

Organisaation kolmiyhteys

Onnismaa, Jussi (2021). Organisaation aika, muisti ja etiikka. Basam Books. 220 sivua.

JATKUVASSA MUUTOKSESSA elävissä organisaatioissa voidaan tunnistaa varsin monenlaista käsitteistöä. Tietokirjailija, dosentti Jussi Onnismaa luo kirjassaan varsin mielenkiintoisen ja monikerroksisen kudelman siitä, miten erilaisiin merkityksiin tututkin peruskäsitteet saattavat lopulta asettua, kun ne viedään käytäntöön organisaatioissa.

'Organisaatiolla' kirjoittaja tarkoittaa ihmisten yhteenliittymää jonkin tietyn toiminnan tai tavoitteen saavuttamiseksi. Tavoitteisiin pyritään viestinnän avulla säätelämällä käytössä olevia resursseja sekä jakamalla työtä ja valtaa. Kun kyseessä ovat eri toimijat, on helppo arvata, että jakoperusteet ja merkityksetkin eroavat lopulta paljon.

Esimerkistä käy kollektiivinen muisti. Sosiaalisella jakamisella ja dialogia ylläpitävillä kertomuksilla on menneisyydestä luotu organisaatiossa yhteisesti hyväksytty tulkinta, josta muotoutuu muisti. Sillä ei siten voi olla yhtä ainoaa totuutta, vaan tulkintaa uusintaan kertomalla yhä uudelleen samaa kertomusta tulokkaille: saman menneisyyden kokeneet voivat muistaa asian hyvinkin eri tavoin. Kulttuurinen tausta vaikuttaa lisäksi siihen, kenestä tulee tarinan hyviksiä, pahiksia tai uhreja. Se mitä ei syystä tai toisesta muisteta, voi olla tietoisesti unohdettua. Muistamattomuus ei tarkoita, ett-

eikö asiaa olisi tapahtunut.

Ja muun muassa näistä aineksista ja tulkinnoista rakentuvat organisaatiokulttuurit, joiden perusteorioita *Organisaation aika, muisti ja etiikka* käy läpi monitieteisesti, elävän elämän esimerkeillä höystettynä. Monipuolinen käsittely saa lukijassa aikaan näkökulmien laajentumisen: organisaatiokulttuurin kudelma on huomattavasti monipuolisempi kuin ensipohtimalla voisi kuvitella.

Mielenkiintoinen käsite on myös 'aika'. Menneisyyttä, nykyisyyttä ja tulevaa voidaan tarkastella hyvinkin erilaisista näkökulmista. Ajan kestolla voi eri organisaatiossa olla erilaisia merkityksiä. Onnismaa jakaa ajan seuraavasti: 1) organisaatioiden hidaskäyttöaika ja pitkä kesto, 2) soljuva aika eli prosessiaika, 3) teknorytmiaika eli projekti-aika ja 4) takaperoinen "olisi pitänyt" -aika.

Vaikka elämme samalla aikavyöhykkeellä, ajan kestossa ja rytmisissä on eroja. Aika on lisäksi vallankäytön väline, jolla kontrolloidaan tekemistä – Onnismaa puhuu ajan kolonisoinnista ja aikakurista. Aikaan ja tilanteisiin voi vaikuttaa monin tavoin. Aika voi olla erilaista isossa ja pienessä organisaatiossa, ja luonnollisesti organisaatiokulttuuri vaikuttaa aikakäsitykseen.

Projektityöläisen aika voi olla peräkkäistä tai jaksottaista. Se voi



olla uutta odottelevaa aikaa, jossa menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus asettuvat limittäin. Ajan suhde tilaan on kiehtova: tilanne voi viedä aikaa, kun taas toisaalla aika määrittää tilannetta.

