

Lectio praecursoria

”Jos mittää et anna niin mittää et saa” – strateginen toimijuus ja organisaatiokansalaisuus vanhustyössä

Sanna Laulainen

MISTÄ VANHUSTYÖN STRATEGISESSA KEHITTÄMISESSÄ ON KYSE?

Eikö vanhustyössä riitä, että vain tekee työnsä hyvin? Miksi kaikkien on osallistuttava strategiseen kehittämiseen ja vielä innostuneesti? Nämä kysymykset, jotka tutkijaystäväni esitti minulle joitakin vuosia sitten osallistuessani vanhuspalvelujen strategiseen tutkimus- ja kehittämissankkeeseen, osuivat asian ytimeen. Ne herättivät pohtimaan sitä, mistä väitöskirjani taustahankkeessa olleessa vanhustyön strategisessa kehittämisessä oli itse asiassa kyse. Miksi oletin kehittämisen olevan kaikkien yhteinen asia? Miksi työntekijät eivät suhtautuneet siihen varauksettoman innostuneesti? Miksi heidän olisi pitänyt niin edes suhtautua? Näiden kysymysten herättämänä ryhdyin kriittisesti tarkastelemaan strategisen kehittämisen ideaa ja vanhustyön toimijoiden vastinetta siihen. Tämä tarkastelu nosti esille perustavanlaatuisia kysymyksiä niin vanhustyön perustehtävästä, työntekijöiden asemasta ja ammatillisesta kuvasta kuin työelämän nykyaatimuksista. Näiden kysymysten ympärille väitöstutkimukseni idea rakentui.

TUTKIMUKSEN TEORETTIS-METODOLOGISET KOORDINAATIT

Tarkastelin aikaisempaa strategisen kehittämisen hankettani ja keräämäni työntekijöiden, lähijohdon ja johdon haastatteluaineistoa väitöskirjassa uusin teoreettisin ja metodologisin silmälasein. Valitsin tutkimuksen pääkäsitteiksi strategisen toimijuuden ja organisaatiokansalaisuuden. Niiden avulla pyrin paljastamaan, millaisia vaikutusmahdollisuuksia ja hyvän

työntekijyyden ja organisaation jäsenyyden odotuksia strategiseen kehittämiseen erityisesti vanhustyön työntekijöiden näkökulmasta sisältyy. Tutkimuskysymyksinä olivat: millaista strategista toimijuutta vanhustyön toimijoilta odotetaan, miten strateginen kehittäminen mahdollistaa ja rajoittaa strategista toimijuutta ja miten ja millaista organisaatiokansalaisuutta strateginen kehittäminen rakentaa? Olin siis kiinnostunut siitä, millaisia odotuksia, mahdollisuuksia ja rajoituksia vanhustyön tekijöihin strategisessa kehittämisessä kohdistuu.

Käsitteelliset valintani ja tutkimusasetelmani viittaavat moniparadigmaiseen tutkimusotteeseen. Yhdistin eri tieteenaloilta peräisin olevia käsitteitä ja lähestymistapoja. Toimijuuden tarkastelu toi tutkimukseeni sosiologista ymmärrystä vaikutusmahdollisuuksista omaa työtä ja laajemmin vanhustyötä koskevaan suunniteluun, päätöksentekoon ja toimintaan.

Koska työntekijöiden työhön ei automaattisesti sisälly johtajien tavoin strategista kehittämistä, kysymys työntekijöiden perustehtävän rajoista ja ammatillisen roolin ylittävästä aktiivisuudesta nousee esille. Millaista tällöin on hyvä työntekijyys ja organisaation jäsenyys? Hyödynsin psykologisen tietoperustan sisältävää organisaatiokansalaisuuden ideaa siihen vastauksissa. Rakensin strategisen toimijuuden ja organisaatiokansalaisuuden käsitelmäritellyt ottamalla huomioon niiden perinteisiä sisältöjä ja laajentamalla käsittelyä nykyajan työelämän ja vanhustyön vaatimuksia vastaaviksi. Olin myös avoin tutkimusaineistosta rakentuville uusille tulkinnoille.

