
Figur 7: Organisatorisk Freeride - on the edge of opportunities s. 128

KAPITEL 1

INDLEDNING

Vi står og kigger ud over det danske landskab, vi skuer mod syd, så vest, siden nord og til sidst mod øst, og det eneste vi kan se er et fladt landskab. Landskabet er fladt og ligetil, men vi har det godt her i Danmark. Trods det er fladt, har vi Himmelbjerget som står højt og flot, hele 147 meter over havets overflade. På engelsk kalder vi det for The Sky Mountain, hvilket giver en helt anden dimension til navnet. På engelsk lyder det ikke som en lille forhøjning i det østjyske, men det er en kendsgerning, at Himmelbjerget blot er en lille bakke mellem Ry og Silkeborg. Det er patetisk, at den danske befolkning, som lever i et af verdens fladeste lande, er vilde med at stå på ski. Flad-lands-folket er vilde med vinter, sne og bjerge, og hvert år drager en tredjedel af danskerne mod de rigtige bjerge i Norge, Sverige, Østrig, Frankrig, og vi kunne blive ved med at remse op [Kilde 1].

BAGGRUND

Siden barnsben har vi udgjort en del af den tredjedel, som hvert år lader sig udfordre af bjergets menneskeskabte blå, røde og sorte pister, som sporadisk er spredt ud over alle verdens skidestinationer. Destinationernes pistekort giver en detaljeret beskrivelse af, hvor man er på bjerget, og hvordan man kommer fra bjergets top til bjergets bund. Som nyudsprungne studenter blev vi begge ansat som skiguider i Østrig, ved det danske skirejseselskab Højmark Rejser. Herigennem lærte vi hinanden at kende. Siden guidetiden har vores passion for skiløbet været igennem en drastisk forvandling. Fra at bevæge os på de markerede pister i alperne til, at udfordrer off-pistens uforudsigelige terræner. I off-pisten gælder det om at finde den mest spektakulære linje ned ad bjerget igennem et terræn fyldt med klipper, sten og til tider græs. Forholdene er udfordrende og ikke egnede for den 'almindelige' piste skiløber. I vores hoveder er det fantastisk, spændende og ikke mindst interessant at bevæge os i et område, hvor risikoen er stor. Vi er ikke længere afhængige af pisternes trivielle normer, men i stedet er det bjergets uforudsigeligheder, der udfordrer og leder os. Vi kører nu freeride skiløb, og vi kalder os for freeridere. For os er det kun naturens terræn der sætter begrænsningerne, når vi i høj fart slår sving ned over uberørt, nyfalden sne.

"Skiing is our passion, the mountains our playground, every person is just a small part of the universe of deep snow, big lines, huge airs, good friends and lots of fun"
[Kilde 2].

Følelsen af at stå på toppen af et bjerg, med alle muligheder og uforudsigeligheder foran os, er en følelse vi elsker, men også en følelse der er svær at beskrive. Vi er på en gang spændte, nervøse og lykkelige, og det kribler i hele kroppen, imens hovedet fyldes med alt og intet - et ægte adrenalinsus. Inden vi sætter gang i skiene, skærpes sanserne, og der fokuseres udelukkende på den forestående nedkørsel. Bjergene er blevet nærstuderet hjemmefra på et 2D kort set fra foden af bjerget. Uforudsigeligheder så som sneforhold, en sten der titter frem fra sneen eller lavinefarer, kan aldrig bestemmes hjemmefra, da disse detaljer ikke fremgår af 2D kortet. En anden faktor som spiller ind, er når vi står på bjergets top, og 2D kortet af bjerget pludselig vender omvendt. En freerider skal dermed forholde sig til den valgte linje fra et andet perspektiv, som nu er bjergets top.



Billede 1: Freeridere, som står ved bjergets fod, og kigger op på terrænet.



Billede 2: Viser freeridere som står på bjergets top, og kigger ned over bjerget.

For mange kan det være forvirrende at se bjerget fra en anden vinkel, samtidigt med at man skal forholde sig til uforudsigelighederne. Vi skal derfor som freeridere altid være forberedt på det uforudsigelige på vores vej ned over bjerget, hvilket indbefatter at kunne tilpasse os forholdene med et splitsekunds varsel. Vi stræber ikke efter at gå den lige vej fra A til B, men udforsker på vejen derhen, fremfor vished og konklusioner. Den lige vej for os ville være, at køre på ski ned ad de afmærkede pister og stoppe op, når pisten ender. Det er noget vi tidligere har gjort, men i vores øjne er det nu en alt for kedelig tilgang til skiløbet og en alt for kedelig tilgang til livet generelt. Vi forholder os i stedet til de uforudsigeligheder, der opstår i off-pisten, hvor linjen ikke altid er bestemt. Svingene tilrettes forholdene, og hurtige beslutninger, samt nye muligheder, overvejes i høj fart ned over bjerget, hvor en forkert beslutning kan have fatale konsekvenser.

"Every girl has a unique style, strength and abilities. Sometimes you fail, sometimes you face fear, but we do know, that we have to do it cause we have dedicated our life's to our passion."

[Kilde 3].

Citatet udtrykker den didikation vi har til freeride, hvor vi til tider fejler og ser frygten i øjnene for blot, at opleve få sekunders lykke i dyb puddersne.

I 2009 deltog vi for første gang i danmarksmesterskaberne i freeride som afholdes årligt, ikke på Himmelbjerget, men i de franske alper. Sidenhen er det også blevet til internationale konkurrencer i både Chile, Norge og Østrig. På baggrund heraf, blev vi for tre år siden optaget på Nordjyske Elitesport, da vores passion for freeride skiløb gik fra at være en fritidsinteresse til, at blive en professionel livsstil.

Nordjysk Elitesport er en instans ved Aalborg Universitet, som hjælper elitesportsudøvere med at kombinere sport og uddannelse [Kilde 4].

