

Etiikkaako organisaatiossa?

Gitte Haslebo & Maja Loua Haslebo: Practicing Relational Ethics in Organizations. Taos Institute Publications (2012). 301 sivua. ISBN 978-0-9819076-8-0.

ORGANISAATION ARVOJEN julistus saattaa kuulostaa komealta, mutta kytkeytymisiä arkeen on usein vaikea nähdä. Tukeutuminen julistuksiin merkitsee uskomusta, että eettinen totuus olisi löydettävissä yleispätevistä ja abstrakteista hyvän ja pahan määritelmistä tai toivottavaa ja ei-toivottavaa käytöstä kuvaavista säännöistä. Tästä filosofi Ludwig Wittgenstein huomauttaa, että mikä tahansa toiminta on mahdollista saada näyttämään joko säännönmukaiselta tai sille vastakkaiselta.

Vastakkainen menettely, tukeutuminen puhtaasti tilannekohtaiseen intuitioon merkitsee puolestaan uskomusta eettisen totuuden löytymisestä yksilön mielen syvyyksistä. Meidän ei kuitenkaan tarvitse sukeltaa kenenkään mielen syvyyksiin saadaksemme syvällistä tietoa, vaan voimme pikemminkin sukeltaa käytännön tilanteisiin saadaksemme käytännöllistä tietoa.

KOLMANNEN TIEN ETIIKKAA

Tanskalaiset organisaatiotutkijat ja -kehittäjät Gitte Haslebo ja Maja Loua Haslebo tuovat suhteissa olemisen ajatuksen organisaation etiikkaan. Suhteissa olosta on puhunut varsinkin Kenneth J. Gergen (*relational being*; ks. Gergenin kirjan esittely, Aikuiskasvatus 3/10). Etiikka suhteissa on ikään kuin kolmas tie hedelmällisille universalismi/intuitionismi- tai objektivismi/subjektivismi-vastakkainasetteluille.

Suhteissa oleva etiikka tuodaan kirjassa esiin myös vaihtoehtona kausaalille, yksilöllistävälle ja kontekstin sivuuttavalle arkiajattelulle. Kausaalisuuden sijasta (Y teki niin, koska X teki ensin näin) asioita tarkastellaan systeemisesti ja kontekstuaalisesti. Ilman kontekstia ei ole merkitystä: ”Jos konteksti jää epäselväksi, hulluus kutsutaan huoneeseen” (s. 99).

Kausaalinen ja yksilöllistävä tarinamalli tuottaa hallinnan vai-

kutelman lohtiessaan eteemme pelkistettyjen syiden ja seurausten loogisen ketjun. Systeemisyys sitä vastoin tarkoittaa monimutkaisuuden tunnustamista: kaikki vaikuttaa kaikkeen. Jos jotakin organisaation yksittäistä toimintaa muutetaan, myös kokonaisuus muuttuu usein ennakoimattomalla tavalla.

Organisaatiot tuottavat päivittäin lukuisia erilaisia vuorovaikutustilanteita, sekä rakentavaa että tuhoavaa kommunikaatiota. Jälkimmäinen voi olla tarkoituksellista, mutta usein loukkauksen tai kasvojen menetyksen aiheuttajalla ei ole aavistustakaan sanojensa tai tekojensa vaikutuksesta. Ongelman ilmaantuessa hätiin kutsuttu ulkopuolinen konsultti tai työnohjaaja voi keskustella ongelman perimmäisten syiden tai olemuksen sijasta siitä, miten eri henkilöstöryhmät tai johto kuvaavat ongelmaa tai miten jotkut asiat tai tapahtumat on alettu nähdä ongelmallisina.



Gergenin mukaan abstraktioiden käytön sijasta (kuten millainen työhyvinvointi, luottamus, johtajuus tms. organisaatioissa valitsee) on hyvä kiinnittää huomio pieniin asioihin ja sävyihin, joita vuorovaikutustilanteissa ilmenee ja tapahtuu joka hetki. Etiikka organisaatioissa todentuu suhteissa ja pieninä tekoina, ei suurina sanoina. Vaikka John Dewey painotti jo 1800-luvun lopulla kaikkien tekojen eettistä ulottuvuutta ja eettisyyden todentumista tekoina, tällainen eettinen ulottuvuus ei organisaatioissa useinkaan korostu.

