

An abstract painting with a complex composition of vibrant colors including red, yellow, green, blue, and black. The brushstrokes are thick and expressive, creating a sense of movement and depth. There are several circular and oval shapes, some with concentric rings, and a prominent white, curved shape in the center. The overall effect is one of dynamic energy and visual richness.

RAJAT JA RAJANTAJUT

Yhteisöllisten rajojen pohdintaa

Jussi Onnismaa ja Leena Unkari-Virtanen (toim.)

ORGANISAATIODYNAMIIKKA FINOD ry

RAJAT JA RAJANTAJUT

RAJAT JA RAJANTAJUT

Yhteisöllisten rajojen pohdintaa

Jussi Onnismaa ja Leena Unkari-Virtanen (toim.)

FINOD ry

Rajat ja rajantajut. Yhteisöllisten rajojen pohdintaa
Jussi Onnismaa ja Leena Unkari-Virtanen (toim.)

Nimikkeen automaattinen analysointi tietojen, erityisesti mallien, trendien ja korrelaatioiden, saamiseksi tekijänoikeuslain 13b § ("tekstin- ja tiedonlouhinta") mukaisesti on kielletty.

Taitto: Remi Unkari

Kannen suunnittelu: Sakari Sarho ja Remi Unkari

Kannen kuva: Vasili Kandinsky: Kompositio VII, 1913. Tretjakovin galleria. Wikimedia Commons.

ISBN: 978-952-80-7512-7

KL 30.11, 30.13, 14.45

© FINOD ry ja kirjoittajat

Toinen korjattu painos 2026

Julkaisija: Organisaatiodynamiikka FINOD ry

Kustantaja: BoD · Books on Demand, Mannerheimintie 12 B, 00100 Helsinki, bod@bod.fi

Kirjapaino: Libri Plureos GmbH, Friedensallee 273, 22763 Hampuri, Saksa

Sisällys

Lukijalle	7
OSA 1 Millaista tietoa rajoilla syntyy?	
Rajakylän lapset ja muita kirjoituksia AILA NIEMELÄ	17
Kolme aikaa työelämän muuttumisessa RISTO PUUTIO	21
Rajaneuvottelut osana rajantajua – rajojen dynaamisuudesta ja rajat ylittävän yhteyden saavuttamisesta dialogin avulla AAPO PÄÄKKÖ	27
Osaamisen katoavat rajat LEENA UNKARI-VIRTANEN	35
Tietäminen tiivistyy rajoilla MARIA-ELISA MÄNNISTÖ JA SAKU MÄKINEN	45
Raja ei ole viiva, vaan ummel JUSSI ONNISMAA	54
Mielikuvituksen rajat ja hermeneuttinen kehä organisaatiokonsultoinnissa PERTTU SALOVAARA	66
Näkymättömästä ja rajattomasta ei-kenenkään-maasta sekä transformaatiosta JOHANNA KARATMAA	76
OSA 2 Rajantajun äärellä	
Tanssia yksilöllisen ja yhteisen rajoilla JONNA AHLROTH	107
Rajallinen ihminen rajattomassa työelämässä KATI KÄRKKÄINEN	114

Ihmissuhdetyötä rajantajuisesti LIISA KILVENSALMI	118
Jämäkkä empatia piirtää rajoja TUULEVI ASCHAN	126
Esihenkilö rajantajun äärellä SUSANNA GARDEMEISTER	133
Raja identiteetin suojana sekä avautumisen mahdollistajana ATSO JUOTE	138

OSA 3 Tietämisen rajattomuus

Planeetan rajat ja uudistuva työelämä HELENA IHALA	147
Organisaation rajoilla – defensiivinen käytös yksikkörakenteen muutoksissa KAARLO HILDÉN	159
Olemisen horisontit ja suhteessaolon rajat KARI KURKELA	174
Tietoisuus rajojaan muovaavana kompleksisena organismina TIMO TOTRO	183
Kirjoittajaesittelyt	198