Optagelsen fik vores liv til at gå op i en større helhed, da vi fik muligheden for at kombinere vores store passion for freeride skiløb med kommunikationsstudierne ved Aalborg Universitet. For os blev det en realitet at kunne udøve vores sportsgren i bjergene samtidigt med, at vi har fulgt studierne ved Aalborg Universitet. Det blev altså lige pludseligt en realitet at kunne gøre noget anderledes, hvilket trickede os!

De uforudsigeligheder vi oplever i off-pisten, og som vi beskriver i ovenstående, er faktorer vi dagligt forholder os til uden nærmere eftertanke. Vi har aldrig reflekteret over, hvorfor vi i off-pisten pludselig ændrer mening eller i sidste øjeblik, vælger at dreje venstre om klippen i stedet for at dreje højre om. Det har blot været uforudsigeligheder, vi har forholdt os til, og som vi har reageret på. Det var dog først, da vi begge kom i praktik ved kommunikationsbureauet Retry A/S, at vi blev bevidste om, at vi ligeledes her agerede på de uforudsigeligheder, der opstod. Vi planlagde, lavede strategier og målsætninger for eventen 'SUP The City', men måtte hele tiden revurdere vores planlægning, da uforventede hændelser dukkede op. Ikke, at denne uforudsigelighed havde den store betydning for os, da vi i off-pisten er vant til at ændre kurs, reflekterer og tage nye beslutninger. Denne uforudsigelighed som vi i off-pisten og i vores praktik forløb oplevede, bliver beskrevet som kompleksitet i organisationer.

KOMPLEKSITET I ORGANISATIONER

I organisationer er der i årtier blevet udviklet strategier og planer, som er med til at skabe og forme organisationen internt og eksternt. Organisationer har dog indset, at dette skaber problemer, idet de nedskrevne strategier og planer ikke holder, når organisationen oversætter disse til praksis grundet den kompleksitet der hersker. Dette, fordi vi lever i en verden, hvor der sker en konstant udvikling og forandring.

"...den mest presserede udfordring for den moderne organisation er evnen til at navigere og skabe forretning i en verden med dramatisk accelererende kompleksitet"

[Kilde 15].

Kompleksiteten er blevet en stor udfordring for nutidens organisationer, og for at vi ikke bliver siddende i den samme trædemølle, er vi nødt til at finde en innovativ løsning på den herskende kompleksitet i organisationerne. Der skal noget nyt til, for at organisationerne kan lære at identificere det, der holder dem fast i forældede tanke- og handlingsmønstre.

"I dagens Danmark (og resten af verden) taler man om nye og voldsomme forandringer i betingelserne for at drive forretning, og det er derfor altafgørende, at virksomhederne har fingeren på pulsen og formår at justere og udvikle strategien i takt hermed"
[Kilde 5].

På baggrund heraf ser vi en sammenhæng mellem den kompleksitet, vi oplever i off-pisten og den kompleksitet, der hersker i organisationer. Vi mener, at der ligger en værdi i vores sportslige erfaringer fra off-pisten. En værdi i håndteringen af kompleksitet, som vi forholder os til hver dag. Vi finder det derfor interessant at undersøge om vores erfaringer med kompleksitet i off-pisten, kan sidestilles med den kompleksitet der hersker i organisationerne. Dette, da vi mener, at denne tilgang kan være med til at berige forståelsen af kompleksiteten ude i organisationerne med en lavpraktisk tilgang.

PROBLEMFORMULERING

Formålet med specialet er, at forstå og udforske kompleksiteten i organisationer, hvilket har ledt os til nedenstående problemformulering.

Kan vores sportslige erfaringer med freeride være med til at fremme og informere et eller flere bud på, hvordan kompleksitet kan favnes og håndteres i den organisatoriske hverdag?

SPECIALETS OPBYGNING

Da specialet beskæftiger sig med kompleksitet ønsker vi, at specialet og skriveprocessen skal bære præg af den komplekse tankegang. Dette i modsætning til den 'traditionelle' specialeopbygning, som vi antager for, at være lineær og ud fra vores tankegang, forudsigelig og kedelig. Vi vælger derfor at stille os på toppen af specialebjerget, hvorfra vi kigger ned over det komplekse terræn. Toppen af bjerget skal ses, som starten af specialeprocessen, hvorefter vi slår vores sving nedover bjerget, og efterhånden får udarbejdet specialet ned mod bunden. Vi vælger altså, ikke, den lige vej fra A til B men vi vil lade uforudsigelighederne der er forbundet med at skrive et speciale, være med til at forme vores vej. Vi har valgt at anvende off-piste området Gulmarg i Indien til, at illustrere specialets opbygning.



Billede 3: Illustrerer specialebjerget.

Vi finder det interessant, at vi på nuværende tidspunkt ikke er bevidste om, hvor og hvordan, vi kommer til at bevæge os på specialebjerget, og derfor ved vi heller ikke hvilken retning specialet tager. Denne tilgang er for os både velkendt, skræmmende og fascinerende, da tilgangen i off-pisten giver os et adrenalinkick. I forbindelse med at skrive et speciale, er der nogle normer forbundet med opbygningen af et speciale. Normerne ønsker vi at udfordre, som et led i den komplekse tilgang. Dette kommer til udtryk i specialet, da vi endnu ikke ved hvilken retning specialet tager. Vi vil løbende lade os inspirere, hvilket vil være med til at give specialet mening og indhold, i forhold til besvarelse af problemformuleringen.

Gulmarg var vores sidste freeride destination, hvor vi i januar 2013 tilbragte tre uger, grundet områdets mange freeride muligheder og store snefald.

