

Rauno Pietarinen

Lähetys ja muuttuva kirkko

Lähetys

Kristillisen lähetyskäsityksen perusta on Vapahtajan kehotuksessa mennä kaikkeen maailmaan, opettaa ja kastaa (Matt. 28, 19–20). Nuo kaksi toimintaa tarkoittavat kirkon julistusta ja jumalanpalveluksia. Taivaaseen astumisen ikonissa Kristuksella on kädessään kirja ja toisella kädellään Hän siunaa – opetuksellinen ja liturginen toiminta yhdessä. Nämä kaksi aspektia liittyvät läheisesti toisiinsa. Kirkon vaikeina aikoina niin Neuvostoliitossa kuin Ottomaanien keisarikunnassakin opetus tapahtui pääasiassa jumalanpalvelusten ja niiden tekstien kautta. Kirkko eli, vaikka ei täydessä voimassaan.

Lähetys on julistusta ja rukousta, jotka taas aina sisältävät lähetyskäsityksen. Näin lähetystä ei voi toimikunnallistaa, koska se on koko kirkon ja seurakunnan asia. Lähetystoiminta samoin kuin diakonia- tai nuorisotyö koskettavat aina koko seurakuntaa ja niiden tehtävä onkin vahvistaa kirkon koko toimintaa eikä ylläpitää erillistä oman toimialan saarekettä seurakunnan sisällä.

Muutos kirkossa

Aivan kuten diakonian kohdalla, myös lähetyskäsityksessä voidaan erottaa paikallinen ja maailmanlaajuinen toiminta.¹ Nämäkin liittyvät yhteen, sillä ilman lähetyskäsitystä seurakunnan jokapäiväisessä toiminnassa ei kansainvälinen lähetys ota tuulta siipiensä alle. Seurakunnan toiminta kaikkine ulottuvuuksineen tarvitsee teologista arviointia. Aleksander Schmemannin mukaan kirkko muuttuu pysyäkseen samana. Tuo muutos johtuu olosuhteiden ja kulttuurin muuttumisesta ja ilman teologista pohdintaa jääme pois kyydistä. Ja kuitenkin kirkon on pysyttävä kirkkona kaikkien muutosten keskellä. Muutoksia vastustetaan aina ja joskus vastustus on perusteltuakin. Muutosten syyt voivat olla hyvinkin raadollisia kuten oma tai oman sidosryhmän

etu. Tarvitaan kykyä nähdä koko kirkon etu. Siinä teologinen ja hengellinen pohdinta ovat välttämättömiä. Niiden puute ajaa kirkkoa kohti itsepintaista muuttumattomuutta tai harkitsematonta väärin asioiden muuttamista. Tämä onkin ollut ortodoksien heikkous. John Meyendorff on puolivakavissaan sanonut: ”Oikea kirkko, väärät ihmiset!”²

Muutos rakenteissa ei välttämättä tuo muutosta toiminnassa. Ihmisyhteisöt ovat niin monimutkaisia, että rakenteellisten muutosten seurauksia on mahdotonta ennustaa. Hallinnon muuttaminen voi vaikuttaa toimintaan sangen monella tavoin. Kirkon perustehtävää – opettamista ja jumalanpalveluksia – vahvistava muutos on aina oikean suuntaista. Muutosta voi kirkon piirissä kutsua parannuksen tekemiseksi, mielen muutokseksi eli metanoiaksi. Tämä pätee siis yksittäiseen ihmiseen, seurakuntaan, hiippakuntaan ja koko kirkkoon. Olemme jatkuvassa muutoksen tilassa.

Amerikkalainen ympäristökysymyksiin erikoistunut juristi ja kirjoittaja Gus Speth toteaa ympäristöongelmien ytimessä olevan itsekkyyttä, ahneus ja apatia. Niitä tiedemiehet eivät voi muuttaa, koska he eivät tiedä kuinka saada aikaan hengellinen ja kulttuurinen muutos.³ Nykytutkimus korostaa kulttuurista perustaa ihmisyhteisöjen toiminnassa; puhutaan imagosta, mielikuvi-
sta ja identiteetistä. Niiden hallintaa tutkitaan aktiivisesti, mutta ei aina niin tuloksellisesti. Parannuksen tekeminen on puolestaan aina ollut osa kirkon sanomaa. Kristitty sitoutuu jatkuvaan muutokseen, jatkuvaan katumukseen ja parannuksen tekemiseen. Kun suuri joukko jäseniä sitoutuu parannukseen, parempaan toimintaan, muuttuu koko kirkko, jolla on apunaan suuri vipuvarsi, sakramenteissa vaikuttava Pyhä Henki.