Kausaalisen yksilönäkökulman korvaava kompleksisuus, kontekstuaalisuus ja systeemisyytensä ei poista, vaan päinvastoin korostaa jokaisen henkilökohtaista ja ainutkertaista vastuuta siitä, että vuorovaikutustilanteista tulee arvostavia ja kannattelevia. Kirjoittajat havainnollistavat tätä näkökulmaa kirjaamalla yhdeksän tarinaa organisaatioista. Oikean ja väärän toimintatavan määrittelyn sijasta jokainen tarina tuo esiin eettisen dilemman.

YKSINÄISIÄ TARINANKERTOJIA

Yhdeksässä organisaatiotarinnassa kertoja joko kokee arvokkuuden ja kasvojen menetyksen tai pohtii, miten sellaiselta voi välttyä/sen voi estää tapahtumasta toiselle. Teoksen kirjoittajat ihmettelevät

kertojien yksinäisyyttä. Kertojilta ehkä puuttuu tilaa tai sanoja eettisen kysymyksen jakamiseen organisaatioissa, tai he uskovat, ettei ongelma riittävästi liity heidän ydintehtäviinsä. Kertojat voivat myös pelätä ongelman yksilöllistymistä ja syntyvikiksi joutumista.

Organisaatiotarinoiden kuvaama käytäntö osoittautuu teoriapitoiseksi eli itsestään selvien ennako-oletusten kyllästäväksi. Kirjoittajien teoretisointi puolestaan on käytäntöön suuntautuvaa. Teoksessa eettisten kysymysten jako teoriaan ja käytäntöön tulee siten tarpeettomaksi.

Teoksessa tarkastellaan, miten organisaatioissa rakennetaan kielen avulla todellisuuksia enemmän tai vähemmän tietoisesti. Merkitykset rakentuvat kuitenkin viime kädessä ennakoimattomasti, eikä kukaan pysty yksinään tavoittamaan kaikkia merkityksiä. Se, mitä kertomuksia kerrotaan ja mitkä kertomukset tulevat kuuluisiksi, riippuu siitä, mihin käytäntöyhteisöön organisaation jäsen kuuluu. Kirjoittajien teesi kuuluu: jokainen ilmaus on moraalinen valinta.

Arvostavassa vuorovaikutuksessa on tärkeintä olla avoimena ihmettelylle. Arvostavan vuorovaikutuksen vastakohta on organisaatioissa tavanomainen yksilöllinen arviointi. Yksi kirjan or-

ganisaatiotarina kertoo esimiehen 360-arvioinnin tuomasta hämmennyksestä. Jos organisaatioissa painotetaan tehokkuutta, mittauksia ja yksilösuorituksia, arvioinnin kohteena on välineellinen, ei-sisällöllinen, anonymi ja yksilöllistetty työsuoritus, johon eettinen vastuu, muiden kanssa neuvottelu saati luovuus eivät kuulu. Jos eettinen kieli ja keskustelu hukkaantuvat, vastuu esimerkiksi huonosta vanhusten hoidosta muuntuu työntekijöiden yksilölliseksi ja yksinäiseksi syyllisyydeksi (ks. Virkki ym., Yhteiskuntapolitiikka 3/12).

Haslebot lainaavat Michel Foucault'n teesiä: voidaksemme luoda uusia subjektiivisuuden tapoja meidän on vastustettava yksilöllistämistä, jonka vaikutuksen alaisena olemme olleet vuosisatoja (s. 257).

1990-luvun laman jälkeen julkinen eettinen keskustelu on organisaatioissa ollut hyvin ohutta, vaikka ei-julkinen keskustelu olisi hyvinkin vilkasta. Pohjoismaisten tekijöiden kirja on selkeästi kirjoitettu ja avaa uudenlaisia näkymiä organisaatioiden etiikkaan. Teoksen suomentamiselle olisi siten tilausta – Kansanvalistusseura tekisi kulttuuriteon suomentamalla sen.

Jussi Onnismaa

*Dosentti, työnohjaajakouluttaja
Helsingin yliopisto, Palmenia*