KONKURRENCEKRITERIER

Ved deltagelse i en freeride konkurrence er vi underlagt kriterierne: linjevalg, kontrol, flow, teknik og aggressivitet, som der gives point ud fra på en skala fra et til ti. Kriterierne er afgørende for, hvor godt vi klarer os i konkurrencen, afhængig af hvor godt disse udfyldes. I et speciale er der ligeledes opstillet kriterier der skal udfyldes for, at bestå og færdiggøre semesteret og fem års studier. Oversat til den akademiske kontekst er kriterierne de faglige kompetencer, der er forbundet med at skrive et speciale, og alt afhængig af hvor godt disse udfyldes, gives der karakter ud fra syv trins skalaen. De kommunikative kriterier der skal udfyldes, i specialet, er som følger:

"Selvstændigt og systematisk kan søge viden samt udvælge og redegøre for teorier og metoder inden for uddannelsens fagområde. Kan planlægge og gennemføre udforskning af specialets særlige problemstilling gennem anvendelse af relevante teorier og videnskabelige metoder. Kan argumentere for tilvalg og fravalg såvel med hensyn til evt. empirisk materiale som med hensyn til de anvendte teoris relevans og egnethed til belysning af specialets særlige problemstilling. Strukturere og formidle den gennem specialearbejdet producerede viden til såvel en akademisk offentlighed som til en bredere kreds"

[Kilde 6].

Som freeridere ser vi ikke kriterierne som begrænsninger, men nærmere som udfordringer vi skal forholde os til i specialet. Da vi grundet den komplekse opbygning ikke er bevidste om hvorledes linjevalget ned over specialebjerget kommer til at se ud, vil vi løbende forholde os til specialekriterierne. Vi vil forholde os til specialekriterierne, men på samme tid vil vi forblive freeridere og udfordre normerne for almindelig specialeopbygning.

I den grafiske udformning af specialet leger vi med opbygningen og ved, at vende papiret i hvert kapitel får vi frembragt felter, vi kan udnytte. Vi ser hermed en mulighed i en anderledes opbygning af specialet, og vi vil anvende felterne til at understøtte kapitlets emne, overskifter med mere. Grunden hertil er, at vi mener, at en sådan opbygning er yderligere med til at favne vores komplekse tilgang til specialet. Dette er blot endnu et led i at favne kompleksiteten i nærværende speciale.



Billede 51: Freeride DM

ER DU PISTESKIØBER SÅ ÅBEN
NÆSTE SIDEN

MEN ØNSKER DU AT TAGE
FREERIDE BRILLERNE PÅ,
SÅ FØLG VORES KOMPLEKSE VEJ I
SPECIALET OG SPRING NÆSTE SIDE
OVER.



LÆSEVEJLEDNING

For at gøre specialet læsevenligt for piste skiløberen vil vi i dette afsnit gøre rede for den komplekse opbygning af specialet, samt give læseren en illustrativ oversigt over specialet. Den nærværende læsevejledning er blevet til efter, at kapitlerne er blevet udarbejdet og er derfor skrevet sidst i specialeforløbet.

På nuværende tidspunkt kender vi udgangspunktet for specialet jævnfør problemformuleringen, men ikke vejen dertil i det komplekse terræn. Som nævnt tidligere har vi ikke valgt at gå den lige vej fra A til B, men derimod at udforske og favne kompleksiteten, på vores vej igennem specialet.

I et speciales ånd er der nogle retningslinjer og formalier som skal følges for, at leve op til en akademisk tilgang. Derfor vil vores metodologiske fremgangsmåde blive præsenteret i **KAPITEL I**, samt en begrundelse for valg af den videnskabsteoretiske tilgang til specialet.

For at kunne anvende vores lavpraktiske erfaringer fra freeride, vil vi i **KAPITEL II** nedskrive disse erfaringer med anvendelse af metoden, autoetnografi. Ved at nedskrive den tavse viden, bliver vi bevidste om vores erfaringer og vi vil gennem en refleksion komme frem til vores umiddelbare handlen og rutiner i off-pisten.

I **KAPITEL III** vi præsenterer metode vol. II som beskriver metoden Material Storytelling, som ligger op til **KAPITEL IV**.

I **KAPITEL IV** vælger vi at inddrage andre aktører for at undersøge, hvordan de forholder sig til kompleksitet. Vi inviterer tre ledere fra Hjørring Kommunes Teknik og Miljø afdeling til en dialog om begrebet kompleksitet, samt analyse heraf.

I **KAPITEL V** vil vi konkurrere med Ralph Staceys teori, Complex Responsive Processes, i den Organisatoriske off-piste. Med konkurrere mener vi, at vi vil udfordre Stacey på hans tilgang til at favne kompleksiteten i organisationer. Vi vil som freeridere, lære af konkurrenternes (Staceys) linjevalg, flow, aggressivitet, kontrol og teknik for på den måde at gøre noget, der er endnu bedre. Vi har valgt at inddrage Karina Solsø, som en kilde til at forstå og uddybe teorien om Complex Responsive Processes.

SPECIALEBJERGET

Vi vil lade skiene og kompleksiteten styre specialets fremgangsmåde, og derfor ved vi ikke hvilken retning specialet tager. Det vil ikke betyde at specialet bliver uoverskueligt for læseren blot, at læserne vil blive favnet af den komplekse tilgang, som er styrende for vores hverdag og for dette speciale. Læsevejledningen skal derfor ses som en hjælp til læseren igennem det komplekse speciale. Ligeledes er nedenstående illustration af specialebjerget udarbejdet på baggrund af læsevejledningen og blevet til efter kapitlerne er skrevet.



Billede 4: Illustrerer specialebjerget ud fra læsevejledningen.

På baggrund af læsevejledningen tydeliggør billedet den uforudsigelige vej ned over specialebjerget. De små røde prikker viser de linjevalg vi har gjort os i specialet, hvor vi flere gange har ændret kurs eller hentet et metodeafsnit ind, alt efter behov. Den gule stiplede linje illustrerer, at vi i off-pisten såvel som i et speciale bliver inspireret af nye idéer, og derfor har ændret kurs. Vi tager skind under skiene for at gå op af bjerget, for derefter at køre en ny linje ned gennem specialebjerget. Vi ændrede kurs på specialebjerget, fordi vi fandt ny inspiration og blev bevidste om, at det kunne være fordelagtigt at dele vores erfaring med andre, samt indhente erfaringer fra kompetente ledere.

