

Dialogiin perustuva inhimillisesti kestävä organisaatio (Työsuojelurahaston hankenumero #240001)

Työ- ja organisaatioelämä on täynnä pirstaloivia tapahtumia ja toimintatapoja, jotka haastavat ihmisten hyvinvointia. Myös yhteiskunnan ja globaalin tason ilmiöt kuten sodat, pandemiat, ilmastokriisi ja luontokato tulevat iholle. Työelämässä tarvitaan keinoja käsitellä kokonaisvaltaisia kokemuksia, kohdata oma ja toisten ihmisten haavoittuvuus rakentavalla ja voimaannuttavalla tavalla. Ihminen on sosiaalinen laji, joka rakentaa ymmärrystä itsestään, toisista ihmisistä ja ympäröivästä todellisuudesta yhdessä toisten ihmisten kanssa. Tämä rakennustyö on jatkuvasti käynnissä. Työpaikolla käytävä aito dialogi mahdollistaa kokonaisvaltaisten kokemusten käsittelyn ja kokemuksesta oppimisen. Reflektiivinen dialogi rakentaa ihmisen sisäistä ja ihmisten välistä integraatiota, joka on inhimillisesti kestävä työ- ja organisaatioelämän edellytys.

Tämä post doc- stipenditutkimus käsitteli dialogin merkitystä inhimillisesti kestävässä organisaatiossa kolmen osatutkimuksen kautta. Ensimmäinen, autoetnografisena toimintatutkimuksena toteutettu osatutkimus tarkasteli sitä, miten työpaikalla toteutettu aito dialogi rakentaa positiivista vuorovaikutusta ja hyvinvointia yksilön, ryhmän ja organisaation tasoilla. Tutkimus rakensi ymmärrystä ihmisestä kehollisena ja tarinallisena olentona, joka pyrkii ymmärtämään jatkuvasti muuttuvaa työelämää kokemusten ja tarinankerronnan kautta. Arjen tarpeista lähtevässä dialogissa ihmiset jäsentelevät ja jakavat kokemuksiaan oppien samalla sekä omista että toistensa kokemuksista. Kun työpaikan dialogissa luovutaan edes hetkellisesti tulostavoitteista, suoritus- ja ratkaisukeskeisyydestä, syntyy tilaa tunteille, intuitiolle ja luovuudelle – kokonaisvaltaisille kokemuksille – joiden hyväksyminen ja käsittely rakentavat mielen hyvinvointia yksilön tasolla, ja edistävät ihmisten kykyä luoda aitoja, luottamuksellisia ja merkityksellisiä vuorovaikutussuhteita toistensa kanssa. Tämän kaltaisten kokemusten toistuessa, organisaatioon alkaa kehittyä aito, hyvinvointia tukeva tunneilmasto, jossa luovuus, ongelmanratkaisukyky ja oppiminen voivat kukoistaa.

Toinen osatutkimus keskittyi dialogisessa vuorovaikutuksessa esiin nouseviin kehollisiin metaforiin sekä niiden potentiaaliin haavoittuvan, kehollisen tiedon sanallistamisessa ja sitä kautta inhimillisemmän organisaatioelämän rakentamisessa. Organisaatioelämässä on harvoin tilaa keskeneräisille ja haavoittuville ajatuksille. Kehollisesta kokemuksesta kehkeytymässä olevat ajatukset tulevat esiin mielikuvina, metaforina ja runollisena kielenä, jonka ei usein katsota sopivan täsmällisyyttä ja tavoitteellisuutta korostavaan organisaatiopuheeseen. Tässä aistietnografiana toteutetussa osatutkimuksessa pureuduttiin fuusio-organisaation jäsenten haavoittuvuuden kokemuksiin kolmen, dialogisessa vuorovaikutuksessa esiin nousseen kehollisen metaforan kautta.

Kolmas osatutkimus rakensi ymmärrystä dialogin uudistavasta dynamiikasta radikaalien muutosten keskellä. Siinä tarkasteltiin fuusioitumisvaihetta elävän organisaation sosiaalista todellisuutta monimutkaisena, monikerroksisena, epälineaarisenä ja jatkuvasti kehkeytyvänä elävänä rihmastona, jota perinteinen johtamisen paradigma pyrkii hallitsemaan systematisointia ja kontrollia lisäämällä. Tämän osatutkimuksen keskeinen havainto liittyy siihen, miten mekanistiset toimintatavat, saadessaan ylliotteen, estävät elävää systeemiä toimimasta sille ominaisella tavalla, ja ylläpitävät näin degeneratiivista, rappeuttavaa dynamiikkaa. Kun organisaatiotodellisuutta tarkastellaan elävänä systeeminä, joka muotoutuu jatkuvasti uudelleen ihmisten vuorovaikutuksen seurauksena, paljastuu dialogin regeneratiivinen, uudistava ja elämää tukeva dynamiikka. Dialogi on ihmiselle ominainen tapa olla olemassa ja elää osana alati muuttuvaa maailmaa.

Tähän perustuu dialogin potentiaali vahvistaa elävien systeemien uusiutumista ja elinvoimaa, sekä rakentaa inhimillisesti kestävämpää työ- ja organisaatioelämää.

Tutkimushankkeessa hyödynnettiin aiempaa sosiaali- ja terveyspalvelujen kontekstissa kerättyä tutkimusaineistoa. Tutkimus toteutettiin pitkittäisasetelmassa ja siinä hyödynnettiin monia menetelmiä: toimintatutkimusta, autoetnografiaa, aistietnografiaa ja dialogista tutkimusotetta. Analyysissa painottui teema-analyysi ja luova bricolage-analyysi. Keskeistä tutkimushankkeessa oli se, miten ihmiset – tutkija mukaan lukien – kokevat maailmaansa ja millaisia merkityksiä he antavat kokemuksilleen. Metodologisesti kiinnostavaksi kysymykseksi nousi, kuinka vaikeasti havaittavia ja sanoitettavissa olevia kokemuksia tutkitaan, ja kuinka niistä kirjoitetaan.

Julkaisuluettelo (Työsuojelurahaston hankenumero 240001)

Nummi, E. (2024). Dialogisen toimintakulttuurin kehittäminen – kohti inhimillisesti kestävää organisaatiota. *Työn tuuli* 2024(1), 74-78. HENRY ry.

Nummi, E. (2025). Building Positive Interaction Through Workplace Dialogue. Teoksessa, Uusiautti, S. & Wenström, S. (toim.) *Positive Leadership - Research-based Insights of the Future of Leadership*. Palgrave Macmillan. Vertaisarvioitu ja hyväksytty alustavasti syksyllä 2025 julkaistavaan kirjaan.

Nummi, E. & Satama, S. (2025). Rethinking dialogue through vulnerability: an ethnographic study of embodied metaphors emerging from an organisational merger. Käsikirjoitus lähetetään arvioitavaksi *Qualitative Methodologies*-lehteen 5/2025.

Nummi, E. (2026). Discovering the Regenerative Dynamics of Organizational Dialogue. Käsikirjoitus lähetetään arvioitavaksi *Academy of Management Discoveries*-lehteen 2025.