

18 februari 2020

Notes on Rittel, H. W., & Webber, M. M. (1973): 2.3 planning problems are wicked

Joakim Frögren

'Barriers' hindrar idealiserade planerings- och styrsystem

Inledningsvis pratar Rittel och Webber (1973) om att olika **'barriers'** *"keep us from Perfecting [an idealized] planning/governing system"* [135], alltså hindrar oss från att ta fram eller skapa ett perfekt planeringssystem (som också fungerar såsom det var tänkt). Vad som nämns som exempel på befintliga **'barriers'** är att [135]:

- "theory is inadequate for decent forecasting"
- "our intelligence is insufficient to our tasks"
- "pluralities of politics makes it impossible to pursue unitary aims"

Här handlar det alltså om att befintlig teorin inte i tillräcklig utsträckning är möjlig att använda för att förutsäga hur problem tar sig uttryck; att vår intelligens är otillräcklig för att lösa uppgifterna vi står inför och att de olika uppfattningarna i politiken inte gör det möjligt att förenas om mål...

Planning problems are 'wicked'

Det slags problem som **'planners'** ägnar sig åt, skriver förf. är av dessa (och sannolikt en rad andra anledningar) *"inherently different"* [135] från de problem som *"scientists and perhaps some classes of engineers deal with"* [136]. Och det är utifrån det som de klassificerar **'planning problems'** som **'wicked'**. Varför **'wicked'**? Jo, det förklaras så här:

"we are calling them 'wicked' not because these properties are themselves ethically deplorable. We use the term 'wicked' in a meaning akin to that of 'malignant' (in contrast to 'benign') or 'vicious' (like a circle) or 'tricky' (like a leprechaun) or 'aggressive' (like a lion, in contrast to the docility of a lamb). We do not mean to personify these properties of social systems by implying malicious intent. But then, you may agree that it becomes morally objectionable for the planner to treat a wicked problem as though it were a tame one, or to tame a wicked problem prematurely, or to refuse to recognize the inherent wickedness of social problems."
[136]

Takehome message här är alltså att denna label är viktig för att veta hur man ska ta sig an en viss sorts problem, och att olika slags problem kräver olika angreppssätt. Lägg märke till att de betonar att det är viktigt att inte *"tame a wicked problem prematurely"*. Det är något som jag tycker att de återkommer till många gånger fast olika uttryckt.

Planning problems are illdefined

Vidare beskrivs att det som det konkreta problemet här är att “the problems of Governmental planning – and especially those of social or policy planning” är “illdefined” [136]. Är inte det en omskrivning för just “tamed prematurely”?

Vad krävs för att ringa in/förstå ett wicked problem?

Hur bör man då ta sig an för att ringa in eller ‘definiera’ ett ‘wicked problem’ för att undvika att de blir eller förblir ‘illdefined’? Eller, annorlunda uttryckt: Vad krävs för information för att förstå ett wicked problem? Så här skriver förf.:

“The information needed to *understand* the problem depends upon one’s idea for *solving* it. that is to say: in order to *describe* a wicked problem in sufficient detail, one has to develop an exhaustive inventory of all conceivable *solutions* ahead of time. The reason is that every question asking for additional information depends upon // the understanding of the problem – and its resolution – at that time. [...] If we can formulate the problem by tracing it to some sorts of sources – such that we can say, ‘Aha! That’s the locus of the difficulty’, i.e. those are the root causes of the differences between the ‘is’ and the ‘ought to be’ conditions – then we have thereby also formulated a solution. To find the problem is thus the same thing as finding the solution; the problem cannot be defined until the solution has been found.” [136–137]

Idéer eller förslag på lösningar uppvisar i sig hur man förstår och definierar problemen. Lägg märke till att vad dessa förslag på lösningar egentligen handlar om för form inte är tydliggjort här. Det kan alltså handla om allt från ganska oprecisa tankar och idéer till färdiga prototyper och produkter/tjänster som jag förstår det. Genom att skissa fram lösningar på problem kan man alltså bättre ringa in och förstå problemen. Eller rättare sagt problem/lösning hänger enligt detta synsätt samman på ett liknande sätt som figur/bakgrund.