Moniparadigmaista otetta tutkimuksessani edusti myös näkemykseni tutkittavasta ilmiös-

tä ja tiedosta, jota siitä oli mahdollista saada. Yhdistin tieteenteoreettisissa lähtökohdissani sosiaalista konstruktionismia ja kriittistä realismia. Olin kiinnostunut todellisuuden kielellisestä, sosiaalisessa vuorovaikutuksessa rakentuvasta kuvasta. Tarkastelin tätä kuvaa strategisen kehittämisen ja vanhustyön kehityksessä sekä yksilötasolla että laajemmin organisaatiotasolla työelämän yleisiä lainalaisuuksia unohtamatta. Eri tasojen huomiointiin viittasi myös kriittinen diskurssianalyysi analyysimetodina. Metodologiset ratkaisuni liittyivät osaksi kriittistä, ajattelun kielellisiä kahleita kyseenalaistavaa ja vapauttavaa tutkimusperinnettä, jota tutkimuksessani edustin. Kriittisellä otteella pyrin tietoisesti erottautumaan aikaisemmasta taustahankkeen roolistani ja näkemään vanhustyön strategista kehittämistä ja sen työntekijää haastavia perusoletuksia tuoreella tavalla. Kutsuin tätä sosiologisen mielikuvituksen hyödyntämiseksi.

Entä millainen kuva vanhustyön tekijöiden vaikutusmahdollisuuksista ja hyvästä työntekijyydestä aineiston lähiluennan kautta välittyi?

STRATEGISEN TOIMIJUUDEN PARADOKSAALISUUS

Vanhustyö on tasapainoilua haasteiden keskellä. Tunne siitä, että ei ehdi tehdä sitä, mitä haluaisi ja mitä vaadittaisiin, kuuluu arkeen. Riittämättömät resurssit, arvostuksen puute, strategiset ristiriidat ja epäselvä perustehtävä kuormittavat henkisesti ja fyysisesti. Asiakkaiden tarpeiden pelätään jäävän talouden varjoon ja vanhusten puolestapuhujat eivät saa ääntään riittävästi kuuluviin. Työntekijöiden esimerkit ruohonjuuritason priorisoinneista esimerkiksi tilanteissa, joissa heidän on pakon sanelemana jätettävä vanhus pesemättä, vessaan viemättä tai ruokapöytään nostamatta, kertovat karulla tavalla arjen päätöksenteon mielettömyydestä, pakotetusta selviytymisestä. Siksi on ymmärrettävää, että julkiselle sektorille rantautuneiden kustannus-, tehokkuus- ja kilpailuvaatimusten koetaan uhkaavan perinteistä vanhustyön eestosta ja vanhusten aitoa välittämistä.

Tämä uhkakuva on esimerkki työelämässä yleisemminkin vallitsevasta paradoksaalisuudesta. Samanaikaisesti on pystyttävä sitoutumaan ja oltava riippumaton, tehtävä yhteistyötä ja oltava

yksilöllinen, otettava toisia huomioon ja oltava välipitämätön sekä osoitettava myötätuntoa ja oltava kyyninen. Kun tarkastelee näitä vastinpareja vanhustyössä, ei ole ihme, että työntekijä erilaisten haasteiden keskellä kokee emotionaalista ja eettistä ahdistusta. Silloin myös työhyvinvointi on koetuksella. Siksi puhe työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksista omaan työhönsä ja laajemmin vanhustyöhön eli kysymys strategisesta toimijuudesta nousee kriittiseksi tekijäksi.