Lähetyksellisen kirkon rakenne

Kirkon lähetyksellisyys on oivallinen indikaattori toiminnan arviointiin. Seurakunta voi olla avoin ja vastaanottava tai sulkeutunut ja luotaantyöntävä. Keskeiset henkilöt vaikuttavat paljon seurakunnan ilmapiiriin. Kirkollamme on vahva synodaalinen perinne. Sen hienous piilee konsultoinnissa, keskustelussa. Piispat keskustelevat keskenään ja kukin piispa omien pappiensa kanssa niin kutsutussa presbyterionissa. Ignatios Antiokialainen kirjeessään efesolaisille ja muut varhaiset kirkkoisät puhuvat presbyteereistä aina monikossa, koska papit nimenomaan toimivat presbyterionina, jolla oli vahva ja säännöllinen yhteys piispaansa. Samalla tavoin papit ovat laumansa keskellä

ja jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäröivän maailman kanssa. Tämä järjestelmä tekee mahdolliseksi muutoksen, joka huomioi olosuhteet ja paikallisen kulttuurin, ja kuitenkin säilyy kirkkona rikkomatta mitään sen keskeisistä periaatteista.

Muutos kirkon sisällä on luonteeltaan epälineaarinen. Se tarkoittaa sitä, että muutos alkaa hitaasti ja myöhemmin sen nopeus kasvaa nopeasti. Monimutkaisten oppivien järjestelmien (complex adaptive systems) yksi ominaisuus on suuri herkkyys lähtöarvojen pienillekin muutoksille.⁴ Alkuasetelma vaikuttaa siten lopputulokseen suuresti. Siksi myös hengellisen elämän alkuasetelma on ratkaisevan tärkeä, vaikka korjausliikkeitä tehdään koko ajan. Kirkon perinne pyrkiikin pitämään kiintopisteen koko ajan Jumalassa ja lähimmäisissä, ei ihmisessä itsessään. Itseen kääntyvä hengellisyys voi johtaa harhaan. Oikea hengellisyys on ulospäin suuntautuvaa, lähetyksellistä. Hengellinen kehitys on yleensä hidasta, mutta niin on kasvu pahuuteenkin. Jotkut yltyvät suureen pyhyyteen tässä ajassa, toiset taas suureen pahuuteen. Useimmat ovat hitaan kehityksen vaiheessa koko elämänsä, ja viimeisenä päivänä Jumala arvioi meitä kehityksen suunnan mukaan. Tarvitaan uskollisuutta pienissäkin asioissa ja jatkuvaa ponnistelua, ettei kehityksen suunta käänny miinusmerkkiseksi. Lähetyskentällä epälineaarisuus näkyy hyvin, kun seurakunnat alkavat kasvaa voimakkaasti tietyn kriittisen koon saavutettuaan. Eksponentiaalinen kasvu mahdollistuu, kun jokainen kirkon uusi jäsen on myös lähetystyön tekijä. Sellaisiksi meidät kaikki on kutsuttu, apostoleiksi, sillä meidätkin on lähetetty maailmaan rukoilemaan ja opettamaan ja koko maailmaa palvelemaan.

Muutoksen osalta on huomioitava myös se, että innovaatiot löytyvät yleensä yhteisön reuna-alueilta, eivät niinkään organisaation keskuksesta. Tässä on nähtävä ero kirkon hallinnollisen ja hengellisen keskuksen välillä. Jälkimmäinen sijaitsee hajautetusti koko kirkon sisällä. Kirkossa reuna-alueita edustavat ainakin kirkkoon liittyneet, maahanmuuttajat ja voimakkaasti kasvavat uudet alueet, siis niin sanottu lähetyskenttä. Tämän tulee merkitä erityistä herkkyyttä kuulla ja nähdä mitä kirkon ”reunoilla” tapahtuu. Havainto myös kannustaa kirkon hallinnollisessa keskiössä olevia olemaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa muiden kirkkojen ja organisaatioiden kanssa. Reuna- tai raja-alueiden innovatiivisuus selittyy myös **ennakkoluulottomuudella ja tarpeella tulla toimeen erilaisuuden kanssa**. Piispojen synodi, pappien presbyterion ja pappien ja teologisesti pätevien maallikoiden jatkuva kanssakäyminen seurakuntalaisten kanssa pitää yllä ortodoksista, muuttumatonta ydintä.