Vi vender nu skispidserne ned over specialebjerget, og vi vil kontinuerligt i løbet af udarbejdelsen af specialet beskrive, hvor på specialebjerget vi er.

VIDENSKABSTEORI

Vores argument for valg af pragmatisme er funderet i specialets problemformulering, hvor vi med vores lavpraktiske erfaringer vil undersøge, om disse kan frembringe brugbar viden i en organisatorisk sammenhæng.

Grunden til at vi har valgt pragmatismen er, fordi vi ønsker at forholde os til virkeligheden. Vi tager udgangspunkt i de erfaringer, vi har gjort os i off-pisten og vi ønsker, at overføre disse erfaringer til den komplekse hverdag i organisationernes praktiske virkelighed. Pragmatismen tager i modsætning til andre videnskabsteoretiske retninger fat i konkrete situationer, som ligeledes er udgangspunktet for vores speciale.

PRAGMATISME

Pragmatismen er en filosofisk opfattelse, som er grundlagt af Charles Sanders Peirce tilbage i 1870'erne. Grundlæggende betyder pragmatismen, at begreber og udsagns betydning, skal forstås ud fra den kontekst, hvori disse begreber og udsagn indgår [Andersen, 2000: 134]. Desuden anses pragmatismen for at være en teori om individets erkendelse, hvormed der menes, at erkendelse ikke ses som værende en objektiv afspejling af virkeligheden, men nærmere som et redskab, hvis funktion ses i praksis.

"Nytten er ifølge pragmatismen et sandhedskriterium"
[Andersen, 2000, 124].

Med andre ord vil det sige, at pragmatisme er en teori om, at hvad der er anvendeligt er sandt. Ud fra en pragmatisk tilgang er det i mødet med virkeligheden, at den valgte teori og empiri bliver relevant. En pragmatist tager fat i det konkrete og kendsgerningerne, og vender sig derfor mod det abstrakte. Nævnt i ovenstående citat er sandhedskriteriet nytteværdien, hvilket vil sige, at noget er sandt, hvis det virker i praksis [James, 2000, (1907): 23]. Den pragmatiske tilgang danner grundlag for, at det overhovedet er muligt at benytte vores erfaringer som nytteskabende i organisationen.

For at få en bedre forståelse for pragmatismen, vil vi nu gennemgå de begreber Pierce anvender, for på den måde at kunne beskrive konsekvenserne af den pragmatiske tilgang til specialet.

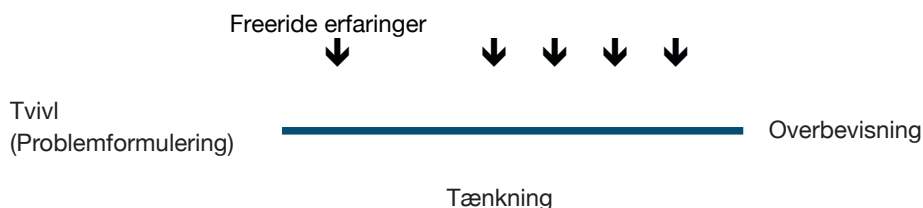
PRAGMATISME IFØLGE PEIRCE

Peirce beskriver vigtigheden i at opnå en tankeklarhed for, at kunne arbejde ud fra pragmatismens grundregler. Individets tankevirksomhed begynder, når der opstår en tvivl, og slutter når der opnås en overbevisning - målet med tænkning er altså, at opnå en overbevisning. Hvis vi overfører dette til en nedfart i off-pisten, så opstår der en tvivl når en uforudsigelighed fremkommer. Denne uforudsigelighed kunne være en klippe, hvilket gør, at der skal træffes en beslutning om, at køre den ene eller anden vej omkring klippen. Tankevirksomheden går dermed i gang, og der opstår en overbevisning om eksempelvis at køre højre om klippen. Formålet med den aktive tænkning er, at denne tænkning skal bringes i ro, hvilket kun sker igennem overbevisning. Overbevisning er en handlingsregel, opdelt i tre egenskaber. 1) Overbevisning er noget vi er bevidste om, 2) det er med til at skabe ro, hvis man tvivler, og 3) overbevisning er at man skaber en vane [Peirce, 1994: 188]. Overbevisning kræver både tvivl og tænkning, og ses dermed både som et start- og stoppested for tænkningen. Hvis det er den samme tvivl der sættes i ro, er overbevisningerne de samme, og kan ikke adskilles i forhold til den handling der sker. Handlingen, eller det udtryk der kommer heraf, kan dog godt afvige, men derfor er overbevisningen stadigvæk den samme [Peirce, 1994: 189]. Tænker vi tilbage på ovenstående eksempel fra off-pisten vil det sige, at havde vi kørt venstre om klippen, så er overbevisningen, at det er det rigtige, stadigvæk den samme, men handlingen er afvigende, fordi vi kører til venstre i stedet for til højre.

"Essensen af overbevisning er fastlæggelse af en vane; og forskellige slags overbevisning adskiller sig fra hinanden ved de forskellige handlemåder, de giver ophav til"
[Peirce, 1994; 189].

Formålet med tænkningen er at skabe handlingsvaner – det vil sige praksisser, der er anvendelige. De tanker der er irrelevante for formålet ses blot som en tilføjelse og ikke som en del af selve tanken. I løbet af denne proces mod overbevisning, gør vi os relevante og irrelevante tanker, som dermed leder os mod en overbevisning om det næste sving.

I henhold til specialet, så tager det udgangspunkt i en tvivl i form af vores problemformulering. Tvivlen sætter vores tænkning i gang, og denne tænkningen er dannet på baggrund af vores erfaringer fra freeride verdenen. På vores vej ned over specialebjerget kommer vi frem til en overbevisning, hvormed vi vil kunne besvare vores problemformulering og stoppe tvivlen. Figuren nedenfor illustrerer processen fra tvivl til overbevisning i dette speciale.



Figur 1: Pragmatismens tankevirksomhed.

Da specialet tager udgangspunkt i en kompleks opbygning, ved vi på nuværende tidspunkt ikke hvornår, eller hvordan vi kommer frem til overbevisningen, hvilket pilen i ovenstående figur illustrerer.

