

METANOIA INSTITUUTTI

Timo Totto

Elämä prosesseina

– tutkimusmatkoja
organisaatioanalyysiin

Elämä prosesseina

- tutkimusmatkoja organisaatioanalyysiin

Timo Totto

Elämä prosesseina

– tutkimusmatkoja organisaatioanalyysiin



©	Metanoia Instituutti 2023
Kirjapaino	BoD – Books on Demand, Norderstedt, Saksa
Taitto ja kansi	Laura Ojala
ISBN	978-952-68991-6-9 (pehmeäkantinen)
	978-952-68991-7-6 (EPUB)

LUKIJALLE

Lähdin kirjoittamaan teoria-artikkelia Metanoia-yhteisössä kehkeytyneestä organisaatioanalyttisestä työnohjauksesta. Prosessin myötä tematiikka alkoi elää omaa elämäänsä. Jostakin tiedostamattoman runsaudesta sitten ryöpsähti esiin *elämä* häiritsemään tavanomaista. Itsestään selvästi se vaati pääosan itselleen. Elämä prosesseina, kompleksisina prosesseina, organisoituvana solusta maailmankaikkeuteen. Systemien osasysteeminä ihminen, yhteisö, luonto. Näkökulmaksi tarkentuivat ihmisen mieltä organisoivat prosessit organisaatiotyön kontekstissa. Organisaatiotyö on tässä kattokäsite erilaisille organisaation tukifunktioille kuten työnohjaus, konsultointi, coaching, ja niin edelleen. Organisaatiotyö on yksi elämän prosessien tiivistymä. Elämän prosesseille on olennaista pysyvyyden ja muutoksen välinen jännitteisyys, niin myös organisaatiotyölle. Niiden kuvauksella on tarkoituksena avata työnohjaajille ja konsulteille organisaatiotyössä aktivoituvia näkyviä ja piiloisia, yksilöllisiä ja yhteisöllisiä, psyykkisiä ja fyysisiä sekä evolutiivisia prosesseja ja organisoitumisia. Systemien ajattelun pohjalta he eivät ole vain ulkopuolisia havainnoijia ja toimijoita, vaan osa syntyviä dynaamisia prosesseja ja organisoitumisia. He vaikuttavat ja vaikuttavat. Teos tarjoaa mahdollisuuden lähestyä organisaatiotyötä tällaisista näkökulmista.

Myös tämän teoksen muotoutuminen on ollut kompleksinen prosessi. Se on ollut elämän pulpahtelua jännitteisiksi teksteiksi ja kaavioiksi. Toivon tuloksen olevan emergenttinen siinä merkityksessä, että jännitteinen prosessi on tuottanut uutta ymmärrystä ja jäsenystä organisaatioanalyttiseen ajatteluun. Teoksen kehitymisprosessissa sen eri vaiheissa on ollut

mukana monia asiantuntijoita. Osoitan tässä kiitokseni Riitta Hyrckille, Hannu Juntuselle*, Atso Juotteelle, Jarmo Kiiluselle, Jussi Onnismaalle, Tapio Totrolle, Markku Tynkkyselle ja Lasse Östringille. Erityisen maininnan ansaitsee metanoialainen sparrausryhmä: Jukka-Pekka Heikkilä, Helena Ihala, Risto Puutio ja Marianne Tensing. Kuukausittaisten webinaarien ansiosta teksti on saanut erilaisia versioita päätyen nykyiseen, josta tietysti vastaan itse. Kauko Puraselle kiitokset tekstin oikoluvusta. Laura Ojalalle osoitan kiitokset kirjan sisältöä luovasti ilmentävästä kannesta ja oivallisesta taitosta.

Kiitän myös Suomen tietokirjailijat ry:tä apurahasta. Olen ylpeä siitä, että Metanoia Instituutti on ottanut tekstini julkaisusarjaansa.

Monivuotinen elämän kummallisuuksien pohtiminen ei olisi onnistunut ilman Merja-vaimoni myötäelämistä. Siihen on sisältynyt sekä kuuntelua että kannustusta. Kiitos on kovin niukka ilmaisu kaikesta siitä; silti meidän yhteisestä elämästämme kumpuava kiitos!