Tiedon kulku on muutostarpeiden ja muutosten laadun arvioinnissa oleellista. Kirkkoa huuhtoo jatkuva informaation virta, ja kirkko kuten jokainen muukin yhteisö itse päättää, mikä tieto käynnistää muutoksen. Tällainen valikoiva tiedon käsittely on tyypillistä kaikille eläville organismeille soluista alkaen ja se pätee myös ihmisyyhteisöihin.⁵ Valinta ei ole ainoastaan tietoon perustuvaa, vaan siihen vaikuttavat aiemmat kokemukset, toimintakulttuuri, koulutus ja toiminnan päämäärät. Teologiassa puhutaankin traditiosta, joka on Kristukselta ja apostoleilta meille periytynyt. Tyypillisesti valintaprosessi perustuu elossa pysymiseen, niin kirkossakin. Ilman ulkoa tulevaa tiedon ja vaikutusten virtausta kirkko ei pysy uskottavana ja lakkaa elämästä ajassa. Silloin se ei enää ole lähetyksellinen. On siis muututtava, jotta voisi pysyä kirkkona.

Informaatio kulkee eri tavoin erilaisissa rakenteissa. Jäykkä (robust) verkosto on tiedonkulun kannalta tehokas. Tuollainen organisaatio on kuitenkin kova ja rikkoutuu helposti ulkopuolisesta iskusta. Väljempi (resilient) organisaatio taas kestää iskuja paremmin, mutta siinä tiedonkulku on heikompaa. Tyypillisesti turvallisuusorganisaatiot ovat olleet tiukkoja, mutta sielläkin on herätty muutosten välttämättömyyteen. Väljä organisaatio siirtää enemmän vastuuta alemmille tasoille, joiden annetaan itsenäisesti päättää toimintatavoista. Kirkossa tämä tapahtuu siten, että varsinainen toiminta tapahtuu seurakunnissa, jotka eukaristisina yhteisöinä pitävät sisällään kirkon koko täyteen. Yhteys johtoon eli piispaan tapahtuu presbyterionin kautta, mikä taas edellyttää jatkuvaa vuorovaikutusta pappien ja seurakuntalaisten välillä. Erityisesti vainojen aikana, jolloin kirkkoon kohdistuu kovia iskuja tällainen verkosto osoittaa toimivuutensa. Vaikka yksi osa leikataan pois, jatkavat muut toimintaansa. Ylätason eliminointi vaikuttaa viiveellä kun pappien vihkiminen pysähtyy. Vanhan kirkon kielessä piispan menettänyt hiippakunta on leski-hiippakunta. Tällaisessa tilanteessa hiippakunta valitsee normaalissa järjestyksessä uuden piispan, jonka soveltuvuuden ympäröivien **hiippakuntien** piispat tutkivat ennen piispaksi vihkimystä. Kirkko kykenee kaikissa tilanteissa korjaamaan itsensä pysyäkseen elinvoimaisena. Itsensä korjaaminen ei kuitenkaan ole vain kriisitilanteiden asia vaan sitä tapahtuu koko ajan ja kaikkialla. Kirkko korjaa alati itseään pysyäkseen lähetyksellisenä ja palvelevana, ollakseen Kristuksen ruumis maailmassa. Kokonaisuuden toimiminen edellyttää riittävää itsenäisyyttä perustoiminnan yksiköissä eli seurakunnissa ja niiden välistä tiedonkulkua, johon myös **johto eli piispa osallistuu**. Luonteeltaan ylin taso on kuitenkin päälinjojen vetäjä, ydintehtävän mahdollistaja.

Fasilitaattorina se ei puutu käytännön toimintaan kuin poikkeustapauksissa. Ylätaso ei myöskään saa vetää resursseja perustoiminnasta⁶ koska ilman seurakuntia ei ole myöskään kirkkoa.