Wicked problems svåra att definiera

Något som utmärker ‘wicked’ problems är dock just svårigheten att ringa in alla aspekter av dem; svårigheten att ‘definiera’ dem.

“There are no criteria which enable one to prove that all solutions to a wicked problem have been identified and considered.” [140]

Det går alltså inte något (objektivt) mått på när tillräckligt många lösningar är identifierat (och problemet alltså tillräckligt definierat). Vidare skriver förf.:

“...normally, in the pursuit of a wicked planning problem, a host of potential solutions arises; and another host is never thought up. It is then a matter of judgement whether [sic] one should try to enlarge the available set or not. And it is, of course, a matter of judgement which of these solutions should be pursued and implemented.” [140]

‘Wicked problems’ framstår här alltså som omöjliga att till fullo definiera, och därmed blir också lösningarna oundvikligen subjektiva till sin karaktär.

Hur kan man bedöma hur bra lösningarna på wicked problems är?

Så här skriver förf. vidare om hur man kan bedöma hur bra svaren eller lösningarna är:

“For wicked planning problems there are no true or false answers. Normally, many parties are equally equipped, interested, and/or entitled to judge the solutions, although none has the power to set formal decision rules to determine correctness. Their judgements are likely to differ widely to accord with their group or personal interests, their special value-sets, and their ideological predilections. Their assessments of proposed solutions are expressed as ‘good’ or ‘bad’ or, more likely, as ‘better or worse’ or ‘satisfying’ or ‘good enough’.” [139]

Systems approach lämpar sig inte för att ta sig an wicked problems

Vidare kritiserar den sedvanliga ‘systems approach’ som sätt att ta sig an ‘wicked problems’. Det här säger förf. utmärker denna approach:

The classical systems approach of the military and the space programmes is based on the assumption that a planning project can be organized into distinct phases. Every textbook of systems engineering starts with an enumeration of these phases: ‘understand the problems or the mission’, ‘gather information’, ‘analyse information’, ‘synthesize information and wait for the creative leap’, ‘work out solution’, or the like. [137]

Men just indelandet i olika distinkta faser av det här slaget funkar i praktiken enl. förf. som angreppssätt på wicked problems:

“For wicked //problems, however, this type of scheme does not work. One cannot understand the problem without knowing about its context; one cannot meaningfully search for information without the orientation of a solution concept; one cannot first understand, then solve...” [137–138]

Det går alltså inte att använda en seriell process på detta sätt utan det är och bör vara en samtidig (jfr. figur/bakgrund) (och iterativ?) process.

Att avgränsa ett problem är en avgörande del i designen av lösningen

Vidare skriver de:

...setting up and constraining the solution space and constructing the measure of performance is the wicked part of the problem. Very likely it is more essential than the remaining steps of searching for a solution which is optimal relative to the measure of performance and constraint system." [138]

Återigen kan detta kopplas till “to tame a wicked problem prematurely” och vikten av att inte göra det för att problemet då blir alltför illdefined. Något av det mest centrala i begripliggörandet/designprocessen ligger i just att ringa in kontexten att så att säga ‘setting up and constraining the solution space’ (Min kommentar: dock är det ju så att de flesta inte ens ser det som design utan de ser det som att design börjar när problemet redan har ringats in.)

När det kommer till i vilken utsträckning ‘wicked problems’ liknar varandra och i vilken utsträckning slutsatser från ett ‘wicked problem’ kan appliceras på ett annat skriver de så här:

“Each of [the wicked problems] is [...] unique in a trivial sense [...] by ‘essentially unique’ we mean that, despite long lists of similarities between a current problem and a previous one, there always might be an additional distinguishing property that is of overriding importance. Part of the art of dealing with wicked problems is the art of not knowing too early which type of solution to apply.” [141]

Återigen kan detta kopplas till “to tame a wicked problem prematurely”.