Lukijalle

Organisaatioiden, yhteisöjen ja ammatillisuuden rajat ovat moninaisia ja monitulkintaisia. Rajat voivat näyttää pysyviltä tai olla jatkuvassa liikkeessä. Jo rajoista puhuminen voi muuttaa niitä.¹ Rajat voivat olla näkyviä tai näkymättömiä, huokoisia tai läpäisemättömiä. Rajan läheisyydessä asiat näyttäytyvät eri tavoin kuin valtavirrassa. Kulttuureita ja sivilisaatioita määritellään rajojen kautta: mitkä ajattelumallit ja käytännöt kuuluvat kulttuuriin ja mitkä jäävät sen ulkopuolelle. Vaikka rajat eivät ole pysyviä, niiden merkitys on suuri jo varhaisesta lapsuudesta lähtien.

Rajantaju on kyky tunnistaa ja ymmärtää omia ja toisten rajoja sekä systeemien sisällä että niiden välillä. Se tarkoittaa myös sen hahmottamista, miten rajat tai niiden epäselvyys vaikuttavat vuorovaikutukseen. Rajantaju on myös ymmärrystä siitä, missä oma alue loppuu ja toisen alue alkaa.² Historiassa rajojen määrittely on synnyttänyt sekä suuria että pieniä konflikteja. Esimerkiksi 1400-luvulla Sastamalan ja Huittisten raja oli merkittävä talonpojille, sillä se määritteli suomalaisten ja hämäläisten alueet. Sen suojelijoiksi uskottiin haltiat, rajavaarit.³

Raja on käsitteellisenä ilmiönä moniselitteinen. Kielten väliset erot tuovat lisä vivahteita.⁴ On vaikea päästä raja-sanana täsmälliseen määritelmään, eikä sellainen olisi ehkä mahdollistakaan. Sosiologi Max Weber ja filoso-

1 Kiander & Onnismaa 2011

2 Pääkkö & Puutio 2024

3 Immonen 2024

4 Arkikäytössä oleva sanakirja.org antaa suomen raja-sanalle monia englannin-, ranskan- ja saksankielisiä vastineita. Vastineilla on ei-äidinkielliselle, ehkä äidinkiellisellekin hankalasti löydettäviä merkitysvivahteita.

- englanti: *barrier, bound, border, borderline, boundary, butt, division, confine, constraint, demarcation, edge, frontier, limit, line* (urh.), *verge*

- ranska: *barre, bordure, borne, confins, contour, contrainte, frontière, limite, orée*

- saksa: *Abgrenzung, Begrenzer, Beschränkung, Einschränkung, Gemarkung, Grenze, Schranke.*

Myös suomen kielessä raja-sanalla on perhettä, kuten reuna, ääri, ääri viiva, laita, päätepiste, rintama, jakolinja.

fi Jacques Derrida ovat pohtineet sanojen monimerkityksisyyttä. Weber ei halunnut esittää määritelmiä, vaan puhui määrittelystä verbinä ja päättymättömänä toimintana. Derrida väitti, että yksiselitteisyyteen voi päästä vain, kun unohdetaan sanojen perimmäinen monimerkityksisyys. Ludwig Wittgensteinin ajatusta seuraten sanoille ei voi osoittaa tosia, oikeita tai perimmäisiä merkityksiä, vaan sanan merkitys on yhtä kuin sanan käyttö.

Kuitenkin tunnistamme rajoja, tai ainakin niiden ylityksiä. Organisaatioajattelussa rajat ilmenevät monin tavoin: ne voivat olla tilallisia, rakenteellisia tai tehtäviin liittyviä. Näkymättömät rajat voivat liittyä vastuisiin, valtasuhteisiin ja tiedon jakamiseen. Rajat voivat olla ulkoa annettuja, kuten työehtosopimusten asettamat rajoitukset, tai ne voivat olla neuvoteltavissa ja arjessa muuntuvia.