Afrikka opettaa ja oppii

Itä-Afrikassa ortodoksinen kirkko ei ole enää pieni, eksoottinen ryhmä. Pelkästään Keniassa on miljoona ortodoksia ja kasvuvauhti on kova. Tansaniassa kolmasosa maan väestöstä ei kuulu mihinkään uskontokuntaan ja käytännössä se, joka rakentaa kirkon, saa sen täyteen ja ylikin. Lännen kirkkojen vuosikymmenten aikana antama tuki on eittämättä ollut edesauttamassa kasvua. Merkittävä tekijä on myös **afrikkalaisten perususkonollisuus**. Uskonollinen ihminen ei ole siellä kadonnut, kuten on tapahtunut länsimaissa. Uskonollisen ihmisen ajattelutapa on uskonollinen elämän kaikilla alueilla. Holistinen ortodoksisuus löytää kaikupohjaa ja antaa etsijöille niin opetusta, kuin kaikki elämänpiiriin tarvittavat kirkolliset toimitukset. Maaperä on otollinen opetukselle. Itä-Afrikassa väestöstä yli neljäkymmentä prosenttia on alle 15-vuotiaita ja suurin osa lapsista käy innokkaasti koulua. Oppimisen halu on levinnyt myös aikuisiin. Kansa kuuntelee opetusta intensiivisesti ja papit joutuvat opettamaan paljon. Pullonkaulaksi muodostuu opettajien opettaminen. Pappien ja aikuisopettajien koulutus on elintärkeä kysymys, ja juuri siinä länsimaiden on oltava apuna. Olemassa olevan papiston ja maallikko-opettajien täydennyskoulutus on melkein yhtä tärkeää kuin uusien työntekijöiden kouluttaminen. Perustoiminta tulee jättää paikallisille.

Talous on luonnollisesti suuri kysymys. Kaikkien kirkkojen perinteinen lähetystyö on totuttanut kirkot saamaan taloudellista tukea muualta. Myös ortodoksisissa seurakunnissa tämä on ollut yleinen odotus kun piispa on maksanut papeille pientä palkkaa pääasiassa ulkomailta saaduista varoista. Nyt Keniassa on alettu puhua entistä enemmän omavaraisuudesta. Valistunut papisto ymmärtää, että ulkopuolisen avun varassa eläminen ei voi olla kirkon perustila. Kenian miljoona ortodoksia yritetään nyt opettaa antamaan säännöllisesti edes pieni lahjoitus kirkolle. Näistä puroista koostuu lopulta suuri virta. Afrikan kirkko muuttuu pian omavaraiseksi perustoiminnan osalta, mutta kirkon kasvaessa nousee suurempi tarve tehostaa **työntekijöiden koulutusta**. Juuri siinä tarvitaan muiden kirkkojen tukea. Mahdollinen ulkopuolelta tuleva tuki on oltava tarkoin harkittua. Oma Filantropiamme on viisaasti

valinnut tuen kohteiksi muun muassa tyttöjen koulutuksen ja naisten piirien pienimuotoisen yritystoiminnan tukemisen. Nämä toimet tulevat vuosien saatossa tuottamaan monikertaisen tuloksen. Tyttöjen ja naisten auttamisesta on riittävästi tutkittua tietoa ja käytännön tuloksia. **Nairob**in seminaarin tietotekniikan hankintaan Suomesta osoitettu tuki oli myös merkittävä ja oikein kohdistettu.

Afrikan teologinen koulutus on ensin saatava yliopistotasolle. Nykyinen kolmivuotinen seminaari Nairobissa on niin kutsutusti opistotasoinen. Aluksi on tuettava lahjakkaita nuoria jatko-opinnoissa, joita voi suorittaa myös **omalla mantereella laadukkaissa yliopistoissa**. **Opiskelijoiden motivaatio** on korkea, mutta **lähtötaso vaihtelee suuresti, koska opiskelijavalinta** perustuu paitsi kyvykkyyteen myös papiston tarpeeseen tietyillä alueilla. Sen vuoksi lahjakkaat opiskelijat turhautuvat. Nairobin seminaarissa, joka on ainoa oikea ortodoksinen seminaari Afrikassa, pyritään parhaillaan alemman korkeakoulututkinnon tasolle erään kreikkalaisen korkeakoulun suojissa.

