

# Organisaatio muistaa ja unohtaa

## Jussi Onnismaa

Sokrateen mukaan oppiminen on muistamista ja esiin kutsumista. Näkemys ei ole välttämättä vanhentunut. Ihmistä ja yhteiskuntaa tutkittaessa merkitys tulee paitsi uuden faktatiedon keräämisestä, myös muistuttamisesta. Kun tutut asiat nostetaan näkyviin uudella tavalla, uusien faktojen sijaan tuotetaan uusia näkökulmia. ”Oppiva organisaatio” oli takavuosien muotitermi, mutta vähemmän on puhuttu organisaation muistamisesta ja unohtamisesta.

Uutta kohti rynnätessään organisaatiot hukkaavat arvokasta tietoa. Kun työntekijät vaihtuvat liian nopeasti, he katoavat kirjailija Milan Kunderan sanoin ”näkyttömiin kuin sumussa etenevä kulkue, ja heidät unohdetaan”. Organisaatiounohduksen suuria taloudellisia kustannuksia on useissa maissa jo pyritty laskemaan – ehkä joskus Suomessakin.

Organisaation muisti on upotettu johdon ja työntekijöiden toimintaan sekä tietoteknisiin järjestelmiin. Sosiaaliset verkostot ja sen tietäminen, kuka tietää mitä, avaa virallisen ja epävirallisen tai systemaattisen ja ei-systemaattisen tiedon lähteet. Kun organisaatiota pyrkii katsomaan ja kuuntelemaan yhtä moninaisesti ja moniulotteisesti kuin vaikkapa elokuvaa tai teatteriesitystä, voi havaita uusia organisaation muistamisen ja unohtamisen tapoja.

Jotkut tutkimukset kertovat tärkeän uuden tiedon hukkaamisesta ennen sen dokumentointia ja saatavuuden varmistusta. Tutkimukset kertovat myös organisaation muistin vähittäisestä rapautumisesta, ellei tietämystä pidetä riittävästi yllä. Jos henkilöstö on sitoutunutta, mutta sen muistia ei kuunnella eikä se voi osallistua päätöksentekoon, joudutaan pitkittäistutkimuksen mukaan tavoitteiden eriytymiseen. Eri henkilöstöryhmät ajavat omia intressejään. Henkilöstö sitoutuu yhä, mutta sitoutuminen ei enää liity organisaation perustehtävään.

Organisaation muistin ’puhdistaminen’ merkitsee jyrkän rajan asettamista menneisyyden ja nykyhetken välille. Tästä on paljon esimerkkejä historiassa. Perusteellisesta muistin puhdistusoperaatiosta kertoi noin vuonna 100 eaa. kiinalainen historioitsija Sima Qin. Keisari määräsi vuonna 213 eaa. maassaan kirjarovioita ja muistitiedon hävittämisen ”tehdäkseen ihmiset tyhmiksi ja varmistaakseen, ettei kukaan taivaan alla hylkäisi nykyhetkeä menneisyyden avulla.”

Kun rynnätään kohti uutta, muistamista pidetään organisaatioissa ehkä takaperoisena ja epäinnovatiivisena toimintana. Tällöin unohdetaan, että muistaminen suuntautuu paitsi menneeseen myös tulevaan. Muistamista on kuvattu sekä menneisyyden että tulevaisuuden kutsumisena tähän hetkeen. Muistaminen orientoi tulevaan toimintaan, ja samalla nykyhetken uudet tilanteet kutsuvat esiin uusia puolia ja tulkintoja menneestä.

Muistaminen ja unohtaminen ovat sosiaalisia tapahtumia. Viime kädessä muistamista ja unohtamista ei ole korvien välissä, vaan suhteissa. Kun muistamme, kerromme kertomuksia. Tarinoita muovatessamme tarinat myös muovaavat meitä. Vasta kun tiedämme, minkälaisten kertomusten osia olemme ja millaista jatkuvuutta kannamme, voimme tietää, mitä meidän tulisi kulloinkin tehdä.

## Lähteet

Onnismaa, J. (2016). Organisaatiot unohduksen ja ilon tuottajina. Tiedepolitiikka 2/16, s. 41-49.

Onnismaa J. (2014). Vasta kun tiedämme, minkälaisien kertomusten osia olemme, voimme tietää, mitä meidän tulisi kulloinkin tehdä. [www.werka.fi](http://www.werka.fi)

Onnismaa, J. & Kiander, T. (2012). Johtamiset tilat: Yksilöllistä ja suhteissa olevaa johtamista. Teoksessa K. Mäki & T. Palonen (toim.). Johtamisen tilat ja paikat. Helsinki: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, 25-53.

Onnismaa, J. (2007). Työelämän kaksoissidokset ja niiden vastamyrryt. Aikuiskasvatus 27 (2), 103-113.

Onnismaa, J. (2008a). Age, experience, and learning on the job: Crossing the boundaries between training and workplace. Journal of Employment Counseling 45 (2), 79–90.

Onnismaa, J. (2008b). Hiljainen tieto kulttuurien rakenteissa: Kollektiivinen muistaminen ja muistamattomuus. Teoksessa A. Toom, J. Onnismaa & A. Kajanto (toim.). Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta. Helsinki: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, 83-102.

Onnismaa, J. (2008c). Hiljainen tieto organisaatioiden rakenteissa: Vauhtisokeutta, muistikatkoksia ja uudelleen muistamista. Em. teoksessa s. 119-132.