Etätöyön, tekoälyn ja globaalien digitaalisten alustojen myötä ajan, paikan ja tehtävänkuvien rajat ovat hämärtyneet. Työ ei ole enää sidottu fyysisiin tiloihin, työaikoihin eikä hierarkkisiin rakenteisiin, vaan moni tehtävä hoituu monipaikkaisesti ja hajautetusti. Työ metaversumissa, digitaalisten kaksosten tai lisätyn todellisuuden parissa, on monille jo arkipäivää. Kun rajat muuttuvat, tarvitaan rajantajua: työn tehostamisen ja optimoinnin sijaan tarvitaan uusia lähestymistapoja, joilla voidaan ymmärtää ja asettaa rajoja.

Työn mielekkyys ja hyvinvointi kytkeytyvät rajojen tunnistamiseen. Liiallinen rajattomuus voi aiheuttaa kuormitusta ja uupumusta, kun taas selkeät rajat tuovat turvaa ja selkeyttä. Organisaatioiden kehityshankkeissa pyritään tunnistamaan ja nimeämään tarpeellisia rajoja sekä poistamaan tarpeettomia. Käytännössä asiat eivät kuitenkaan aina suju suunnitellusti, ja rajat voivat synnyttää konflikteja niiden säilyttämistä tai muuttamista ajavien osapuolten välillä.

Teoksessa ”Rajat ja rajantajut” tarkastellaan rajojen dynamiikkaa organisaatioiden ja yhteisöjen näkökulmasta. Artikkelikokoelman 18 kirjoittajaa ovat organisaatioiden kehittämisen ja vuorovaikutuksen asiantuntijoita: työnohjaajia, organisaatiokonsultteja, tutkijoita, esihenkilöitä ja psykoterapeutteja. Teos on suunnattu heille sekä kaikille, joita organisaatioiden ja yhteisöjen rajat kiinnostavat.

Kirjan artikkelit tarjoavat sekä kokemuseräistä tietoa että teoreettisia näkökulmia rajoihin ja rajantajuun. Kokoelmassa ei pyritä pitämään jyrkkää rajaa teorian ja käytännön välillä, sillä hyvä teoria on aina lähellä käytäntöä ja käytäntö teoriapitoista.

Ensimmäiseen osaan on koottu artikkeleita, joissa pohditaan, millaista

tietoa rajoilla syntyy. Rajoja tarkastellaan eri näkökulmista ja pohditaan niiden vaikutusta organisaatioiden, yhteisöjen ja yksilöiden toimintaan. Jokainen kirjoitus lähestyy rajojen dynamiikkaa eri suunnista – ajankäytön, vuorovaikutuksen, osaamisen, organisoitumisen ja muutoksen näkökulmista. Artikkeleita yhdistää ajatus siitä, että rajat eivät ole vain esteitä tai rajoituksia, vaan ne voivat myös mahdollistaa uuden syntymisen, vuorovaikutuksen syventymisen ja organisaatioiden kehityksen. Kirjoittajat haastavat lukijan tarkastelemaan rajoja sekä henkilökohtaisella että yhteisöllisellä tasolla ja pohtimaan, kuinka rajat muovautuvat jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa.

Rajoilla syntyy erilaista tietoa kuin keskellä tai valtavirrassa. Miten tätä rajoilla syntyvää tietoa voidaan tehdä näkyväksi ja ymmärtää?

Aila Niemelä aloittaa teeman muistamalla lapsuutensa suosikkikirjaa, Rajakylän lapset. Kirjan tarina sijoittuu rajalle, itäiseen Lappiin, jatkosodan aikaiseen Eksymän kylään. Lasten elämä oli samaan aikaan vahvasti ja kevyesti rajattua. Lapset joutuivat varhain kantamaan vastuuta arjen suoriutumisesta, mutta toisaalta saivat myös seikkailla ja elää varsin vapaata elämää. Koskaan ei voinut tietää, kuka oli ystävä ja kuka vihollinen. Rajat rajoittavat, mutta tuovat myös turvaa. Rajalla joutuu ottamaan kantaa, kenen puolella olen.