Peirce var af den overbevisning, at blot fordi en teori virker kortvarigt, er dette ikke ensbetydende med, at denne teori er sand. Derimod betragter Peirce det sande som værende det, der bidrager til flest muliges bedste, over en længere periode. Dette betyder, at for at kunne vurdere hvad der er sandt, skal den teoretiske påstand bakkes op af en undersøgelse. Det handler altså om at opnå den bedste nytteværdi for på den måde at vurdere rigtigheden af en given påstand [Peirce, 1994; 213]. På baggrund af pragmatismen, vil vi tage udgangspunkt i undersøgelse af virkelighedens organisationer til, at belyse problemstillingen bedst muligt.

Vi har nu beskrevet vores pragmatisk tilgang til specialet, der beskriver hvordan vi på baggrund af tvivlen sætter tænkningen i gang, inddrager teori der kan give os viden og som til sidste leder os mod en overbevisning. Tvivlen er sat i gang, og vi vil med næste afsnit starte tænkningen ved at inddrage begrebet affordance.

METODE VOL. I

Det metodiske afsnit indeholder vores refleksioner over valg af metode, der ligger til grund for vores videnskabelige måde at arbejde på.

Som specialestuderende er det relevant for os at reflektere over hvilke metoder, der ligger til grund for specialet. Vi vil tilrettelægge et linjevalg og en undersøgelsesproces, som leder i retning af at indfange de iagttagelser, overvejelser og umiddelbare reaktioner, vi gør os i off-pisten. Det kan hænde, at vores antagelser er fejlagtige og, at vi derfor må revurdere linjevalget og undersøgelsesprocessen i løbet af specialet.

Vores indledning og problemformulering afspejler, at vi på forhånd har mange implicitte og eksplicitte antagelser af hvordan vi favner kompleksitet. Det betyder ikke, at vi på nuværende tidspunkt har den nødvendige viden på feltet. Men at vi er interesseret i at belyse hvordan vi forholder os til kompleksitet i off-pisten, og om denne viden kan anvendes i organisationer. Vi vil derfor starte med, at gå undersøgende til værks, og prøve at forstå de lavpraktiske erfaringer vi gør os i off-pisten. For at gøre dette muligt er vi kommet til den erkendelse, at vi mangler en metode, der kan italesætte og anvende de lavpraktiske erfaringer vi har gjort os i off-pisten. Vi har derfor valgt at gøre brug af den kvalitative metode autoetnografi, som en forskningsmetode til at beskrive vores subjektive oplevelser og erfaringer i off-pisten. For at beskrive hvad der sker i off-pisten, og hvorledes vi interagerer med bjerget, har vi valgt, at inddrage James J. Gibsons affordance begreb der belyser samspillet med naturen og dyret. Vores metodiske fremgangsmåde er valgt på baggrund af en antagelse af, at vi med denne fremgangsmåde kan frembringe vores faktiske viden ud fra årevis af erfaring med håndtering af kompleksitet i off-pisten. De metodiske valg vi har gjort os, er valgt på baggrund af hvad vi på nuværende tidspunkt mener er relevant for at svare på problemformuleringen. Hver gang vi præsenterer specialebjerget vil vi stoppe op, sondere terrænet og revurdere eller fortsætte vores linjevalg ned gennem specialebjerget.

Nedenstående model viser specialebjerget, og den på nuværende tidspunkt valgte metodiske fremgangsmåde, ned over specialebjerget.



Pragmatisme
Affordance
Autoetnografi

Specialebjerget.

AFFORDANCE

Ved at inddrage James J. Gibsons begreb, affordance, får vi frembragt det samspil vi, som freeride skiløbere har med bjerget. De iagttagelser vi opsamler fra naturen og den interaktion vi til dagligt har med bjerget. Begrebet vil vi metodisk anvende til at få et andet perspektiv og dermed en ny fremgangsmåde på, hvordan vi kan forklare de observationer vi gør os i off-pisten.

Begrebet affordance er præsenteret af James J. Gibson i 1979 i artiklen 'The Theory of Affordance' og præsenteres yderligere i bogen 'The Ecological Approach to Visual Perception'. Gibsons teori er opstået på baggrund af en nysgerrighed for den naturlige, økologiske perception.

"...hvor individet konstant bevæger sig omkring og iagttager naturen"
[Gibson, 1979: 127].

En nysgerrighed omkring hvad miljøet tilbyder (afford) dyrene i form af vand, læ, terræn, dyr og hvad dyret tilbyder miljøet. Gibson udtaler at affordance begrebet er et ord, han selv har opfundet, hvor affordance refererer til både miljøet og dyret, samt beskriver det komplimentære forhold herimellem.

"The affordances of the environment are what it offers the animal, what it provides or furnishes, either for good or ill"
[Gibson, 1979: 127].

Gibson når til den opfattelse at affordance er afhængig af den enkeltes opfattelse og fortolkning af det observerede. Her tilføjer han:

"Different layouts afford different behaviors for different animals..."
[Gibson, 1979: 128].

For eksempel afforder et træ forskellig adfærd, for en abe og for en bjørn. Abens adfærd er at kravle i træet, hvor derimod bjørnen ser en affordance ved, at klø sig op ad træet. Hans tilgang til begrebet affordance kommer fra hans psykologiske baggrund, hvor han beskriver den økologiske psykologi. Med den økologiske psykologi understreger Gibson betydningen af miljøet eller en økologisk niche. Gibson beskriver i artiklen 'The Theory of Affordance', at nicher i miljøet beskriver hvordan dyret lever, og ikke hvor det lever. Denne niche og beskrivelse af hvordan dyret lever i naturen sammenligner han med affordance begrebet [Gibson, 1979: 128]. Affordance er beskrevet ud fra dyrets interaktion med miljøet, men beskriver ligeledes menneskets samspil. At vi som mennesker, ser forskellige affordances i eksempelvis et bøgetræ. Bøgetræet kan bruges til at gemme sig bagved, kravle i, bygge hule i samt fælde og bruge til brænde, tømmer, ski eller en designerstol. Bøgetræet har mange affordances, men de opstår kun i interaktionen med mennesket [Roe & Aspinall 2011: 129].