Problems intrikata orsaks- och verkansamband

Slutligen belyser förf. viktiga aspekt om symptom och kausalitet. Så här skriver de:

“Problems can be described as discrepancies between the state of affairs as it is, and the state as it ought to be. The process of resolving the problem starts with the search for causal explanation of the discrepancy. Removal of that cause poses another problem of which the original problem is a ‘symptom’. In turn, it can be considered the symptom of still another, ‘higher level’ problem.” [142]

Wicked problems innehåller delproblem och kopplingar till andra problem på olika nivåer i ett intrikat orsakssamband som inte är så lätt att härleda. Det kan väl, gissar jag, liknas vid en slags väv fast kanske också innehålla vissa hierarkiska inslag.

Att ta sig an ett wicked problem görs oundvikligen på en viss nivå av det - men vilken nivå ska man välja?

Vidare skriver förf.:

“There is nothing like a natural level of a wicked problem. Of course, the higher a level of a problem’s formulation, the broader and more general it becomes: and the more difficult it becomes to do something about it. On the other hand, one should not try to cure symptoms: and therefore one should try to settle the problem on as high a level as possible.” [142]

Här betonas något viktigt nämligen att det går att ta sig an ett problem på olika nivåer. Hur vet man då vad som utgör högsta möjliga/lämpliga nivån att ta sig an ett wicked problem för att gå så mycket det är möjligt till roten av problemet? Samtidigt påtalas väl ofta vikten av att ta små steg i taget och att många bäckar små, osv. Hur resonerar förf. kring detta? Jo, så här skriver de:

“Here lies a difficulty with incrementalism, as well. This doctrine advertises a policy of small steps, in the hope of contributing systematically to overall improvement. If, however, the problem is attacked on too low a level (an increment), then success of resolution may result in making things worse, because it may become more difficult to deal with the higher problems.” [142]

Riktat man in sig på att lösa alltför lokala problem utan att se till det större sammanhanget i tillräcklig utsträckning riskerar man alltså att förvärra problemet. Har det något exempel? Ja, det nämns här:

“For example, computerization of an administrative process may result in reduced cost, ease of operation, etc. But at the same time it becomes more difficult to incur structural changes in the organization, because technical perfection reinforces organizational patterns and normally increases the cost of change.” [142]

Införandet av ny teknisk infrastruktur kräver alltså en blick på vad detta gör med organisationen och t.ex. dess förändringsförmåga på ett högre organisatoriskt plan.

Den nivå av ett wicked problem som folk vanligtvis riktar in sig på

Så var bukar folk rikta in sig på för nivå av ‘discrepancies’ när det gäller problemlösning? Jo, så här skriver förf.:

“Under these circumstances it is not surprising that the members of an organization tend to see the problems on a level below their own level. If you ask a police chief what the problems of the police are, he is likely to demand a better hardware.” [142]

“In dealing with wicked problems [...] the choice of explanation is arbitrary in the logical sense. In actuality, attitudinal criteria guide the choice. People choose those explanations which are most plausible to them. Somewhat, but not much exaggerated, you might say that everybody picks that explanation of a discrepancy which fits his intentions best and which conforms to the action-prospects that are available to him. The analyst’s ‘world view’ is the strongest determining factor in explaining a discrepancy and, therefore, in resolving a wicked problem.” [143]

Detta sista stycket intygar ju också att vi är något på spåren när vi pekar ut ‘adherence to values’ som utgörande en kritisk aspekt i beslutsfattande! Det knyter ju också an till James G. March idéer om ‘logic-of-consequence’ vs. ‘logic-of-appropriateness’ angående hur beslutsfattande går till i organisationer (March 1991).

Referenser

March, James G. 1991. “How Decisions Happen in Organizations.” *Human-Computer Interaction* 6 (2): 95–117.

Rittel, Horst W, and Melvin M Webber. 1973. “2.3 Planning Problems Are Wicked.” *Policy* 4 (155): e169.