Risto Puutio tarkastelee kolmea aikakäsitystä työelämän muutostilanteissa. Luonnon kiertokulku ja luonnontalouden aika on edelleen aikasuhteemme perusta. Teollisuuden aika erotti työn vapaa-ajasta. Ajan hallintaan liittyviä koulutuksia on ollut tarjolla pian vuosisadan verran. Digitaalinen aika on kiinnittänyt ihmisen näyttöruutuun, jossa aivojen palkitsemisfysiologiaa hyödyntävät algoritmit pitävät huolta ruutuajan toistumisesta ja jatkumisesta. Työyhteisöt voisivat hyötyä aikaolettamukseen ja siirtymiin liittyvistä keskusteluista.

Aapo Pääkkö kirjoittaa rajaneuvotteluista osana rajantajua. Rajat ovat jatkuvasti neuvotteluiden ja määrittelykampppailuiden kohteena. Kenenkään yksittäisen ihmisen subjektiiviset näkemykset eivät ole lopullinen tai ainoa totuus, vaan jokaisella on oma, erilainen ymmärryksensä rajoista. Omat rajat voivat tulla näkyviksi itselle toisilta saadun palautteen pohjalta. Rajaneuvottelua voidaan käydä myös oman mielen sisäisenä itsereflektiona ulkoisen palautteen pohjalta. Dialogissa ihminen jäsentyy myös itselleen. Dialoginen muutos toimintakulttuurissa vaatii onnistuakseen tietoista johtamista.

Leena Unkari-Virtanen pohtii osaamisen rajaa äärenä, jonkin äärellä olemisena. Kun osaamista kutsutaan esiin, eli ollaan oppimassa, harjoitte-

lemassa, harjaantumassa, ollaan jonkin äärellä, esimerkiksi jonkin tilanteen, toiminnan tai ymmärryksen. Miltä työelämän osaamistarpeet näyttävät, jos osaamisen rajaksi ei hahmotukaan osaamattomuus eli osaamisen puuttuminen, vaan äärellä oleminen? Työelämäpuheessa osaaminen on muuttunut suorittamiseksi ja tekemiselle asetetaan tehokkuuden edistämisen nimissä uusia ulkoisia tavoitteita.

Kaikki uusi syntyy rajoilla, rajatilassa, toteavat **Maria-Elisa Männistö** ja **Saku Mäkinen**. Rajoja lähestyttäessä voi tuntea jännitteen kasvun ja jokin muuttuu, kun rajan ylittää. Kutsuuko rajaava systeemi vuorovaikutukseen vai hylkiikö se vuorovaikutuksen pyrkimyksiä? Etätyö on rajankäyntiä työn ja kodin rajapinnoilla. Vaikuttaa siltä, että suurella osalla työntekijöistä rajankäynti etätyön ja kodin välillä ei häiritse tai estä kodin ja työn normaalia toiminnallista yhteensovittamista ja työn tuottavuus voi jopa kasvaa.

Tunnetun ja tuntemattoman raja ei ole joko–tai, vaan sekä–että, häilyvä ja liikkuva. Rajoista puhuminen voi ehkä siirrellä tutun ja ei-tutun rajoja. Rajan tällä puolen on normaalius, symbolinen järjestys ja puhtaus, mutta rajan tuolla puolen on kaaos ja siellä hiipii outoja olentoja. Rajankäynti saa uusia merkityksiä, kun raja käy rajankävijän mukana. **Jussi Onnismaan** kirjoituksessa rajoja ihmetellään myös kaunokirjallisten teosten avulla.

Perttu Salovaara käsittelee työyhteisön mahdollisuutta kehittää itselleen uusia organisoitumisen ja johtamisen malleja. Teksti keskittyy organisaatiokonsultin ja -kehittäjän työhön mielikuvituksen avajana uusille mahdollisuuksille. Konsultit, kehittäjät ja johto ovat keskeisiä toimijoita siinä, millaisia työyhteisöjä meille Suomessa rakentuu. Siksi ei ole yhdentekevää, millaisten johtamis- ja organisoitumisuskomusten kanssa he operoivat.