AFFORDANCE I FREERIDE

I off-pisten iagttager og interagerer vi som freerider med naturen. Den frie mentalitet, motivationen og et ønske om, at finde den bedste puddersne frembringer andre øjne på naturen, end en piste skiløber. En motivation og mentalitet der ikke kan lade være med at se et væltet træ som muligt et hop, eller som en mulighed for at ændre retning. Affordance i off-pisten kan beskrives som de muligheder naturen tilbyder, og som vi opfanger og anvender. Et eksempel på den affordance vi ser i naturen er de menneskeskabte lavinehegn, som er opstillet på bjergsider. Disse lavinehegn er lavet med det formål, at stoppe de enorme snemængder, hvor man ikke kan sprænge laviner med dynamit. Freerideren ser her en mulighed i at anvende dem som legeplads, da man kan hoppe fra det ene hegn, ned over det næste og så videre. En affordance skidesignerne ligeledes anvender når de designer ski til den kommende sæson. I samarbejde med de store profiler inden for freeride verdenen, designs skiene ud fra de muligheder profilerne ser i bjerget. Nogle ski er for eksempel designet til at køre baglæns med, hvor andre er designet så de er nemme at lande store klipper med.



Billede 6: Freerider der benytter sig af lavinehegnets affordance.

En almindelig skiløber anvender pisterne til, at køre en sikker vej ned over bjerget. De benytter de perfekte præparerede pister til at lave fine store sving, eller korte hurtige sving. Her er der også tale om en affordance. Piste skiløberen ser en affordance i, at der er bestemt en rute ned af bjerget, på samme tid med at sneen er præpareret og dermed gjort let at køre i. Beskrevet i afsnittet ovenfor opfordrer forskellige layouts til forskellig adfærd. På samme tid med, at det er den enkeltes fantasi der afgør, dyrets eller individets opfattede affordance.

"Different layouts afford different behaviors for different animals..."
[Gibson, 1979: 128].

Nyfalden sne afforder altså en anden adfærd, end hvis sneen er stenhård. Gibson beskriver affordance som:

"As all 'action possibilities' latent in an environment"
[Gibson, 1979: 127].

Det medfører, at vi som individer har alle mulighederne foran os, afhængig af hvad vi ser i naturen, i off-pisten.

Vi finder affordance begrebet interessant, da det sætter ord på det vi iagttager, sanser og oplever i off-pisten. Hvad bjerget afforder os, er vi ikke helt bevidste om, men vi mener at en freerider ser andre affordances i modsætning til en piste skiløber. Vi vil arbejde ud fra, og med affordance begrebet i mente, og dermed beskrive de iagttagelser og affordances vi ser i off-pisten. Ud fra et freeride syn, er en sten ikke bare en sten! Stenen afforder til forskellige adfærd fra forskellige individer. Denne essens vil vi gerne frembringe metodisk, og anvende som en indgangsvinkel til at belyse de affordances vi ser i off-pisten.

AUTOETNOGRAFI

Tilgangen at benytte vores egne lavpraktiske erfaringer, som en måde at indsamle empirisk data på, er atypisk. Vi finder det dog vigtigt at frembringe, hvad vi gør os af erfaringer i off-pisten. Det er ikke en teoretisk viden vi blot kan læse os til, men det er noget vi er nødt til at frembringe for derefter at kunne anvende det som en viden til kompleksitetshåndtering. Vi er af den overbevisning, at der er nyttig viden at hente fra vores lavpraktiske hverdagserfaringer. Dette er grunden til, at vi inddrager autoetnografi som en metode, hvilket understøttes af vores pragmatiske tilgang til specialet.

Autoetnografi stammer fra 1980'ernes repræsentationskrise, hvor diskussionen lød på hvorvidt det var muligt at skrive kultur og italesætte erfaringer. Forskerne stod her imellem dilemmaet, at være subjektive eller objektive i deres studier. Traditionen var at fremstå objektiv når observationen fandt sted, og distancere sig fra det der observeres. I stedet benyttede autoetnografi sig af de subjektive erfaringer og oplevelser, hvoraf navnet stammer [Brinkmann, 2010: 155].

Auto betyder 'selv' og henviser til forskerens inddragelse af sig selv til genstand for observation, refleksion og undersøgelse. Etno betyder 'kultur' og beskriver at forskeren retter opmærksomheden mod det der studeres og konteksten. Det er her observandernes handlinger sker, og ved at forskeren inddrager sig selv er det ligeledes her, at forskeren bliver formet, da processen er i en konstant bevægelse. Grafi henviser til den videnskabelige proces, der sker hvori personlige fortællinger, og observationer går fra at være personlige erfaringer til videnskabelig viden [Brinkmann, 2010: 155]. Alt efter hvilke af stavelserne; auto, etno og grafi der anvendes, er disse med til at forme betydningen af autoetnografi. Vores tilgang til brugen af autoetnografi i specialet bygger på vores personlige erfaringer fra freeride verdenen. Vi vil derfor benytte os primært af auto i autoetnografi, da vi inddrager vores erfaringer som redskab i forskningsprocessen. Ved at anvende selvet bliver vi som freeridere et medie til, at beskrive den interaktion der sker mellem os og bjerget.