Puotilassa loppiaisenä, 6. tammikuuta 2023.

Timo Totto

*† 7.12.2022

SISÄLTÖ

LUKIJALLE	5
ESIPUHE	11
JOHDANTO	29
1. MAAILMAN ORGANISOITUMISPROSESSIEN MALLEJA	
ANTIIKISTA NYKYAIKAAN	53
1.1 Antiikin maailma – pysyvyyden ja muutoksen jännite	55
1.2 Maailmankuvan siirtymä atomista kvanttiin	61
1.3 Kybernetiikasta avoimeen systeemiin	79
1.4 Kompleksinen maailma jännitteisessä tasapainossa	92
2. TODELLISUUDEN ORGANISOITUMINEN PROSESSINA	117
2.1 Kaiken virtaamisesta prosessiajatteluun	118
2.2 Ihminen fenomenologian maailmassa	121
2.3 Maailma rakentuu kokemusten prosessissa	129
2.4 Todellisuus prosessisena organismina	136
3. ELÄVÄ ORGANISMI ITSENSÄ LUOVANA SYSTEEMINÄ	149
3.1 Elämä itsensä tuottavana systeeminä	151
3.2 Elämä itseuudistuvana systeeminä.....	158
3.3 Solusta ihmiseen	161
4. MIELEN PSYYKKISTEN	
PROSESSIEN ORGANISOITUMINEN	169
4.1 Mieli – mikä ja missä?	172
4.2 Kokemus vuorovaikutuksena ympäristön kanssa	179
4.3 Mielen organisoitumisen prosessi.....	190
5. MIELEN FYYSISTEN PROSESSIEN ORGANISOITUMINEN.....	215
5.1 Vuorovaikutuksen säätelysysteemien kehittyminen	216
5.2 Häiriöitä säätelysysteemissä.....	234
6. MIELEN SOSIAALISTEN PROSESSIEN	
ORGANISOITUMINEN	245
6.1 Yksilön vai ryhmän mieli?	247
6.2. Yhteiskunnan organisoituva mieli.....	255
6.3 Mielen organisoituminen virtuaalimaailmassa	274

7. IHMISEN MIELI EVOLUTIIVISISSA PROSESSEISSA	287
7.1 Todellisuuden emergenttinen kerroksellisuus	290
7.2 Evoluutio muutoksen tulkkina	293
7.3 Kulttuurievoluution suuri siirtymä - mega- ja metatrendit, jännitteet	298
7.4 Kriisi, trauma, suru – kompleksisuuskuilu ja muutosjoustavuus	304
8. DIALOGISUUS IHMISEKSI	
MUOTOUTUMISEN PROSESSINA.....	319
8.1 Dialogi yhteisöllisen ymmärryksen avaajana.....	321
8.2 Dialogi organisaatiokontekstissa	328
8.3 Dialogi moniäänisyyden ja eettisyyden avaajana	332
8.4 Dialogisuus terapiassa – kehon ja mielen tietoisina ja ei-tietoisina prosesseina	335
9. ELÄMÄ KOMPLEKSISINA PROSESSEINA –	
ORGANISAATIOANALYYTTISIA NÄKÖKULMIA	343
9.1 Elämä - aineen, energian ja informaation dynaaminen prosessi.....	348
9.2 Prosessifilosofiaan ja muutokseen pohjaava maailmankuva.....	350
9.3 Prosessien jäsentyminen ja organisoituminen systeemeiksi	354
9.4 Prosessinen ihmiskäsitys	359
9.5 "Kaikki on kokemusta"	374
9.6 Moniääninen dialogi.....	376
9.7 Kannattelu muutoksessa	379
9.8 Tämän matkan päätös	384
EPILOGI	394
KIRJALLISUUS.....	396
KUVIOLUETTELO	411
KIRJOITTAJA.....	412
METANOIA INSTITUUTTI	415

ELÄMÄ PROSESSEINA – ORGANISAATIO- ANALYYTTINEN NÄKÖKULMA

”Henkilökohtainen mielipiteeni on, että tulevaisuuden tieteessä ’todellisuus’ ei ole ’psykkinen’ eikä ’fysikaalinen’, vaan samaan aikaan molempia eikä kumpaakaan.”