Ei ole selvää rajaa sille, mihin jokin loppuu ja mistä jokin uusi alkaa – mikä on vanhenemassa ja on siten nyt vanhaa tai mistä on syntymässä uutta, muuntumassa uudeksi ja on lopulta jo uutta. **Johanna Karatmaa** kysyy, miten olla läsnä, orientoitua, havainnoida, olla suhteessa itseen ja muihin. Miten oppisimme kehittämään kykyämme nähdä kompleksisuus, jossa elämme, jotta voisimme parantaa vuorovaikutusta maailman kanssa? Kirjoituksessa esitelty työtapa Warm Data Lab on tarkoitettu rakentamaan yhdessä kontekstien välistä tietoa.

Toisessa osassa ollaan rajantajun äärellä. Rajantaju tukee työssä jaksamista, ammatillista kasvua ja organisaation toimivuutta. Artikkeleita yhdistää kysymys: miten voimme rakentaa ja ylläpitää rajoja siten, että tukevat sekä yksilöiden että organisaatioiden hyvinvointia ja kehitystä? Rajat jäsentävät ja ovat parhaimmillaan hyvinvoinnin tukena, mutta rajojen ja

identiteetin suhde muuntuu yksilöiden ja ryhmien välisessä vuorovaikutuksessa. Rajantajuun liittyy ”ihmistaju”, joka ilmenee esimerkiksi rajoista viestimisenä, samanaikaisessa kiinnittymisessä ja erillisyydessä tai työroolin ja persoonan rajapinnan tunnistamisena ja empatiana.

Jonna Ahlroth toteaa, että yksilö ei voi piirtyä yksilöksi ilman ryhmiä. Synnymme ja kehitymme jatkuvassa vuorovaikutuksessa meille tärkeiden ihmisten kanssa. Ryhmän koheesio tarkoittaa ryhmän vetovoimaa, ryhmän koherenssi puolestaan estää ryhmäläisten liiallisen sulautumisen ja auttaa heitä säilymään ja näkemään toiset erillisinä ja omina itseinään.

Työkuormaa on usein liikaa suhteessa palautumiseen tai omaan energiatasapainoon. **Kati Kärkkäinen** kiinnittää huomiota rajojen ilmaisuun ja niistä kiinni pitämisen kynnyksiin. Jo sen tunnistaminen, että nyt ollaan rajalla tai yli, voi olla vaikeaa. Kuormittuneisuus voi hiipiä hiljalleen, eikä työntekijä jaksakaan enää sellaista, mitä on aiemmin jaksanut. Millä edellytyksillä ja kenelle voidaan antaa rajaviesti, että suunnilleen tämän verran pystytään ja enempää ei?

Liisa Kilvensalmi kirjoittaa rajantajusta ihmissuhdeetyössä persoonan ja työroolin rajalla. Persoonan ja työrooli ovat yhdessä perustehtävän palveluksessa. Työroolin ydin on perustehtävän vaatima ammatillinen osaaminen, se tuo oikeuksia ja velvollisuuksia, ja suojaa persoonaa. Työroolin rajoilla on tärkeää olla tietoinen ammatillisen etäisyyden ja läheisyyden vaihtelusta työelämän ihmissuhteissa, sekä siitä, kuinka hyvin pysyy työroolissaan. Tiedostaminen ja oman ajattelun peilaaminen toisten kanssa ovat ensimmäinen askel muutoksen tiellä sekä oman ammatillisen kasvun polulla.

Empatia ei ole tunne, vaan se on kokoelma opittavia ja kehitettäviä taitoja, toteaa artikkelissaan **Tuulevi Aschan**. Empatia on relationaalista, tilannesidonnaista ja syntyy vuorovaikutuksessa. Siihen kytkeytyy ajattelun ja tunteiden välisen dialogin lisäksi myös uusien näkökulmien tuottaminen. Se tarkoittaa tahtoa ymmärtää muita ja liittyä osaksi joukkoa. Sitä voisi kutsua myös ihmistajuksi, jonka rajojen ymmärtäminen tukee sekä omaa että toisten hyvinvointia.