Nairobin seminaarissa osan opetuksesta voisi järjestää internetin kautta. Koska opiskelijat asuvat kampuksella, voi luento olla yhteinen tapahtuma, oli se sitten virtuaalinen tai perinteinen. Seminaarilla on jo internetyhteys ja Wi-Fi -verkko Suomen Filantropia ry:n lahjoituksen ansiosta. Joillakin opiskelijoilla on oma tietokone, useimmilla myös **älypuhelin**. **Keniassa tietoliikenneverkko** toimii hyvin. Virtuaaliopetus tavanomaisen opetuksen lisänä on hyvä tapa saada parhaiden teologien opetus afrikkalaisten ulottuville. Se on myös edullista, koska sama luento voidaan katsoa ja kuunnella monta kertaa paitsi Afrikassa, myös **missä tahansa muualla maailmassa**. **Vastustusta** varmasti syntyy, koska laajetessaan tällainen käytäntö voi vähentää teologisten koulujen opetushenkilöstön tarvetta. Ortodoksisen teologian opettaminen ja pappien kouluttaminen tarvitsee aina myös **perinteistä opettamista**. **Kun yliopistot keskittyvät** tiukasti akateemiseen opetukseen, niillä ei ole perusteita vastustaa virtuaaliopetusta. Eiväthän ne ilmoitakaan kouluttavansa pappeja vaan ainoastaan opettavansa teologiaa. Jo ammoin on epäilty nykyvuotoisen yliopistojärjestelmän tulevaisuutta kysymällä kuinka realistista on olettaa muutaman sadan kilometrin päässä toisistaan sijaitsevien yliopistojen kykenevän kaikilla aloilla huipputasoon.⁷ Nykyaikaiset ja myös **Suomessa kehitetyt** virtuaaliset oppimisjärjestelmät mahdollistavat myös opintojen arvioinnin sekä pitkälle viedyn tuutoroinnin. Lisäksi opiskelijat voivat pisteyttää luentoja, jolloin parhaat nousevat esiin. Luentojen on luonnollisesti oltava tasokkaita, joten niille tulee kehittää sovellettu vertaisarvioinnin menetelmä.

Lähetyksen suunta kääntyy

Katolisen kirkon piispain synodin pääteemana muutamia vuosia sitten oli uudelleen evankeliointi.⁸ Synodi totesi lähetyksen suunnan kääntyneen kolmannesta maailmasta kehittyneisiin maihin. Yksi syy heillä on selibaattipapiston rekrytointiongelmat, mutta merkittävä tekijä on myös **se into, jolla kolmannen maailman papisto tekee työtään**. Meidänkin kirkollamme on paljon opittavaa Afrikan ortodokseilta. Vaikka kulttuuri on erilainen, on afrikkalaisen papiston ja aktiivisten maallikoiden toiminnassa sellaista hurmaavaa paloa, joka sytyttää maallistuneenkin pohjoismaalaisen. Heidän **näkökulmansa** evankeliumiin, kristologiaan ja trinitariaan on mutkaton ja rohkea. Jos se oudoksuttaa meitä, on hyvä ajatella, että kenties juuri siten varhaiskirkossa toimittiin. Ovathan Afrikan ortodoksiset kirkot monella tavoin ”varhaiskirkkoja”, koska ne ovat olleet toiminnassa vasta noin 60 vuotta.

Ortodoksisen kirkon ekologiselle ulottuvuudelle Afrikka voi tarjota paljon. Oman patriarkkamme mukaan ihminen on luomakunnassa paitsi huolehtija, myös **pappi**. **Kuninkaallinen pappeus merkitsee jatkuvaa kiittämistä** kaikesta, mitä Luoja on meille antanut. Kiittäminen merkitsee uhraamista, mikä uuden liiton aikana tapahtuu eukaristiassa. Ennen eukaristista Taborin vuorelle kohoamista ihmisen on täytyntä jo kokea kiittollisuutta koko luomakunnasta. Kunnioittava suhtautuminen luonnon pyhyttä kohtaan on oltava eetoksessa, kuten afrikkalaisilla usein on. Luonnon suuruus ja pyhyys ovat meillä unohtuneet kaupungistumisen myötä, **mikä on selvä haaste kirkon opetukselle**. Afrikan maaseudun kylissä ihmisille on selvää, että luonnon kanssa ei leikitä. Maan ja veden puhtaus ovat elämän peruskysymyksiä ja niistä ollaan kiittollisia. Afrikka opettaa kuinka vähällä voi tulla toimeen ja kuinka paljon meidän **länsimaisten ihmisten elämässä on turhaa niin aineellisesti kuin ajallisestikin**.

Tärkeä kysymys lähetyksentällä voimakkaasti kasvavien kirkkojen keskuudessa on, mitä teologeille on opetettava silloin, kun resurssit ovat rajalliset. Mikä on siis minimivaatimus teologisessa osaamisessa noissa olosuhteissa? Ovatko ne Raamatun, erityisesti evankeliumin ja oppihistorian keskeiset kohdat, jumalanpalvelukset, hengellinen elämä, muut kirkot ja uskonnot? Tässäkin on jo paljon, kun jumalanpalvelukset on opittava harjoittelemalla ja hengellisen elämän alkeet kokemalla. Osa opiskelijoista on aivan uusia ortodokseja, jotkut uusia kristittyjä. Nairobin seminaari on kolmivuotinen, mutta osa ”valmistuu” vuodessa, jotkut kahdessa, ja kyvykkäimmät opiskelevat

kolme vuotta. Aikaa opettamiseen on siis todella vähän, joten kaikkea sitä, mihin meillä on totuttu, ei voi opettaa.