Kvanttifyysikko Wolfgang Pauli

”Jos haluat ymmärtää mielen prosesseja, katso biologista evoluutiota ja toisinpäin, jos haluat ymmärtää biologista evoluutiota, tarkkaile mielen prosesseja.”

Kulttuuriantropologi Gregory Bateson

ESIPUHE

Kutsun sinut lukijani tutkimusmatkalle elämän prosesseihin. Se on laaja kehys, johon organisaatiotyö minun ajatuksissani kytkeytyy. Matkakertomukseni on minun näköiseni. Sinun versiosi matkasta, lukemisen jälkeen, on tietysti sinun näköisesi, sinun taustasi ja kokemustesi pohjalta. Toivon lukijoiksi organisaatiotyötä tekeviä, organisaatiokonsultteja, työnohjaajia, coacheja, valmentajia, mentoreita, millä kaikilla nimikkeillä työtä tehdäänkin. Heille se tarjoaa dialogin mahdollisuuksia omien mielenmallien ja ajattelutapojen kanssa. Suositan teosta myös oppikirjaksi organisaatiotyötä opiskeleville. Lisäksi rohkaisen tarttumaan kirjaan kaikkia erilaisten organisaatioiden ja yhteisöjen jäseniä, joita kiinnostaa pohdiskella yhteisönsä organisoitumista, tapahtumisia, omaa toimintaansa ja kokemustaan siinä, linkittäen samalla asioita teoreettisiin taustoihin sekä omaan historiaansa, odotuksiinsa ja toiveisiinsa.

Nykyään julkaistaan paljon ammatillista kasvua ja kehittymistä käsitteleviä oppaita ja menetelmäkirjoja. Tämä teos on lähestymistavaltaan monitieteinen, paljolti filosofinen ja teoreettinen, joukossa ripauksia käytännön sovelluksiin innostavaa pohdintaa. Mukana on myös historiaa, tapahtumiset prosesseineen eivät ole ajattomia ja paikattomia, vaan ymmärrettävissä aina tiettyyn historiaan ja kontekstiin sijoittuvina. Oma taustani on rakentunut kuljeskeluista monitieteisillä poluilla kouluttajan, työnohjaajan ja organisaatiokonsultin rooleissa.

Merkittävä osa siinä on Suomessa Tavistock -tradition nimellä tunnettu, Englannissa 1920-luvulla syntynyt ja kansainväliseksi levinnyt monitieteinen teoria ymmärtää ihmistä ja hänen erilaisia organisoitumisen tapojaan. Siinä konsultointi ja muu tukitoiminta ovat kulkeneet tutkimuksen kanssa käsi kädessä. Suomessa tämän 'tradition' kehittäjänä on toiminut Metanoia Instituutti, jonka piirissä olen saanut pitkään toimia. Tähän perinteeseen liittyen olen nyt pyrkinyt luomaan laajaa kehystä, joka tiivistyy, tässä tapauksessa organisaatiotyöhön. Siitä ponnistaa teoksen otsikko: elämä prosesseina – tutkimusmatkoja organisaatioanalyysiin.

Miten tähän on tultu?

Tämä kirjan taustana on omakohtainen kouluttajan, työnohjaajan ja konsultin työn yhteen kietoutuminen ja siihen kytkeytynyt opiskelu- ja oppimisprosessi. Aion kertoa missä olen nyt menossa, mutta ensin hieman historiaa. Taustalla on tekstissä myöhemmin esiteltävä prosessifilosofinen ajatus, että menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus ovat dynaamisesti toisiinsa kietoutuneina tässä hetkessä. Ajan virta koostuu pienistä kokemuksen pisaroista. Henkilökohtaisen tarinan kertominen ei nouse omasta erinomaisuudesta, vaan halusta tarjota lukijalle arkikielellä kerrottuja kokemuksia, yhdessä erilaisten yhteisöjen kanssa, ja kytkeä niiden tulkintaa lyhyesti tulevaan tekstiin. Kerron kohta, millaiseen tutkimusperinteeseen matkakertomus pohjaa.