Susanna Gardemeisterin kirjoituksessa kuvitteellinen esihenkilö ajattelee ääneen kuullakseen omia ajatuksiaan tilanteessa, jossa hän on havahdunut olevansa yksyksissä muutamissa henkilöstöjohtamisen kysymyksissä. Esihenkilö kokee hallitsevansa palvelutuotannon eri vaiheet, ja jos prosessissa on pulmia ja pullonkauloja, hän osaa tehdä tarvittavia muutoksia. Häntä kuitenkin epäilyttää, että työntekijöiden toimintakykyyn ja terveyteen liittyvissä asioissa hän ei olekaan osannut toimia niin, että ymmärtäisi

rajan ja tehtävänsä sen asettamisessa.

Atso Juote tarkastelee rajaa identiteetin suojana ja avautumisen mahdollistajana. Ryhmän ja siten yksilöittenkin käsitys omasta työstään ja ammatti-identiteetistään määräytyy sen mukaan, keiden kanssa syntyneet rajat mahdollistavat työskentelyn. Rajojen sulkeminen rajaa niin asiakkaita kuin yhteistyötahojakin. Rajojen säätely estää ympäristön kaoottisuutta tunkeutumasta oman organisaation sisään. Rajojen avonaisuus ja joustavuus luovat muuntelevia ammatti-identiteettejä.

Kirjan päätösosassa tarkastellaan tietoisuuden rajoja ja rajattomuutta sekä tietoisuutta globaaleista kysymyksistä. Rajat eivät näyttäyty vain fyysisinä tai organisatorisina, vaan ne ovat myös mielensisäisiä ja sosiaalisia rakenteita, jotka muovaavat ajatteluamme ja toimintaamme. Artikkeleissa pohditaan tietoisuuden, kulttuurin ja yksilön välistä rajankäyntiä sekä organisaatioiden, yhteiskunnan ja ymmärryksemme muutosdynamikkaa. Rajat myös kytkevät yhteen, esimerkiksi yhteisöt ja ympäristön. Käsitys luonnon ja kulttuurin erillisyydestä on raja, jonka rikkoutuminen on planetaarisen kestävyuden näkökulmasta vääjäämätöntä.

Organisaatiot eivät ole staattisia, vaan ne muotoutuvat dynaamisissa rajaneuvotteluiden jatkumoissa. Muutostilanteissa rajat voivat joko tukea organisaation kasvua tai muodostua esteiksi, jos niihin liittyviä tunteita ja jännitteitä ei tunnisteta ja käsitellä. Rajaneuvottelut vaikuttavat turvallisuuden kokemukseen, muutosten sietokykyyn ja kykyyn uudistua. Tietoisuus rajojen häilyvyydestä ja joustavuudesta mahdollistaa uusien tapojen löytymisen ja luo toivoa muuttuvissa ympäristöissä toimimiseen.

Helena Ihalan mukaan tulevaisuudella on pitkä menneisyys. Kulttuuri ja ajattelu eivät muutu, jolleivät niitä ylläpitävät myytit ja kertomukset muutu. Meneillään oleva kestävyysmurros on myös ja ennen muuta kulttuurin murros, jossa joudumme uudella tavalla kohtaamaan itsemme luonnon ja kulttuurin rajalla. Kulttuurimme näyttää rakentuvan repeämälle, jossa yhteiskunnan ja luonnon aineenvaihdunnat ovat kytkeytyneet toisiinsa irti tavalla, jossa niiden tosiasiallinen yhteen kietoutuneisuus ja jatkuva vuorovaikutus ovat kadonneet tietoisuudestamme.