KRITIK OG VALIDITET

Nogle forskere kritiserer autoetnografi som metode, da denne form for selvudforskning kan have for stor interesse for forskeren selv, og dermed kan man betvivle hvad andre kan benytte den til [Brinkmann, 2010: 156]. En kritik er validiteten i den etnografiske metode, af hvad der er fiktion og videnskab, idet ikke alle tekster redegør for hvor teksten kommer fra, gennem båndoptagelser, feltnoter eller forskerens genkendelse af dialoger. For at modarbejde denne kritik har vi valgt at beskrive en bestemt dag i skiområdet Gulmarg i Indien. Vi har ikke optagelser af hele dagens forløb, men billeder og videoklip af situationer på dagen og nedfarter i off-pisten. Validiteten bygger på vores hukommelse og vil på baggrund af denne gengive momenter, som vi finder relevante for at beskrive det komplekse terræn. Nogle autoetnografiske fortællinger kan have form af terapeutiske forhold, hvor læseren skal udvikle sit eget 'selv' på samme tid med, at læsningen finder sted. Vores brug af autoetnografi vil ikke have form af terapeutisk karakter, men vi vil give læseren en beskrivende fornemmelse for den umiddelbare kompleksitet, de rutiner og intuitioner vi agerer på baggrund af i off-pisten. Vi vil benytte os af den refleksive etnografi i en lidt modificeret karakter. Ved refleksiv etnografi er der primært fokus på kulturelle og sociale fællesskaber, hvor det er ens egne erfaringer, der reflekteres over med fokus på den interaktion, der udspiller sig med fællesskabet [Brinkmann, 2010: 156]. Her vil vi anvende både det fællesskab, der er at finde mellem riders, men også vores interaktion med bjerget og hermed de affordances vi ser i bjerget.

Metoden som vi på nuværende tidspunkt har præsenteret skal ses som en fremgangsmåde til, at frembringe vores 'tavs' erfaringer fra off-pisten til brugbar viden. En refleksiv og sanselig empiri indsamling, og en nødvendig empiri indsamling for at kunne svare på problemformuleringen.

BEGREBSAFKLARING

Vi har på nuværende tidspunkt anvendt begreberne freeride og 'det komplekse terræn' og vi finder det derfor nødvendigt at dvæle herved, for at uddybe betydningen af begreberne, og beskrive hvordan vi vælger at anvende disse i specialet.

FREERIDE

I feltet til højre, er freeride beskrevet som en ekstremsport, hvor der køres udenfor de markerede pister. Her er det bjerget der sætter reglerne og for den enkelte freerider gælder det om at køre den mest spektakulære linje nedover bjerget, i høj fart, med klippedrop, et flow og en kontrol.

"Freeriding is a discipline of snowboarding or skiing on natural, un-groomed, terrain, without a set course, goals or rules. It evolved throughout snowboarding's first decade as a response to the highly regimented style of ski competition prevalent at the time. It is also referred to as "backcountry", "off piste" "big mountain" or "extreme" riding... Due to their use of backcountry routes, freeriders are (proportionally) much more likely to become a victim of avalanches. One estimate considers that about 80% of all avalanche deaths in the Alps occur among freeride/backcountry riders"

[Kilde 7].

Oprindeligt var det snowboardere der bevægede sig udenfor de markerede pister og senere hen er det blevet en disciplin, hvor bredde off-piste ski er udviklet til formålet. Freeride er et amerikansk ord og beskrives også som 'Backcountry-', 'Bigmountain.', 'Off-piste-' eller 'Extreme skiing'. Lavinefare er en uforudsigelighed og en betingelse for en freerider, hvor det er bjerget og naturen der sætter grænserne.

"...a combination of attitude, technique and new ski technology means that there are no longer bounds to the skiers' capabilities, nor to their spirit"
[Kilde 8].

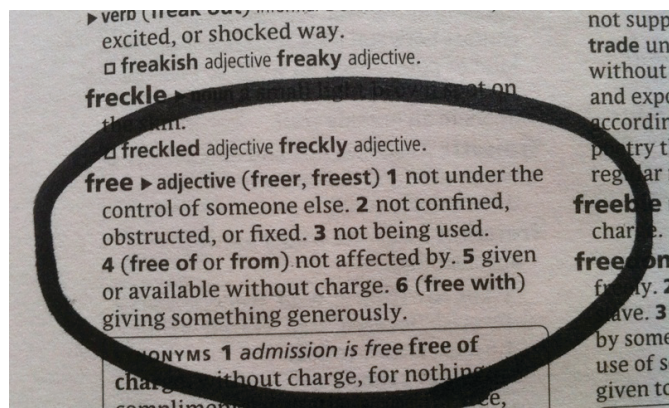
Freeride er ikke kun en sportsgren, men en mentalitet, der hylder den frie livsstil, hvor bjerget og den perfekte puddersne sætter dagsordenen.

For at dvæle mere ved betydningen af freeride vælger vi, at se nærmere på ordene free og ride.

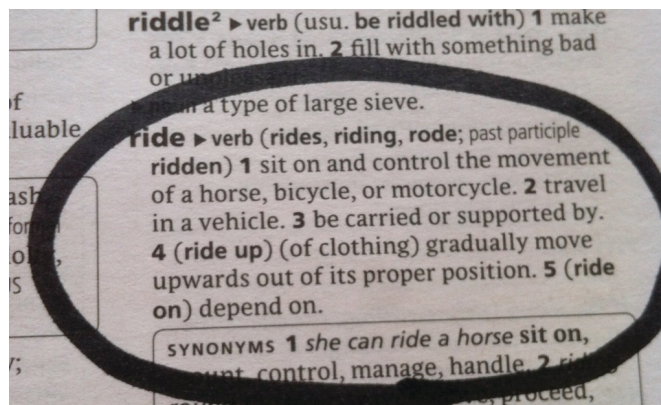
Freeride er defineret i billedet til højre. En freerider føler sig fri og er ikke underlagt kontrol, begrænset eller fastholdt af nogen eller noget. Det kan både betyde at være fri af eller fri for noget. Fri af, ligger sig op af den frie mentalitet beskrevet ovenfor. En mentalitet, hvor begrænsninger, regler og kontrol står i kontrast til frihedsfølelsen ved at stå på en bjergtop. Betydningen fri for er interessant set i modsætning til pisterne. For hvad er en freerider fri for? Fri for trivielle pister, regler, travlheden på pisterne og lange liftkøer. Ud fra vores personlige erfaringer med freeride er det både fri for og fri af, der driver lysten til freeride.