Tein pitkän työuran Kirkon koulutuskeskuksessa työalanani aluksi kasvatukseen liittyvän koulutuksen suunnittelu ja organisointi. Sain siellä myös työnohjaajakoulutuksen. Kirkko oli muutaman järjestön kanssa ensimmäisiä Suomessa työnohjauksen ja työnohjaajien koulutuksen luomisessa. Alkuvuosina teoriataustana oli Therapie-säätiön edustama psykoanalyytinen teoria ja amerikkalaisen Carl Rogersin kehittämä asiakaskeskeinen terapia, jossa oli humanistisen psykologian painotuksia. Itse aloin kehittää työnohjausajattelua kasvatuksesta käsin. Niinpä kirkon työnohjausta esittelevään artikkelikirjaan (Aalto 1984) kirjoitin artikkelin Työnohjauksen kasvatuksellinen viitekehys. Sen kolmen pääluvun otsikot olivat: ammatti- ja työkasvatuksellinen näkökulma, oppimispsykologinen näkökulma ja aikuisdidaktinen näkökulma. Kirjaan tuli minulta myös artikkeli työnohjaajakoulutuksesta. "Hahmottavina perusnäkemysinä" mainitsin ensiksi tuolloin löydetyn käsitteen: työnohjaus "työtapahtuman" tarkasteluna, toiseksi työnohjaus dynaamisena prosessina sekä kolmanneksi työn-

ohjaus ammatillisen ja persoonallisen kasvun integraationa. Noihin aikoihin luin Carl Rogersin kirjan *Freedom to learn* ruotsinkielisenä versiona *Frihet att lära*. Om att själv få styra sitt sökande efter kunskap (Rogers 1976.). Sanakirja tarjoaa sanalle *lära* merkitykset: oppia, opetella, opettaa. Kirkon koulutuskeskus yhteisönä tarjosi mahdollisuuden kaikkeen tähän.

Kun nyt palautan mieleen nuo henkilökohtaiset ja merkittävät kokemukset, huomaan niiden linkittyvän siihen mitä jatkossa kirjoitan organisaatioyöstä kompleksisen systeemin ja fenomenologian viitekehyksissä. Se on dynaaminen prosessi, se on työtapahuman, kokemuksen avointa tarkastelua. Ilmaisui ”freedom to learn” puolestaan kytkeytyy kirjan lopussa käsiteltävään kasvavaan kiinnostukseen elämän ja työn merkityksellisyysdestä yhtenä keskeisenä tekijänä itseohjautuvuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys.

Muistan hyvin ensimmäisen ohjaamani työnohjausryhmän alkutilanteen. Erään seurakunnan nuoristyön tiimi oli halunnut itselleen työnohjausta. Kirkkoherra järjesti ryhmän ensimmäisen tapaamisen alkuun kahvitilaisuuden. Siitä mieleen on jäänyt kaksi toteamusta. Yksi ryhmän jäsenistä kertoi, että häntä pelotti, kun minä ohjaajana varmaan näen heidän päidensä sisälle. Kirkkoherra totesi koko ohjauksen kyseenalaisuuden, koska kaikki työntekijät olivat osaavia ammattilaisia, eivät he tarvinneet mitään ohjausta. Kommentin taustalla oli johtajan pelko, että yhteisöstä välittyy kontrolloimatonta tietoa ulkopuoliselle työnohjaajalle. Minä puolestaan olin toisaalta utelias, toisaalta jännityksestä jäykkänä, mitä tästä mahtaa tulla.

Tämän kokemuksen tunnistan esimerkkinä siitä, mitä nyt kirjoitan neurotutkimuksen löytämistä perustunteista uudessa tilanteessa, mahdollisen ristiriidan käynnistämistä mielen prosesseista, peilisolujen tuottamasta ’samasta aaltopituudesta’ ryhmässä. Dialogisuuden yhteydessä käy ilmi, kuinka konsultti voi kehossaan tunnistaa ryhmän tunnedynamiikkaa ja ’käyttää’ sitä osana työotettaan.