Kaarlo Hildén tarkastelee organisaatorakenteen muutoksiin liittyviä organisaatiokäyttäytymisen ilmiöitä sekä henkilöstön että johdon toiminnan näkökulmista. Organisaatorakenne vaikuttaa oleellisesti siihen, miten valta, tieto ja resurssit jakautuvat, mutta myös ihmisten sosiaaliseen asemaan yhteisössä. Jos organisaatiota tarkastellaan psykodynaamisesta näkökulmasta, on keskiössä organisaatio mielensisäisenä konstruktiona,

jossa vaikuttavat psyykkisessä todellisuudessa ilmenevät jaetut fantasiat ja emotionaaliset tilat.

Kari Kurkela tarkastelee olemisen horisontteja pohtimalla mielelle tarjoutuvia suhteessaolon tapoja ja niihin liittyviä rajoja. Hän kuvaa kolmea suhteessaolon muotoa: hedonistista, sosio-normatiivista ja eettis-indivi-duatiivista suhteessaoloa. Vastaavasti näille voi hahmottaa kolme rajaa, jotka avaavat niin yksilölle kuin yhteisöllekin olemisen horisontteja. Kyse on dynamiikasta, jolla yksilöt ja ryhmät neuvottelevat keskinäiset suhteensa.

Lopussa palataan tietoisuuden kysymyksiin. **Timo Totro** lähtee artikkelissaan olettamuksesta, että tietoisuus toimii kompleksisen systeemin tapaan. Se organisoituu kytkeytyen ja verkostuen ympäristönsä kanssa, vaihtaa informaatiota ja energiaa. Systeemin osien väliset suhteet mahdollistavat emergenssin, uusien ominaisuuksien syntyminen ja itseorganisoitumisen. Tietoisuus käsittelee samaansa tietoa ja parhaimmillaan avaa uusia lähestymistapoja ja ratkaisuja. Tietoisuustutkimuksessa elää edelleen ikaikainen keho–mieli-kiista: erimielisyys aivotilojen ja mielentilojen vuorovaikutuksesta.

FINOD ry

Rajat ja rajantajut -teoksen julkaisija Suomen Organisaatiodynamiikka FINOD ry edistää organisaatiodynamiikan ja -ilmiöiden ymmärrystä ja soveltamista käytäntöön. Yhdistyksen yhteiskunnallisena tehtävänä on tukea ja edistää työyhteisöjen ja yksilöiden työkykyä ja työhyvinvointia organisaatioissa. Yhdistys luo edellytyksiä jäsenistönsä ammatillisen osaamisen ja keskinäisen vuorovaikutuksen ylläpitämiselle ja kehittämiselle.

Helsingissä helmikuussa 2025

Jussi Onnismaa ja Leena Unkari-Virtanen

Lähteet

- Heidegger, M. 2001. Poetry, Language, Thought. Käänt. A. Hofstadter. HarperCollins.
- Immonen, P. 2024. Suomen rahvaan historia: Kolmen suvun elämää keskiajalta 1800-luvulle. Atena.
- Kiander, T. & Onnismaa, J. 2011. Mahdolliset ja mahdottomat rajat, I osa. Osviitta 1, 10–18.
- Pääkkö, A. & Puutio, R. 2024. Rajantaju työnhajauksessa, I osa. Osviitta 1, 14–17.

OSA 1

Millaista tietoa rajoilla syntyy?

Organisaatioiden, yhteisöjen ja ammatillisuuden rajat ovat moninaiset ja monitulkintaiset. Rajat voivat olla näkyviä tai näkymättömiä, huokoisia tai läpäisemättömiä. Rajat voivat näyttää pysyviltä tai olla liikkeessä. Lähellä rajaa asiat näyttävät hieman erilaisilta kuin valtavirrassa. Organisaatioissa tarpeettomia rajoja halutaan poistaa ja tarpeellisia vahvistaa, mutta usein asiat sujuvat toisin kuin on suunniteltu.

Rajat ja rajantajat -artikkelikokoelman kirjoittajat ovat kokeneita organisaation kehittäjiä ja vuorovaikutuksen asiantuntijoita.



KL 30.11, 30.13, 14.45