Strategisesti merkittävää on saada kaikki keskeiset tahot mukaan kehittämään yhdessä vanhustyötä. Työntekijöitä haastetaan aktiivisuuteen, aloitteellisuuteen, innovatiivisuuteen, tavoitteellisuuteen ja vastuullisuuteen. Heiltä odotetaan osallistumista, sitoutumista ja panostusta yhteiseen hyvään oman perustehtävän rajoja joustavasti laajentaen. Mahdollisuudet vastata näihin odotuksiin koetaan kuitenkin rajalliseksi. Ne ovat riippuvaisia ammattiin, asemaan, kulttuuriin, sukupuoleen ja ikään kohdistuvista rajoituksista. Toiveet kehittämistyöhön osallistumisesta ja arjen realismi ovat siis ristiriidassa. Työntekijät kokevat ylimääräisen kehittämistyön olevan pois vanhuksilta tai lisärasite perustehtävän päälle. Myös ymmärrys kehittämistyön tarkoituksesta on jäänyt epäselväksi. Sitä ei helpota strategisen kehittämisen vaikeaselkoinen kieli ja strategisten välineiden vieraus, jotka myös lähijohto ja johto tunnistivat.

Johtajilla lähijohto mukaan lukien on tärkeä rooli strategisen kehittämisen idean avaamisessa ja toteuttamisen mahdollistamisessa. Johtajien asenteet ja toiminta eivät kuitenkaan yksin riitä. Työntekijöillä on viime kädessä valta ja vastuu valita aktiivisuus tai passiivisuus. Ilman työntekijöiden tukea ja osallistumista ei arjen vanhustyötä voi yhteisesti tavoitteellisesti kehittää. Tämän työntekijöiden strategisen toimijuuden merkityksen sekä työntekijät että johtajat tunnustavatkin. Strategisen kehittämisen ongelmia tarkasteltaessa onkin huomioitava eri osapuolten erillinen ja yhteinen vaikutus lopputulokseen.

KILTISTÄ SOPEUTUJASTA VAHVAKSI KRIITTISEKSI VAIKUTTAJAKSI

Myös sillä on vaikutusta, mitä pidetään hyvänä työntekijyytenä. Naisvaltaisessa vanhustyös-

sä korostuvat perinteiset organisaatiokansalaisuuden piirteet kuten auttaminen, reiluus, huomaavaisuus, pyyteettömyys ja tunnollisuus. Työntekijän odotetaan olevan kiltti, kuuliainen ja sopeutuva. Kuten eräs haastateltu työntekijä asian ilmaisi: ”meidän pitää totella ja tehdä sitä työtä ja koettaa vaan mennä”. Oman ammatin ja aseman mukaisessa käyttäytymismallissa on pitäydyttävä, vaikka toisaalta myös uudenlaista otetta tietyin reunaehdoin kaivataan. Näitä reunaehdotja vanhustyöntekijälle asettavat ammatin ja aseman lisäksi sukupuoli, ikä, kulttuuri ja rakenteelliset tekijät.

Tahto tehdä hyvää ja kyky sopeutua eivät siis enää riitä vanhustyössä. Työntekijöiltä edellytetään nykyajan työelämän vaatimusten mukaisesti uudenlaista aktiivisuutta, kriittisyyttä ja laaja-alaista vastuunkantoa. Heiltä vaaditaan vahvaa selkärankaa puuttua epäkohtiin ja pitää kiinni sovitusta linjasta. Kutsun tätä toisen sukupolven organisaatiokansalaisuudeksi.

Mutta millaiset valmiudet työyhteisöillä ja johtajilla on kohdata uudenlaisia kriittisiä työntekijöitä? Onko työntekijöiden ja lähijohdon kuvaamalle ”kiltin vanhustyöntekijän” kapinalle tilaa? Onko organisaatiokansalaisuuden toisen sukupolven aktiivisuusodotus mahdollinen kaikille organisaation jäsenille? Miten käy niille, jotka eivät kykene näitä odotuksia täyttämään? Entä millaisia ovat seuraavan kolmannen sukupolven uudet nuoret vanhustyöntekijät uusine hyveineen? Tuovatko monikulttuuriset työyhteisöt uusia vaatimuksia vanhustyöntekijän hyveiksi ja työyhteisön täysivaltaisen jäsenyyden lunastamiseksi? Näitä kysymyksiä nousi väitöstudiumuksessani esille pohtiessani tulevaisuuden vanhustyöntekijää.