Olin toiminut toistakymmentä vuotta työnohjaajana, kun hakeuduin työyhteisökonsulttien valmennusohjelmaan. Se toteutettiin Pohjois-Suomen Teollisuusopistossa (PohTO) Oulussa. Organisoijana oli Harri Hyypä, joka oli osallistunut Englannissa Tavistock Instituutissa ryhmädynaamiseen koulutukseen ja perehtynyt myös avoimen systeemisyyden teoriaan. Sieltä hän sai idean soveltaa näitä molempia työnohjaukseen. Syntyi kirja ”Avointen järjestelmien teoria työnohjauksen viitekehyksenä” (Hyypä

1983). Siinä ”työnohjauksen tehtäväksi nähdään ohjattavan järjestelmän ammatillisen kasvun tukeminen. Teoksessa on kuvattu elävien järjestelmien oppimis- ja muutosprosessien teoreettista taustaa. Erityisesti keskitytään kokemusperäisen oppimisen kuvaamiseen ja toisaalta *konsultin* (kurs. TT) ja ohjattavan järjestelmän välisen vuorovaikutussuhteen tarkasteluun.” Näkökulma aukenee tiivistettynä kirjan käsitteellistä sisältöä kuvaavissa alkusanoissa: ”... järjestelmä, perustehtävä, raja, työrooli sekä oppimis- ja muutosprosessi. Myös johtajuus ja minän funktiot liittyvät läheisesti mainittuihin peruskäsitteisiin.” Kirjan kuviot ovat klassisia esimerkkejä silloisen tavistockilaisen konsultaatio-otteen kirjallisuudesta. Avointen systeemien teoria oli ”kokonaisuuksien tiedettä”. (Hyypä 1983.)

Siteeraan vielä:

”Järjestelmäajattelun piirissä on erityistä huomiota saanut osakseen tutkimussuunta, joka on keskittynyt elävien järjestelmien toiminnan kuvaamiseen. Lähtökohtana on ollut yksilötason psykodynamiikan mieltäminen psykoanalyttisen objektisuhdeteorian avulla. Tähän on yhdistetty psykoanalyttinen pienryhmäteoria sekä sosiaalisia organisaatioita koskeva avoin systeemiteoria. Keskeistä tälle tarkastelutavalle on pyrkimys nähdä kulloinkin tarkasteltava organisaatio (yksilö, ryhmä tai organisaatio) lukuisista autonomisista osasysteemeistä muodostuvana kokonaisuutena, jossa tärkeässä asemassa ovat ns. rajafunktiot (boundary functions). Niiden tehtävänä on nivoa autonomiset osat toimiviksi kokonaisuuksiksi.” (Hyypä 1983.)

Lähestymistapa oli tuolloin uutta Suomessa. Se avarsi merkittävästi omaa ymmärrystäni työnohjauksesta. Samoihin aikoihin myös kirkon työnohjauksen (ja perheterapian) taustateoria laajeni systeemiseen ajatteluun. Tekstini tulee olemaan periaatteessa sitaatissa kuvattua elävien organismien, niiden sisäisten ja niiden välisten prosessien sekä niiden organisoitumisten monitieteistä tarkastelua organisaatiotyön kontekstissa.

Mainitsemani konsulttien valmennusohjelma (1987-89) oli PohTO:n ensimmäinen. Työnohjaustekstiin ’lipsahtanut’ *konsultti*-sana ennakoivat tulevaa. Konsulttivalmennuksen ohjelman perusteorioita olivat juuri tuolloin edellä kuvatut. Itselleni opiskelijana siitä jäi kirkkaana mieleen tiivistys: ihminen ymmärretään kleinilaisen objektisuhdeteorian pohjalta, ryhmä bionilaisittain ja organisaatio (ynnä suuret yhteisöt) avointen järjestelmien taustalta. Puhuttiin Tavistock-traditiosta, ensimmäisen maailmansodan jälkeen kehittyneestä monitieteisestä yksilöiden ja organisaatioiden tutki-

miseen ja tukemiseen keskittyneen englantilaisen yhteisön paradigmasta. Osallistuminen Tavistock-seminaareihin ensin osallistujana, sitten konsulttina ovat väkevän kokemuksellisesti integroineet 'teoriat' ja käytännöt omiin mielenmalleihini. Samalla alkoi niiden opiskelu sekä kouluttajan, työnohjaajan että konsultin rooleissa. Lisäksi niiden kolmen tehtäväalueen orientaatioperustat alkoivat ajattelussani yhdentyä, integroitua.

