

Cynefin malli ja sen käyttö

Cynefin-malli auttaa tunnistamaan minkätyyppinen toimintatapa voi toimia missäkin tilanteessa. Olennaista on tunnistaa, minkälaisen järjestelmän kanssa ollaan tekemisissä.

Kun puhutaan Trafin tekemästä turvallisuustyöstä, ollaan lähes aina yhdellä näistä alueista:

- Complex – tyypillisesti kun vaikutettava järjestelmä koostuu ihmisorganisaatioista, esim. autoilijat, toimijat. Syy-seuraus-yhteyksiä ei järjestelmän tasolla itse asiassa ole.
- Complicated – tyypillisimmillään, kun kyseessä on puhtaasti tekninen ongelma. Syy-seuraus-yhteydet ovat olemassa, ne täytyy vain löytää, ja se voi vaatia asiantuntemusta ja resursseja.

Ongelmiin joudutaan, kun yritetään soveltaa Complicated tai Obvious –alueen ratkaisutapoja Complex-alueella. Tällöin ei huomioida ihmisjärjestelmän kykyä sopeutua ja muuttaa toimintatapojaan. Tyypillisesti seurauksina on sivuvaikutuksia, joiden merkitys voi olla paljon suurempi kuin varsinaisen tavoitevaikutuksen. Esimerkiksi:

- Säästötoimenpiteenä tutkijoille ei enää tulosteta tieteellisiä artikkeleita paperimuotoon. Seurauksena tutkijat tulostavat ne itse laser-tulostimella, ja kustannukset itse asiassa nousevat huomattavasti.
- Sotilasorganisaatiossa aletaan mitata lentokonelaivaston kulloistakin saatavuutta. Seuraus: huollonjälkeiset koelennot tehdään välittömästi, jotta kone saadaan kirjattua lentokelpoiseksi heti. Tämä johtaa koulutustehtävissä olevien koelentäjien "ryöstämiseen" ja koulutustoiminnan häiriintymiseen, vaikka konetta ei oikeasti tarvittaisikaan lentopalvelukseen samana päivänä.

Oleellista on se, että Complex-alueella parhaatkaan asiantuntijat eivät voi ennustaa toimenpiteiden vaikutuksia ja sivuvaikutuksia. Tämä johtaa muutamaa hyvin radikaalilta tuntuvaan johtopäätökseen:

- Complex-alueella pitää edetä (useiden samanaikaisten) kokeilujen ja niiden seurausten aistimisen kautta.
- Klassinen tavoitteenasettelu-johtaminen on Complex-alueella huono toimintatapa. Täytyy lähteä liikkeelle järjestelmän nykytilan ymmärtämisellä ja yrittää aikaansaada muutosta oikeaan suuntaan. Näin voidaan löytää erittäin hyvä lopputulos, mutta se ei ole ennustettavissa etukäteen.

- Complicated alueella etsitään asiantuntijoiden yksimielisyyttä siitä, mitä kannattaisi tehdä. Complex-alueella haetaan mahdollisimman monia eri näkemyksiä, jotta saadaan luoduksi monipuolinen portfolio kokeiluja.

Hyvien tuloksien aikaansaamiseksi Complex-alueelle on kehitetty sinne sopivia työskentelymenetelmiä.

Jari Nisula
Maaliskuu 2015

Lähde: David Snowden / Cognitive Edge