STRATEGINEN TOIMIJUUS JA ORGANISAATIOKANSALAISSUUS AJANKUVAN AVAAJINA

Näkemyksistä, millainen on hyvä vanhustyöntekijä, kuten myös se, millainen on vastuullinen tavoitteellisesti työtään kehittävä toimija, on ajankuvansa tuote. Se liittyy ja myös samalla kertoo jotain enemmän työelämästä kyseisenä aikana. Siksi tutkimukseni sanoma on hyödynnettävissä yleisemminkin palvelutyössä ja naisvaltaisilla aloilla sekä muutos- ja kehittämisprosesseissa.

Tutkimukseni auttaa ymmärtämään vanhustyön strategista kehittämistä ja erityisesti työntekijän ristiriitaista ja haasteellista asemaa siinä. Siksi se tutkimuskohteen ja tarkastelutavan kannalta on oppialalleni tärkeä lisä. Toivon, että tutkimukseni herättää pohtimaan sitä, mitkä tekijät vaikuttavat hyvään työntekijyyteen ja toimijuuden mahdollistumiseen. Toivon, että vanhustyön ja naisvaltaisen palvelutyön parissa toimivien keskuudessa tulokseni voivat myös lisätä ymmärrystä näistä strategisen kehittämisen onnistumiseen vaikuttavista tekijöistä toimittaessa erilaisten paineiden keskellä ja omaa ammatillista kuvaa kyseenalaistaen.

Lopuksi totean, että työntekijöiden esille nosto johtamistutkimuksessa on nyt muodissa – ainakin jossain määrin. Se näkyy lisääntyneessä kirjoittelussa ja julkaisuissa, joissa korostetaan työntekijän roolin merkitystä esimerkiksi alaistaitoina johtamisen sijaan ja rinnalla. Se näkyy myös aktiivisen kansalaisuuden esille nousuna kuten puheena kuluttajakansalaisista. On tärkeää, että työelämän ja organisaatioiden tutkimuksessa huomioidaan työntekijänäkökulma – puhutaanhan samaan aikaan henkilöstöstä kunnallisten palvelujen tärkeimpänä voimavarana. Tärkeää on myös tarkastella työntekijyyttä kriittisesti ja kontekstisidonnaisesti. Väitänkin, että universaalinen työntekijyyden sijaan on hedelmällisempää avata erilaisia työntekijyyksiä ja niitä määrittäviä ehtoja. Siihen olen myös tässä tutkimuksessa pyrkinyt. Kiteytän tätä moninaista työntekijäkuvaa toteamukseen, jossa vanhustyön sisältämä perinteinen auttamisen eetos saa rinnalleen jälkimodernille ajalle ominaisia itsekkäämpiä motiiveja. Siihen tiivistyy ajatus jokaisen työyhteisön jäsenen oikeuksista ja velvollisuuksista valintoja tehden ja vastavuoroisesti hyötyen. Erään vanhustyöntekijän sanoin: ”jos mittää et anna niin mittää et saa”.

YTT Sanna Laulainen sosiaalihalintotieteen alaan kuuluva väitöskirja, ”Jos mittää et anna niin mittää et saa” – strateginen toimijuus ja organisaatiokansalaisuus vanhustyössä (Dissertations in Social Sciences and Business Sciences no. 9, 184 s.), tarkastettiin 4.12.2010 Itä-Suomen yliopistossa. Vastaväittäjänä toimi professori Soili Keskinen Turun yliopistosta ja kustoksena professori Vuokko Niiranen Itä-Suomen yliopistosta.