Noihin vuosiin saakka pedagogiikassa oli ollut vallalla behaviorismiksi kutsuttu suuntaus. Se oli kiinnostunut vain näkyvästä käyttäytymisestä sekä ärsyke-reaktio -oppimisen mallista ohittaen mielenmaailman 'mustana laattikkona'. Esitystapana luennointi, piirtoheitin ja kalvojen 'tuuletus' oli perusratkaisu. Tavistock-seminaarissa puolestaan kuusi päivää erilaisia ryhmiä ja tapahtumia, itseorganisoitumista, konsultit erilaisissa rooleissa, ei yhtään luentoa. Hämmennys oli melkoinen.

Tuolloin ei ollut olemassa, ainakaan minulle, käsitteitä itseohjautuvuus, yhteisorganisoituminen, keskinäisriippuvuus, johtajuus dynaamisena sosiaalisena ilmiönä. Nyt ymmärrän, että seminaari oli alustana intuitiivisille yksilöllisille ja yhteisöllisille kokemusprosesseille ja niiden reflektoinneille. Jotakin sellaista tapahtuu parhaimmillaan myös organisaatiotyössä.

Kirkon työnohjaajakoulutus jakaantui pian kahteen linjaan: sielunhoitopainotteiseen ja seurakuntatyöhön fokuosoivaan. Sain jälkimmäisen organisointi- ja toteutusvastuun. Malliksi tuli sovellus pohtolaisesta konsultativalmennuksesta.

Koulutusohjelmien seminaarijaksojen päiväohjelmien rakenteen läpäisi vanha periaate "työtapahtuman tarkastelu". Päivä käynnistettiin assosiatiivisella "insight"-istunnolla. Sana merkitsee sekä mielen maailman sisään katsomista että oivallusta. Vetäjät toimivat konsultin roolissa. Kevyesti sanoen siinä saatiin tuntuma siihen, millaisten tunteiden, kokemusten ja oivallusten maailmassa 'työmaan' väki eli. Toinen vakio-osuus oli teoria-työskentely, pyrkimys ymmärtää tapahtumia käsitteellisesti ja laajemmissa yhteyksissä; kolmas käytännön kysymykset, tapauskertomukset, menetelmät, harjoitukset. Päivän päätteeksi pienryhmissä tunnisteltiin, mitä siinä tapahtuu 'tässä ja nyt'. Vetäjillä oli siinäkin konsultin rooli.

Arvelen että organisaatiotyössä ovat läsnä kaikki nämä prosessit toisiinsa kietoutuneina. Organisaatioanalyttinen (OA) näkökulma avaa joitakin näkökulmia niiden tarkasteluun ja ymmärtämiseen. Tämä teos painottuu teorioihin. Metanoian kirjasarjasta löytyy runsaasti käytännön avauksia.

Pian kirkkokin alkoi kouluttaa ”työyhteisön kehittäjiä”. Piispojen mielestä kirkossa ei sopinut puhua konsulteista, nehän olivat lähinnä huijareita. Miten ollakaan sain tehtäväkseni kuitenkin ’kehittäjien’ koulutuksen suunnittelun ja organisoimisen. Harri Hyypän kanssa käynnistimme koulutuksen, tietysti tavistockilais-pohtolaisen sovelluksen pohjalta.

Koulutuskeskuksen johtokunnan kokouksessa valmennusohjelma aiheutti hämminkiä, se oli vaarassa tulla hylätyksi. Esittelijänä pyysin neuvottelutaukoa ja keskustelin kahden kesken puheenjohtajan kanssa (joka oli entinen koulutuskeskuksen johtaja). Hänen puheenvuoronsa jälkeen esitys hyväksyttiin.