'Aika' on ristiriitainen käsite, ovathan monet tehtävät samanaikaisia. Erityisen elävästi tämä näkyy tietotyössä, jossa ihannoidaan nopeaa reagoitua. Se edellyttää multitaskausta, jota on pidetty ihanteena mutta joka lopulta saattaa olla varsin tehottomaa toimintaa. Katkokset ovat moniaikaisessa työssä usein itseaiheutettuja. Erilaisten aikojen synkronointi ja itselle sovittaminen voi osoittautua vaikeaksi.

DIALOGISUUS SYVENTÄÄ VUOROVAIKUTUSTA

Usein pohditaan vuorovaikutuksen ja dialogisuuden eroja. Dialogisuus on vuorovaikutuksen se osa, jonka avulla päästään syvemmälle. Yhteistoiminnallisuus voi olla luomassa yhtä lailla

MUISTILLA EI VOI OLLA YHTÄ AINOAA TOTUUTTA.

järjestystä tai kaaosta. Onnistunut dialogisuus edellyttää luottamusta ja yhä lisääntyvä verkostomainen työskentely vastavuoroisuutta. Silti voidaan pohtia, kumpi verkostoissa lopulta oppii: organisaatio vai yksilö, ja onko oppiminen perustyön kannalta välttämättä edes olennaista.

Dialogiset käytännöt vaativat usein pitkäjänteistä työtä ja vuorovaikutusta. Muutostenkin tulisi lähteä liikkeelle ihmisestä itsestään: oman toiminnan kehittämisen on aina mahdollista, muiden muuttaminen välttämättä ei. Dialogin avulla voidaan nähdä toisin ja kohdata erilaisuutta uusin ta-

voin, jos mukana ovat olennaiset asiat eli kuuntelu, arvostus ja palaute: ”Kuinka puhun niin, että toisessa syntyy halua kuunnella ja kuinka kuuntelen niin, että toisessa syntyy halu puhua.”

Onnismaa tuo myös esille ristiiriittaisuuksia, kuten työelämän, jossa toimitaan tiimeissä, mutta palkitaan yksilöitä. Nopeat muutokset voidaan kokea historiattomuutena, muistamattomuutena ja alusta aloittamisena, ja silti jatkuva muutos on välttämättömyys.

Organisaation aika, muisti ja etiikka vaatii lukijaa pysähtymään ja pohtimaan. Esimerkiksi eettisissä ja moraalisisissa kysymyksissä ei

voida puhua mustavalkoisesti vain hyvästä ja huonosta. Totuuksia voi olla useita, ja konteksti voi vaikuttaa valintoihin. Se myös haastaa monipuolisuudellaan: Onnismaa puhuu rinnakkain niin vuorovaikutuksesta ja johtajuudesta kuin eettisistä merkityksistä. Ensilukemalta jäin kaipaamaan tarkempaa rajausta, mutta toisen lukukerran jälkeen ymmärsin rajauksen kokonaisuuden kannalta: viime kädessä kaikki vaikuttaa kaikkeen.

HELI ANTILA

KM, YTM, projektipäällikkö
Joustavat koulutusmallit yhdessä
yrityselämän kanssa -hanke
Keuruun kaupunki

KUTSU Aikuiskasvatuksen Tutkimusseuran sääntömääräiseen vuosikokoukseen

Aika: 10.2.2022 klo 17.30–18.30

Paikka: Tampereen yliopisto, Päätalo A2a,
Kalevantie 4, 33100 Tampere

Tervetuloa Aikuiskasvatuksen Tutkimusseuran sääntömääräiseen vuosikokoukseen, joka järjestetään Tampereen yliopiston Päätalossa tilassa A2a torstaina 10. helmikuuta 2022 kello 17.30–18.30.

Aikuiskasvatus-tiedelehden vuoden tiedartikkeli ja opiskelijan tunnustuspalkinto jaetaan Aikuiskasvatuksen tutkimuspäivien iltajuhlassa 10. helmikuuta. Tutkimuspäivät järjestetään 10.–11. helmikuuta Tampereen yliopistolla.

Tutustu: <https://events.tuni.fi/aitu2022>