Uudenlaisten teologikoulutuksen muotojen ottaminen käyttöön Afrikassa tulee leviämään myös muualle kolmanteen maailmaan ja lopulta myös meille. Uudet oppimistavat uusine opetussuunnitelmineen yhdessä afrikkalaisten ortodoksien dynamiikan ja vahvan hengellisyyden kanssa ovat piristysruiske koko maailmanlaajuiselle ortodoksiselle kirkolle. Ei sovi myöskään vähätellä sitä kokemusta, joka kirkoilla Afrikassa on alkuperäiskulttuurin ja kristinuskon yhteen sovittamisesta. Syvällä kunkin kansakunnan muistissa on oma kulttuuri, joka monella tapaa tukee holistisen ortodoksian julistusta. Kirkollisten toimitusten merkitys kasvaa ja niiden merkitys avautuu uudella tavalla jos niiden sanoma voidaan sitoa omaan kokemukseen maailmasta.

Kirkko tarvitsee paljon rukousta, mutta myös tutkimusta ja keskustelua. Sen vanha hallintorakenne on nerokas, jos sitä sovelletaan oikein. Konsultointi synodaalisuus ei kalpene lainkaan nykyaikaisten mallien rinnalla, päinvastoin se näyttäytyy elinvoimaisena ja uutta luovana. Toimiva kirkko on aina lähetysellinen. Se kommunikoi ympäröivän maailman eri tahojen kanssa ja omaksuu niiltä vain perustehtävänsä ja elossa säilymisen kannalta merkittävät asiat. Tieto ja kokemukset kulkevat kohtuullisen vahvassa verkostossa eri uudistaen kirkkoa aina olemaan se, mikä se luonteeltaan on. Suomen ortodoksisen kirkon yhteys Afrikkaan on tärkeä Aleksandrian patriarkaatin hiippakunnille Itä-Afrikassa, mutta se on yhtä lailla tärkeä ja paljon antava omalle kirkollemme.

Viitteet

- ¹ Diakonian makro- ja mikrotasoista on kirjoittanut erityisesti tohtori Alexandros Papaderos. Bibliografia: alexandros.papaderos.org.
- ² Professori Paul Meyendorffin kommentti isästään Nairobissa marraskuussa 2015.
- ³ *Moral Ground: Ethical Action for a Planet in Peril* 2010.
- ⁴ *Morgan* 1998; *Hatch* 2006.
- ⁵ Humberto Maturana ja Francisco Varela ovat antaneet ilmiölle nimen *autopoiesis*. Biologiassa sillä viitataan järjestelmiin, jotka pyrkivät tuottamaan itsensä aina uudelleen. Järjestelmä käsittelee saapuvaa informaatiota ja päättää itse omista lähtökohdistaan, aiheuttaako joku tieto muutoksen. Valintojen pohjalla on aina systeemin säilyminen sinä, mitä se on. *Maturana & Varela* 1998; *Autopoietic Organization Theory* 2003.

⁶ Beer 1985.

⁷ Schank 2003.

⁸ XIII Ordinary General Assembly of the Synod of Bishops, October 2012.

Kirjallisuus

Autopoietic Organization Theory: Drawing on Niklas Luhmann's Social System Perspective
2003 Ed. by Tore Bakken & Tor Hernes. Copenhagen Business School Press.

Beer, Stafford

1985 Diagnosing the System for Organizations. John Wiley & Sons.

Hatch, Jo Mary

2006 Organization Theory, Oxford University Press.

Maturana, Humberto & Varela, Francisco

1998 The Tree of Knowledge: The Biological Roots of Human Understanding.
Shambhala Press. Boston.

Moral Ground: Ethical Action for a Planet in Peril

2010 Ed. by Kathleen Dean Moore & Michael P. Nelson. Trinity University Press.

Morgan, Gareth

1998 Images of Organization. Sage Publications.

Schank, Roger C.

2003 Are we going to get smarter? –The Next Fifty Years. Science in the First Half of
the Twenty-First Century. Ed. by John Brockman. Phoenix Press. (206–215)