Noihin aikoihin kirkossa alettiin puhua oman johtamiskoulutuksen tarpeesta. Siihen liittyen minun työnkuvani muuttui, kasvatus jäi pois, tilalle tulivat vastuu seurakuntatyön työnohjaajakoulutuksesta, konsulttivalmennuksesta ja johtamiskoulutuksen koordinoinnista. Sitä oli suunniteltu laajalla yhteistyöllä. Hiippakuntiin perustettiin koulutustiimejä ja ne yhdessä monivaiheisissa tapaamisissa koulutuskeskuksessa, yhdessä ammattijärjestöjen edustajien kanssa laativat koko kirkkoa koskevan ohjelmakokonaisuuden ja osaltaan myös sitten toteuttivat sitä. Nyt voin nähdä prosessissa kompleksisen systeemisyyden pohjalta monimuotisessa vuorovaikutuksessa uuden, yllättävän syntymistä, emergenssiä. Harri Hyypä toimi projektissa konsulttina.

Mielessäni on muistikuva, kuinka Harri Hyypän kanssa olimme Oulussa konsultoineet keskenämme kokonaisen päivän työryhmien työskentelyn jälkeen paksun paperipinkan tiimoilta. Lentokoneessa takaisin Helsinkiin piirtelin polven päällä jonkinlaista prosessikaaviota, jonka pohjalta syntyi esitys koulutuskeskuksen johtokunnan päätettäväksi. Yllätys, yllätys, ohjelmassa lähestyttiin organisaatiota ja johtamista tavistockilaisen tradition taustalta seurakuntayhteisön ominaispiirteet mukaan ottaen. Uutta oli esimerkiksi hypoteesi, että johtajuus on dynaaminen sosiaalinen ilmiö ja että kirkossakin tarvitaan johtajuuden selkiyttämistä. Alku ei ollut kovin rohkeava. Ensimmäisellä koulutuskeskuksessa järjestetyllä kirkkoherrojen ja

Elämä prosesseina - tutkimusmatkoja organisaatioanalyysiin

*"Tulevaisuus on avoin, vailla malleja tai lopullista tilaa.
Tarvitsemme vaihtoehtoja, joita ei ole koskaan ennen ollut."*

Timo Totto

Elämä on prosesseja - mutta kuinka ymmärtää niiden luonnetta ja dynamiikkaa niin ajattelun kuin käytännön työn tasolla? Tämä organisaatiofilosofinen teos vie lukijan prosessiajattelun äärelle tarjoten käsitteitä ymmärtää elämää jatkuvana virtana.

Kirja käy monitieteistä vuoropuhelua niin kvanttifysiikan, kompleksisuuden, systeemiajattelun, psykoanalyysin, neurotutkimuksen ja evoluutiotutkimuksen välillä. Se tarjoaa ainutlaatuisen dialogin mahdollisuuksia omien ajattelumallien ravisteluun. Lukija saa innostavia aineksia ja kysymyksiä oman kokemuksensa tunnusteluun. Se kytkee filosofista ajattelua työelämän kysymyksiin kutsuen hahmotuksen muotoutumista organisaatioanalyysiksi.

Teos on tarkoitettu työelämän kehittämisen ammattilaisille: konsulteille, työnohjaajille ja muille prosessityön tekijöille sekä yleensäkin maailman ymmärtämisestä kiinnostuneille ajattelijoille.

Kirjan kirjoittaja, teologian tohtori ja organisaatioanalyytikko Timo Totto avaa lukijalle integratiivisen näkökulman, jota rikastaa hänen pitkä kokemuksensa niin johtajien kouluttajana kuin prosessikonsulttien, työnohjaajien ja organisaatioanalyytikkojen valmentajana Metanoia Instituutissa.

Kirja liittyy metanoialaiseen prosessiajattelun traditioon: "Tulevaisuus on avoin, vailla malleja tai lopullista tilaa. Tarvitsemme vaihtoehtoja, joita ei ole koskaan ennen ollut."