Ride er defineret i billedet til højre. Forskellen er her, at en skiløber ikke er en 'rider' i betydningen, at vedkommende benytter en hest, cykel eller motorcykel, men derimod anvender en freerider et andet transportmiddel, nemlig ski. Skiene flytter rideren fra et sted til et andet med ganske få bevægelser og med en vægtoverførsel på skiftevis venstre- og højre ben.

Vi er i gået fra at beskrive hvad freeride er som sportsgren til, at definere hvad en freerider er. Det vil vi nu uddybe og medtage som brugbar viden i specialet. Vores definition af en freerider, på baggrund af ovenstående er; en person som benytter skiene som et transportmiddel på bjerget og som ikke er begrænset, men som derimod er mentalt fri. Fri i den forstand at freerideren bevæger sig i bjergets naturlige terræn og ikke på den menneskeskabte piste. Det vil sige, at en freerider vil føle sig begrænset og fastholdt ved at gøre som alle andre. Hvad der er mainstream er ikke tiltalende for en freerider, men netop at gøre noget anderledes, driver den frie mentalitet. Det er ligeledes her, at freerideren ser affordance i bjerget, som andre skiløbere ikke ville se. Det er individuelt hvilke affordances den enkelte ser, og det er her vi er bevidste om at den frie mentaliteten spiller ind.



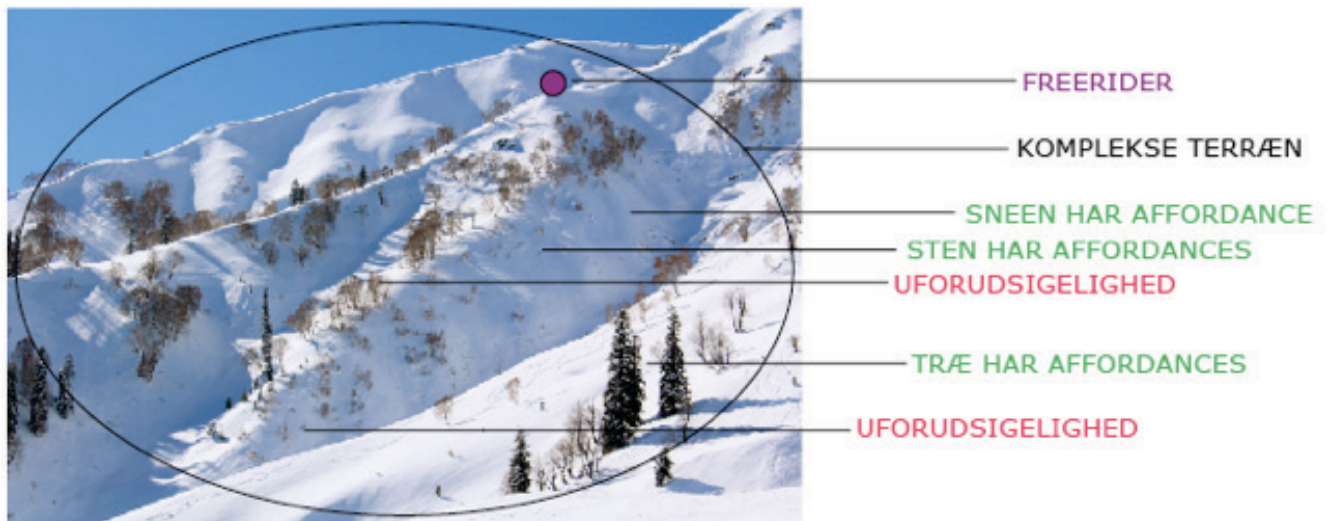
[Oxford, 2009: 377]



[Oxford, 2009: 799]

DET KOMPLEKSE TERRÆN

Vi har valgt at anvende begrebet 'det komplekse terræn' som værende beskrivende for den kompleksitet, vi møder i off-pisten. Det vil sige, at vores umiddelbare forståelse af off-pisten og den kompleksitet vi på nuværende tidspunkt er bevidste om. For at uddybe hvad vi mener med det komplekse terræn, dennes uforudsigeligheder og de affordances vi ser som freeridere, har vi valgt at illustrere og hertil redegøre for anvendelsen af begreberne.



Billede 7: Illustrer det komplekse terræn samt et udsnit af affordances og uforudsigeligheder.

Ud fra vores ovenstående illustration er bjergsiden vist som et eksempel på en freeriders komplekse terræn, som indeholder uforudsigeligheder og affordances. Uforudsigelighederne er eksempelvis sten, sneforhold, hældning på bjerget, træer, dyr og så videre, som ikke kan ses fra den position freerideren står i. Eksempelvis er hældningen et udtryk for sværhedsgraden og en stejl hældning kan dermed gøre uforudsigeligheden større, da skiløberen ikke kan orientere sig mere end få meter frem. Uforudsigeligheden er noget, der opstår fra et splitsekund til et andet, og kan dermed ikke forudses på et 2D kort. Affordances er de muligheder bjerget tilbyder os som freeridere, og som vi opfanger af bjerget. Vi udnytter eksempelvis sneens affordances, fordi mennesket har set en mulighed i, at anvende sneen til at bevæge sig ned over bjerget med ski fastspændt under fødderne. Der er mange latente affordances til stede på bjerget, men det er først, når vi som freeridere interagerer med bjerget og ser mulighederne i bjerget, at affordances opstår. Det kan være ved, at freerideren ser en sten, en uforudsigelighed, og denne stens affordance er, hvad freerideren vælger at benytte stenen til. Eksempelvis ved at svinge udenom stenen eller benytte stenen som et hop. Med det komplekse terræn forstår vi et terræn, hvor vi ikke kan forudse, hvad der sker.



Billedet 8: En skiløber der benytter stenens affordance og hopper ud over stenen.

Det komplekse terræn er altså det terræn som vi navigerer i, i off-pisten. Det terræn, som vi navigerer i hver dag og hvorfra vi har opnået viden om kompleksitetshåndtering.

